BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Air sebagai kebutuhan dasar bagi keberlangsungan hidup manusia dan makhluk lainnya, menjadi salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam mewujudkan pemukiman layak huni. Untuk menjamin kepentingan rakyat, sumber daya air dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk kemakmuran rakyat, hal tersebut tertuang dalam pasal 33 ayat (3) Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945. Namun, hingga saat ini masih banyak masyarakat yang kesulitan untuk mengakses air bersih itu sendiri dikarenakan satu dan lain hal.

Masalah ketersediaan air bersih yang cukup untuk memenuhi kebutuhan masyarakat menjadi perhatian utama, terutama di daerah perkotaan yang mengalami pertumbuhan penduduk yang pesat. Tidak hanya masalah dalam kuantitas, kualitas air juga menjadi masalah yang serius. Faktor-faktor seperti masalah polusi lingkungan, limbah industri, dan praktik pertanian yang menggunakan bahan kimia berbahaya, menjadikan ketersediaan air bersih menjadi semakin sulit. Jadi sudah sepatutnya pengelolaan air menjadi salah satu hal yang patut untuk diperhatikan oleh pemerintah.

Untuk memenuhi kewajiban negara dalam menyediakan air bersih, pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 122 tahun 2015 tentang Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) yang merupakan satu kesatuan sarana dan prasarana air minum. Dimana pemerintah bekerja sama dengan pihak-pihak terkait yang salah satunya adalah PDAM berupaya untuk menyediakan air

bersih untuk melayani kepentingan masyarakat. Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 tahun 2007, PDAM merupakan badan usaha milik daerah yang memiliki cakupan usaha dalam pengelolaan air minum dan pengelolaan sarana air kotor untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek social, kesehatan dan pelayanan umum.

Salah satu cara untuk mengetahui apakah perusahaan sudah menjalankan aktivitasnya dengan efektif dan efisien adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Kinerja adalah penguraian dari kondisi pencapaian yang diperoleh dari suatu kegiatan dengan tujuan untuk memperoleh sasaran, visi, dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pentingnya penilaian kinerja karena berguna sebagai usaha untuk meningkatkan motivasi pekerja dan kinerjanya, serta akan memberikan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan manajerial.

Dalam rangka dukungan terhadap penyusunan kebijakan dan strategi pengembangan sistem penyediaan air minum (SPAM), maka diperlukan hasil evaluasi kinerja BUMD air minum secara tahunan. Berkaitan dengan hal tersebut maka disusunlah nota kesepakatan antara kementerian PUPR dan BPKP Nomor 09/PKS/M/2020 dan Nomor MoU-10/K/D1/2020 tentang penyelenggaraan pengawasan yang dilakukan di Kementerian PUPR. Berikut ini merupakan data kinerja BUMD Air Minum Jawa Barat pada tahun 2022-2023 yang diambil berdasarkan kota yang ada di Jawa Barat dalam bentuk tabel.

Tabel 1.1**Data Kinerja BUMD Air Minum Jawa Barat Tahun 2022-2023**

No	Nama BUMD Air Minum	Nilai Kinerja	
		2022	2023
1	PERUMDAM Tirta Pakuan Kota Bogor	4,09	4,17
2	PERUMDAM Tirta Asasta Kota Depok	4,06	3,99
3	PERUMDAM Tirta Bumi Wibawa Kota Sukabumi	3,05	3,32
4	PERUMDAM Tirta Giri Nata Kota Cirebon	3,32	3,31
5	PERUMDAM Tirta Wening Kota Bandung	3,28	3,23
6	PERUMDAM Tirta Patriot Kota Bakasi	3,35	3,21
7	PERUMDAM Tirta Anom Kota Banjar	2,81	2,92

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, dapat kita lihat bahwa PDAM Tirta Wening Kota Bandung hanya menduduki peringkat ke 5 dalam penilaian kinerja BUMD Air Minum untuk kota yang ada di Jawa Barat dengan nilai 3,23 pada tahun 2023. Hal tersebut menunjukkan bahwa PDAM Tirta Wening mengalami penurunan kinerja sebesar 0,05 jika dibandingkan dengan tahun 2022 dimana PDAM Tirta Wening mendapatkan skor 3,28, artinya PDAM Tirta Wening Kota Bandung tidak mampu untuk dapat mempertahankan atau meningkatkan kinerja perusahaanya.

Penurunan kinerja ini dapat di sebabkan oleh berbagai faktor, sehingga untuk mengetahui lebih lanjut mengenai permasalahan yang berkaitan dengan kinerja serta memperkuat hasil dari penilaian kinerja karyawan, maka peneliti telah membagikan kuisisioner pra-survei mengenai kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya kepada 30 orang karyawan PDAM Tirta Wening Kota Bandung. Berikut Tabel hasil pra – survei:

Tabel 1.2
Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan PDAM Tirta Wening

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Saya melakukan pekerjaan dengan cermat dan teliti	1	7	12	10	0	89	2,97
2	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0	10	12	7	1	91	3,03
3	Saya selalu mencapai target pekerjaan	2	10	9	6	3	92	3,06
4	Saya memahami secara jelas tugas dan tanggung jawab saya	1	4	13	10	2	82	2,73
5	Saya mengambil keputusan dengan tepat untuk menyelesaikan masalah pekerjaan	0	7	12	10	1	85	2,83
6	Saya dapat bekerja sama bersama siapapun dengan kompak	1	10	10	8	1	92	3,06
7	Saya selalu mengevaluasi hasil kerja setiap bulan	0	4	14	9	3	79	2,63
8	Saya bertanggung jawab secara penuh atas pekerjaan yang saya lakukan	2	8	12	4	4	90	3,00
Rata-Rata Skor Kinerja Karyawan								2,91
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-Rata = Jumlah Skor ÷ Jumlah Responden Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata ÷ Jumlah Kuisisioner								

Sumber: Data diolah peneliti 2023

Hasil pra survei pada Table 1.2 di atas memperlihatkan bahwa skor rata-rata pada kinerja karyawan PDAM Tirta Wening sebesar 2,91 dimana hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan PDAM Tirta Wening kurang baik. Tidak baiknya kinerja karyawan PDAM Tirta Wening tentu tidak luput dari sejumlah faktor yang mempengaruhinya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdul Fatah (2021) dan Sukri dan Indahpratiwi (2022) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja dan pengembangan karir. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sinta Nurlia (2023) menyebutkan bahwa pengembangan karir, dan kompetensi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Yeni Herawati (2020) mengatakan bahwa *work climate*, dan *career development* dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Sely Meliana (2022) komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan menurut Ranti Lukmiati (2020) *work life balance* dapat mempengaruhi kinerja karyawan, lalu menurut N Oktaviana (2020) kepribadian berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan PDAM Tirta Wening, penulis melakukan pra survei terhadap 30 orang karyawan. Adapun hasil pra surveinya adalah sebagai berikut.

Tabel 1.3
Variabel Yang Dapat Mempengaruhi Kinerja Karyawan PDAM Tirta Wening

No	Variabel	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Motivasi	2	8	12	5	3	91	3,03
2	Pengembangan Karir	1	5	11	10	3	81	3,00
3	Iklm Organisasi	1	8	11	8	2	88	2,95
4	Kompetensi	4	7	11	8	0	97	3,23
5	Kepribadian	0	10	15	5	0	95	3,16
6	Komitmen Organisasi	5	6	10	7	2	95	3,16
7	Work Life Balance	5	5	10	8	2	93	3,10

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan tabel 1.3 diatas terkait faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dapat dilihat variabel dengan skor rata-rata terendahnya yaitu iklim organisasi dengan skor 2,95, lalu ada variabel

pengembangan karir dengan skor 3,00 dan variable motivasi kerja sebagai variabel intervening dengan skor 3,03. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, dan penempatan kerja pada divisi PDAM Tirta Wening masih kurang baik sehingga menyebabkan kurang baiknya kinerja karyawan pada PDAM Tirta Wening. Oleh sebab itu peneliti memutuskan untuk mengambil variabel dengan skor kurang baik dari indikator tersebut untuk diteliti lebih dalam.

Motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja sebagai variabel intervening yang menjadi variabel penyela atau antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen.

Tabel 1.4
Hasil Pra survei Motivasi Kerja Pada PDAM Tirta Wening

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Saya selalu ingin menjadi yang paling unggul dalam melakukan pekerjaan	1	1	13	9	6	72	2,40
2	Saya selalu melakukan yang terbaik dalam melakukan pekerjaan	0	4	14	8	4	78	2,60
3	Saya ingin lebih dihormati oleh karyawan lain	3	9	11	4	3	95	3,16
4	Saya berkerja di instansi ini agar dapat memenuhi kebutuhan hidup keluarga saya	4	14	9	3	0	109	3,63
5	Dalam bekerja saya selalu memperhatikan pandangan orang lain terhadap saya	5	10	8	5	2	101	3,36

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
6	Saya senang menerima tantangan kerja yang diberikan instansi	0	4	10	9	7	71	2,36
7	Saya bekerja keras karena saya ingin karir saya cepat meningkat	5	14	10	1	0	113	3,76
Rata-Rata Skor Motivasi Kerja								3,03
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-Rata = Jumlah Skor ÷ Jumlah Responden Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata ÷ Jumlah Kuisisioner								

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan tabel 1.4 hasil kuesioner variabel motivasi kerja memiliki jumlah skor 3,03, hal ini menunjukkan bahwa kurangnya motivasi kerja yang dimiliki oleh para karyawan PADM Tirta Wening. Berdasarkan wawancara yang dikemukakan oleh Kepala Bagian AMDK PDAM Tirta Wening, kurangnya motivasi pada karyawan disebabkan oleh beberapa hal, di antaranya yaitu karyawan yang kurang memberikan usaha yang terbaik dalam melakukan pekerjaannya, tidak suka menerima tantangan pekerjaan yang diberikan instansi serta kurangnya minat untuk menjadi yang paling unggul dalam pekerjaan.

Motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja agar para karyawan bisa semaksimal mungkin menyelesaikan pekerjaannya dan mampu menyumbangkan kemampuan, keterampilan dan keahlian yang dimiliki untuk mendukung tercapainya tujuan suatu perusahaan. Sehingga motivasi kerja ini perlu dilakukan oleh atasan ataupun rekan kerja agar para karyawan bisa bekerja dengan optimal dan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu iklim organisasi,

iklim organisasi merupakan pandangan anggota organisasi yang berkaitan dengan organisasi, baik telah ataupun sedang terjadi di dalam ataupun diluar lingkungan organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja organisasi. Berikut merupakan hasil pra-survei yang dilakukan oleh peneliti untuk variabel pelatihan:

Tabel 1.5
Hasil Pra survei Iklim Organisasi Pada PDAM Tirta Wening

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Instansi memberikan tugas kepada karyawan dengan terencana dan terorganisir	0	5	13	9	3	80	2,67
2	Pimpinan instansi mengambil keputusan secara demokratis	2	8	12	7	1	93	3,10
3	Seluruh karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu	2	8	9	8	3	88	2,93
4	Seluruh karyawan selalu menghindari konflik di lingkungan instansi	2	10	10	8	0	96	3,20
5	Instansi memberikan dukungan kepada karyawan untuk dapat mengembangkan kemampuan dan karir nya	2	8	12	4	4	90	3,00
6	Seluruh karyawan selalu menyelesaikan masalah bersama-sama	0	8	10	8	4	82	2,73
7	Para karyawan saling melakukan komunikasi dengan baik	2	12	6	6	4	92	3,06
Rata-Rata Skor Iklim Organisasi								2,95
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-Rata = Jumlah Skor ÷ Jumlah Responden Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata ÷ Jumlah Kuisisioner								

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan tabel 1.5 di atas, dapat dilihat jumlah skor rata-rata pada

variabel Iklim Organisasi yaitu 2,95. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi pada PDAM Tirta Wening yaitu tidak baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian AMDK PDAM Tirta Wening ditemukan beberapa masalah terkait dengan iklim organisasi diantaranya masih adanya karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, instansi memberikan tugas kepada karyawan dengan kurang terencana dan terorganisir, serta masalah yang terjadi tidak diselesaikan secara bersama-sama.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain iklim organisasi yaitu pengembangan karir. Pengembangan Karir adalah suatu upaya yang dilaksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdikan dan meningkatkan kemampuan/keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan nonprofit serta seluruh pekerjaan. Berikut adalah data yang diperoleh penulis mengenai rekrutmen adalah sebagai berikut:

Tabel 1.6
Hasil Kuisisioner Pra Survei Pengembangan Karir Pada PDAM Tirta Wening

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Instansi memberi kesempatan kepada karyawan untuk menjadi pimpinan	0	4	12	11	3	77	2,56
2	Kenaikan pangkat dilakukan secara berkala	1	6	13	10	0	88	2,93
3	Pelatihan yang saya peroleh membuat saya mampu untuk melakukan pekerjaan pada jenjang	0	10	12	6	2	90	3,00

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
	karir yang lebih tinggi							
4	Instansi memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti seminar atau workshop	2	10	13	5	0	99	3,3
5	Instansi memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan	5	10	10	5	0	105	3,5
6	Instansi menerapkan aturan disiplin kepada karyawan	2	5	10	8	5	81	2,70
Rata-Rata Skor Pengembangan Karir								3,00
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-Rata = Jumlah Skor ÷ Jumlah Responden Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata ÷ Jumlah Kuisioner								

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan Tabel 1.6 di atas dapat dilihat bahwa kondisi pengembangan karir pada PDAM Tirta Wening yang secara keseluruhan dapat dikatakan belum maksimal. Hal ini dibuktikan dengan melihat jumlah skor rata-rata dari variabel rekrutmen yaitu menunjukkan angka 3,00. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian AMDK PDAM Tirta Wening mengatakan bahwa instansi kurang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menjadi pimpinan dan menjalankan proyek tertentu, kenaikan pangkat yang sulit, serta instansi yang kurang menerapkan aturan disiplin kepada karyawannya.

Berdasarkan latar belakang dan hasil pra survei dari setiap variabel, maka dapat disimpulkan bahwa PDAM Tirta Wening memiliki permasalahan kinerja pada karyawannya yang dipengaruhi oleh variabel iklim organisasi dan

pengembangan karir terhadap motivasi serta dampaknya pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PADM Tirta Wening Kota Bandung”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Penelitian

Identifikasi masalah melibatkan pengenalan masalah, sementara rumusan masalah melibatkan penguraian dan perumusan masalah secara terperinci untuk memandu langkah- langkah berikutnya dalam menyelesaikannya.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah yang dihadapi oleh PDAM Tirta Wening adalah sebagai berikut:

1. Iklim Organisasi
 - a. Instansi memberikan tugas kepada karyawan dengan kurang terencana dan teroganisir.
 - b. Masalah yang terjadi tidak diselesaikan secara bersama-sama.
 - c. Masih adanya karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.
2. Pengembangan Karir
 - a. Instansi kurang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk

menjadi pimpinan dalam menjalankan proyek tertentu.

- b. Instansi kurang menerapkan aturan disiplin kepada karyawannya.
 - c. Kenaikan pangkat yang sulit.
 - d. Pelatihan yang karyawan peroleh tidak membuat mampu untuk melakukan pekerjaan pada jenjang karir yang lebih tinggi
3. Motivasi Kerja
- a. Karyawan tidak suka menerima tantangan pekerjaan yang diberikan instansi
 - b. Kurangnya minat karyawan untuk menjadi yang paling unggul dalam pekerjaan.
 - c. Karyawan yang kurang memberikan usaha yang terbaik dalam melakukan pekerjaannya
4. Kinerja Karyawan
- a. Karyawan tidak memiliki kemandirian untuk mengevaluasi hasil kerjanya setiap bulan
 - b. Karyawan kurang memiliki pemahaman yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawabnya.
 - c. Karyawan kurang cermat dalam mengambil keputusan dengan tepat untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.
 - d. Terdapat beberapa karyawan yang kurang cermat dan teliti dalam mengerjakan tugas

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana iklim organisasi pada PDAM Tirta Wening
2. Bagaimana pengembangan karir pada PDAM Tirta Wening
3. Bagaimana motivasi kerja pada PDAM Tirta Wening
4. Bagaimana kinerja karyawan pada PDAM Tirta Wening
5. Seberapa besar pengaruh iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja pada PDAM Tirta Wening.
6. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Wening.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, adapun tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisi:

1. Iklim organisasi pada PDAM Tirta Wening
2. Pengembangan karir pada PDAM Tirta Wening
3. Motivasi kerja pada PDAM Tirta Wening
4. Kinerja karyawan pada PDAM Tirta Wening
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja pada PDAM Tirta Wening.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Wening.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat menambah ilmu pengetahuan terutama dalam bidang Sumber Daya Manusia. Peneliti juga berharap dengan melakukan penelitian ini dapat memberikan manfaat, sejalan dengan tujuan yang telah dipaparkan, dan juga dapat berguna baik secara akademis maupun praktis

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak diantaranya:

1. Memberikan masukan bagi ilmu pengetahuan mengenai hubungan dan pengaruh antara teori iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi atau wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.
3. Menambah ilmu pengetahuan dan pemahaman yang belum diperoleh dalam perkuliahan sehari-hari dengan membandingkan teori dan praktek dilapangan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini diantaranya:

1. Bagi peneliti

Dari penelitian ini peneliti mendapatkan pengalaman langsung yaitu penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia dan lebih mengetahui

mengenai pengaruh iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja serta pengaruhnya pada kinerja karyawan.

2. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dengan menjadi suatu masukan dalam mengatasi permasalahan mengenai iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain sebagai referensi atau bahan informasi mengenai pengaruh iklim organisasi, pengembangan karir dan pengembangan kari terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan.