

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi kelangsungan hidup bisnis di masa mendatang. Dalam hal ini, upaya industri guna mencapai tujuan serta sasarnya sangat tergantung pada kinerja. Karyawan menunjang keunggulan kompetitif industri dengan berfungsi pelaku dalam bisnis bisa melakukan tugas serta tanggung jawab dalam memenuhi tugas yang diberikan oleh industri cocok dengan kriteria yang ditetapkan Pahira (2023).

Mangkunegara (2002) mendefinisikan kinerja yaitu orang yang memenuhi kewajiban serta tugasnya. Artinya, industri bisa mencapai tujuannya serta bersaing di pasar global dengan dorongan kinerja yang maksimal. Kinerja karyawan yang tinggi dapat bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan serta disyaratkan oleh organisasi serta akan menampilkan sikap yang kreatif serta proaktif. Sebaliknya, karyawan yang memiliki kinerja kurang baik umumnya kesulitan mencapai tujuan organisasi.

Darmadi (2022) mendefinisikan SDM dalam hal ini Karyawan bukan hanya perlengkapan yang bermanfaat untuk mengelola operasi bisnis akan tetapi, sebagai penggerak organisasi baik institusi maupun perusahaan, sumber daya manusia berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Karyawan mereka merupakan sumber daya utama yang harus dikelola dengan baik supaya organisasi bisa mencapai tingkatan daya saing, produktivitas, serta efisiensi yang optimal. Bisnis hendak kesulitan bersaing serta mencapai tujuannya bila manajemen SDM tidak terorganisir serta efektif. Untuk mencapai tujuan jangka panjang, manajemen SDM wajib menggabungkan perencanaan strategis, pemberdayaan karyawan serta pengembangan strategi.

Almadina (2023) mendefinisikan pengelolaan SDM yaitu pertumbuhan berkelanjutan merupakan manajemen SDM yang efisien. Karyawan yang memiliki kinerja baik dapat mempunyai pengaruh besar dalam mencapai tujuan bisnis dalam perihal kenaikan kualitas layanan, produktivitas, serta kreativitas. Karyawan

dengan keahlian manajemen tanggung jawab yang kuat cenderung lebih berdedikasi serta menuntaskan proyek yang menciptakan pekerjaan berkualitas tinggi. Bisnis bisa menanggulangi hambatan bisnis saat ini serta meletakkan dasar yang kuat untuk kesuksesan jangka panjang dengan manajemen SDM yang efisien.

Tabel 1.1

Absensi Karyawan Terlambat Tahun 2022 - 2024

Tahun	Total Karyawan Terlambat	Hari Kerja	Rata – Rata Terlambat
2022	149	21	8%
2023	181	21	9%
2024	330	21	13%

Sumber : Data Perumda Air Minum Tirta Kamuning

Dari tabel 1.1 dapat diketahui terjadi peningkatan persentase keterlambatan pada tahun 2022 terdapat 149 orang yang terlambat dari hari kerja 21 hari per bulan, dengan persentase keterlambatan mencapai 8%. Pada tahun 2023 jumlah karyawan terlambat meningkat menjadi 181 orang, dengan jumlah hari kerja yang sama, namun persentase keterlambatan naik menjadi 9%. Pada tahun 2024 jumlah karyawan meningkat menjadi 330 orang tetapi persentase keterlambatan juga meningkat hingga 13%.

Tabel 1.2

Laporan Konsolidasi Pengaduan Pelanggan Tahun 2023

Cabang/Unit	SAMBUNGAN LANGGANAN			PIPA						Jumlah Per Cabang
	Meter Rusak	Pipa Dinas & Accessories	Lain - Lain	Valve	Pipa Distribusi	Pipa Transmisi	Stop Kran	Kesalahan Rekening air	Hasil Bacaan Tidak Sesuai	
Kuningan	1,639	781	386	2	13	-	-	-	-	2,821
Kadugede	144	267	-	-	62	13	-	-	-	486
Kramatmulya	168	52	-	-	48	8	-	2	2	280
Cilimus	342	297	5	-	31	-	-	-	-	675
Cibingbin	30	95	-	2	16	3	2	-	-	148
Ciawi	143	53	-	3	44	14	3	-	-	260
Cidahu	109	280	-	3	43	-	5	-	-	440
Luragung	84	98	-	-	35	-	3	-	-	220
Garawangi	-	55	-	-	120	-	-	-	-	175
Cigugur	26	110	-	-	9	-	-	-	-	145
Ciniru	-	76	-	-	40	28	-	-	-	144
Japara	196	141	12	2	36	34	9	-	-	430
Jumlah	2,881	2,305	403	12	497	100	22	2	2	6,224

Sumber : Data Perumda Air Minum Tirta Kamuning 2023

Dengan demikian, Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang didirikan oleh pemerintah dan bertanggung jawab untuk menyediakan air minum berkualitas

tinggi kepada penduduk Kabupaten Kuningan. Sebagai penyedia air bersih bagi masyarakat, Pam Tirta Kamuning memainkan peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan mereka. Kantor PDAM menyediakan layanan seperti pendaftaran PDAM, cek rekening air, pembayaran PDAM, cek tagihan PDAM dan informasi tagihan PDAM. Kegiatan usaha dan kegiatan usaha termasuk menyediakan air minum untuk kebutuhan sehari-hari, pengiriman air tangki dan layanan hidran umum. Lokasi strategis terletak Jl. RE. Martadinata 527 (Ancaran) Kuningan Jawa Barat. Tujuan Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan adalah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, meningkatkan fungsi dan peran BUMD dalam meningkatkan pembangunan daerah dan memastikan bahwa masyarakat memiliki akses air bersih yang berkualitas.

Namun, kebutuhan untuk meningkatkan standar pelayanan pelanggan merupakan tantangan dalam mengelola kinerja karyawan. Data keterlambatan karyawan Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan meningkat pada tahun 2024. Masalah ini berdampak langsung pada layanan pelanggan dan kinerja internal perusahaan. Keterlambatan yang konsisten menyebabkan terjadinya penurunan efisiensi operasional serta berpotensi menurunkan citra perusahaan di mata masyarakat.

Permasalahan yang terjadi yaitu pada tabel 1.2 yaitu laporan konsolidasi pengaduan pelanggan Tahun 2023 menunjukkan jumlah total pengaduan sebanyak 6.224 pengaduan pelanggan. Keluhan tersebut mencakup keterlambatan pasokan air, ketepatan waktu pelayanan, kualitas air kurang baik, meteran rusak, pipa dinas dan aksesoris, valve, pipa distribusi, pipa transmisi, stop kran, kesalahan rekening air dan hasil bacaan yang tidak sesuai. Jumlah pengaduan yang cukup tinggi menandakan adanya ketidakpuasan masyarakat terhadap layanan yang disediakan dan menindikasikan kebutuhan untuk meningkatkan kinerja operasional dan pelayanan. Artinya, hal ini berdampak pada produktivitas perusahaan secara keseluruhan terutama dalam operasional penyediaan air bersih yang membutuhkan kehadiran dan kinerja yang konsisten dari para karyawan. Karyawan yang datang terlambat atau absen sering kali tidak dapat menyelesaikan tugas dengan efisien, sehingga menyebabkan penurunan kualitas pelayanan. Karena semakin baik kinerja

Perumda Air Minum Tirta Kamuning maka dapat memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat sebagai pelanggannya.

Menurut Tumilar (2015) disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, jika tidak ada kedisiplinan maka hasil kerja tidak sesuai harapan dan kurang memuaskan. Menurut Sumaki (2015) dalam Ardipradana (2021) Kedisiplinan digambarkan apabila karyawan pulang dan datang sesuai waktu yang ditentukan, dapat menyelesaikan tugas, patuh terhadap peraturan dan norma sosial perusahaan. Menurut Binti (2011) peningkatan absensi karyawan secara signifikan berdampak pada peningkatan kinerja, teori dikemukakan oleh Mangkunegara (2010) mendefinisikan kinerja yaitu hasil kerja yang dihasilkan atau disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab kepada perusahaan. Tingkat absensi yaitu berkaitan antar tanggung jawab dan tugas sebagai ukuran ketidakhadiran karyawan dan kehadiran karyawan. Perusahaan memperhatikan karyawan tepat waktu dalam hal pulang dan datang karyawan agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Apabila tingkat ketidakhadiran karyawan tinggi maka banyak menghambat kegiatan perusahaan yang dapat mempengaruhi penurunan kinerja perusahaan.

Menurut Saifullah (2020) dalam Honkley (2024) mendefinisikan *work life balance* merupakan keseimbangan antara tanggung jawab dan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. *Work life balance* yang berkepanjangan cenderung membuat perusahaan mengalami penurunan motivasi, kelelahan fisik, dan keterlambatan atau ketidakhadiran karyawan karena ketidakseimbangan kehidupan kerja yang buruk.

Emron (2010) mendefinisikan motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk bertindak, orang bertindak untuk mencapai tujuan. Semangat untuk bekerja, atau motivasi untuk bekerja, disebut motivasi kerja. Tidak adanya motivasi untuk bekerja seringkali ditunjukkan oleh tingkat absensi yang meningkat. Karyawan yang tidak termotivasi cenderung menghindari tanggung jawab kerja, yang dapat berdampak pada kinerja mereka.

Robbins (2015) mendefinisikan kepuasan kerja dapat dirasakan apabila atribut terkait pekerjaan dapat dianggap positif dan memberikan kepuasan itu sendiri. Kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan perasaan positif terkait pekerjaan yang telah diselesaikan karena karyawan dapat mengatur waktu dengan baik sehingga mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan efisien dan apabila karyawan dalam pekerjaannya merasa selalu dikejar oleh tenggat waktu dan tidak dapat mengatur waktu dalam menyelesaikan pekerjaan – pekerjaan yang diberikan akan memberikan perasaan negatif.

Fenomena adanya penurunan kinerja karyawan yaitu terdapat peningkatan pada tingkat keterlambatan karyawan yang meningkat setiap tahun yaitu pada tahun 2022 sampai 2024 hal ini menunjukkan kurang optimal kinerja karyawan. Adanya penurunan kinerja ini berdampak pada karyawan kesulitan menyelesaikan tugas, tidak memenuhi target, tidak fokus dalam bekerja, kurang waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dan datang terlambat. Hal ini berdampak pada banyaknya laporan pelanggan yang diterima perusahaan berdampak pada penurunan kualitas pelayanan, karena kurangnya perhatian detail dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Hal ini menandakan adanya ketidakseimbangan dalam pelayanan dan operasional perusahaan.

Tabel 1.3
Research Gap Penelitian

No	Permasalahan	Hasil	Peneliti/Tahun
1.	Pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kinerja karyawan	Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel x terhadap variabel y.	(Arifin et al., 2022)
		<i>Work life balance</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	(Herlambang, Hascaya Ciptaning, 2019)
2.	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Pengaruh secara positif motivasi kerja terhadap kinerja.	(Basalamah et al., 2022)
		Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan	(Farras, 2022)

Berdasarkan tabel 1.4 Research Gap penelitian diketahui penelitian menurut Muhammad Arifin, Agus Muharto (2023) menunjukkan bahwa variabel X

dan variabel Y memiliki pengaruh yang positif dan signifikan satu sama lain. Dengan kata lain, *work life balance* yang baik dapat membantu karyawan mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja. Sedangkan menurut Hascaya ciptaning herlambang (2019) *Work life balance* tidak mempengaruhi kinerja karyawan, dengan kata lain, hal itu tidak dapat meningkatkan kinerja. Penelitian menurut basalamah (2020) menunjukkan pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Sedangkan menurut Afnan murrans farras (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak negatif pada kinerja dengan kata lain, motivasi tidak dapat meningkatkan kinerja.

Berdasarkan penelitian menurut Harke (2022) menunjukkan bahwa *work life balance* berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan bahwa kepuasan kerja dapat dicapai oleh perusahaan yang membantu mencapainya. Menurut penelitian Yulianthini (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan kata lain, semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi juga kepuasan kerja mereka. Penelitian menurut Natalia (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja, yang berarti bahwa karyawan yang lebih puas dengan pekerjaan mereka lebih produktif. Oleh karena itu untuk mengatasi ketidakkonsistenan ini, pendekatan *intervening* yaitu variabel kepuasan kerja digunakan untuk menjadi perantara antara variabel *work life balance* dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian **“Pengaruh *work life balance* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* (survei pada Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan?

2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan?
3. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan Kerja Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan?
6. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan?
7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan.
3. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan.
6. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan.

7. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan Sumber Daya Manusia.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dalam merancang program yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

- b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan yang dapat membantu penelitian selanjutnya.