

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam era persaingan global dan dinamika ekonomi yang cepat, organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang unggul agar tetap berdaya saing. Salah satu tantangan utama bagi banyak perusahaan, termasuk BUMD atau perusahaan publik, adalah bagaimana memastikan karyawan mampu bekerja secara produktif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja. Di banyak studi, manajemen sumber daya manusia (MSDM) khususnya proses rekrutmen dan pelatihan menjadi fondasi dalam upaya meningkatkan performance karyawan. Misalnya, penelitian eksperimental terkini menunjukkan bahwa pelatihan yang disponsori oleh perusahaan dapat mendorong upaya discretionary (usaha di luar kewajiban formal) dari pekerja, di mana pekerja merespons investasi pelatihan dengan meningkatkan kinerja mereka secara sukarela (Choo, Lin, and Zhao, 2025).

Secara umum, tingkat kinerja karyawan PDAM Cilimus masih menghadapi berbagai kendala. Berdasarkan data kehadiran dan laporan operasional, masih ditemukan tingkat absensi yang relatif tinggi, keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan, serta keluhan pelanggan terkait layanan distribusi air bersih. Indikator kinerja seperti produktivitas, disiplin kerja, dan kepuasan pelanggan juga belum menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam dua tahun terakhir. Fenomena ini menunjukkan adanya masalah dalam sistem manajemen sumber daya manusia (SDM) yang memengaruhi performa organisasi secara keseluruhan. Kondisi tersebut sejalan dengan penelitian (Munaty, Dandono, and Setiasih, 2022), yang menemukan bahwa proses rekrutmen dan pelatihan yang tidak efektif dapat berimplikasi negatif terhadap produktivitas dan kinerja organisasi.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Menurut (Risman, 2023), kinerja mencerminkan

kombinasi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan untuk bekerja dengan efektif. Dalam konteks PDAM, kinerja karyawan mencakup indikator seperti efisiensi pelayanan, tingkat kehilangan air (non-revenue water), dan kepuasan pelanggan. Kinerja karyawan yang tinggi menjadi prasyarat utama bagi PDAM untuk mempertahankan predikat sehat dari sisi operasional dan keuangan (Latief, Sultan, and Suryanto, 2020). Oleh karena itu, peningkatan kinerja harus menjadi fokus utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di lembaga publik.

Rekrutmen dapat dipahami sebagai proses menarik, menyaring, dan menyeleksi calon karyawan yang memiliki kualifikasi tertentu sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses ini tidak hanya berfokus pada mencari tenaga kerja, tetapi juga memastikan kesesuaian antara karakteristik individu dan budaya perusahaan. Menurut teori person-job fit, kesesuaian antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan (Lutfiyah, Oetomo, and Suhermin, 2020). Dalam konteks organisasi publik seperti PDAM, rekrutmen sering kali menghadapi tantangan transparansi, profesionalisme, dan objektivitas. Oleh karena itu, sistem rekrutmen yang akuntabel dan berbasis kompetensi menjadi prasyarat untuk menciptakan kinerja organisasi yang unggul.

Selain rekrutmen, pelatihan juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kapasitas dan produktivitas karyawan. (Putra and Adriansyah, 2022) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil dari usaha yang diperoleh oleh individu berdasarkan perilaku kerjanya saat melaksanakan aktivitas di tempat kerja. (Putra and Adriansyah, 2022) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang diperoleh pegawai dalam tugasnya berdasarkan kriteria spesifik yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Dalam konteks PDAM, pelatihan teknis mengenai sistem distribusi air, pemeliharaan infrastruktur, dan pelayanan pelanggan sangat berpengaruh terhadap kualitas layanan publik. Tanpa pelatihan yang berkelanjutan, karyawan akan sulit menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja yang dinamis dan meningkatnya ekspektasi pelanggan. Namun, pelatihan tidak selalu memberikan hasil maksimal apabila tidak

didukung oleh lingkungan kerja dan sistem penghargaan yang memadai. Efektivitas pelatihan sangat bergantung pada penerapan hasil pembelajaran di tempat kerja dan sejauh mana organisasi memberikan insentif untuk perubahan perilaku. Banyak organisasi menghadapi tantangan dalam memastikan bahwa pelatihan benar-benar berkontribusi pada peningkatan kinerja nyata. Oleh karena itu, pelatihan perlu diintegrasikan dengan strategi pengembangan karier, evaluasi kinerja, dan kompensasi yang selaras. Hal ini memastikan bahwa karyawan merasa dihargai atas upaya mereka dalam meningkatkan kompetensi melalui pelatihan.

Salah satu faktor yang berpotensi memengaruhi hubungan antara rekrutmen, pelatihan, dan kinerja adalah sistem kompensasi. Kompensasi dapat diartikan sebagai seluruh bentuk penghargaan finansial dan non-finansial yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Dalam konteks ini, sistem kompensasi berpotensi bertindak sebagai variabel moderasi, memperkuat atau melemahkan pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sebagai variabel moderasi, kompensasi berfungsi untuk mengatur sejauh mana efek rekrutmen dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja. Ketika kompensasi dikelola secara adil dan kompetitif, karyawan yang direkrut dengan baik dan dilatih secara efektif akan memiliki motivasi tinggi untuk menunjukkan performa terbaik. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dianggap tidak memadai, maka efek positif rekrutmen dan pelatihan dapat melemah karena karyawan tidak merasa dihargai secara proporsional. Dengan demikian, kompensasi tidak hanya berperan sebagai penghargaan, tetapi juga sebagai penggerak motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan.

Penelitian-penelitian terdahulu telah membuktikan adanya hubungan positif antara rekrutmen, pelatihan, dan kinerja karyawan, namun belum banyak yang menyoroti peran kompensasi sebagai variabel moderasi. Sebagai contoh, rekrutmen dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi tidak menguji bagaimana sistem kompensasi dapat memperkuat hubungan tersebut. Di sisi lain, kompensasi memiliki pengaruh langsung

terhadap kinerja, namun tidak menganalisis interaksi antarvariabel. Celah penelitian ini membuka peluang untuk mengembangkan model konseptual baru yang lebih komprehensif. Dalam organisasi seperti PDAM, moderasi kompensasi menjadi penting karena struktur gaji dan tunjangan sering kali diatur oleh kebijakan pemerintah daerah. Hal ini membuat fleksibilitas sistem penghargaan menjadi terbatas dibandingkan sektor swasta. Oleh karena itu, memahami bagaimana kompensasi dapat memperkuat efek rekrutmen dan pelatihan menjadi relevan untuk meningkatkan efisiensi dan motivasi pegawai. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi empiris dalam perumusan kebijakan SDM berbasis kinerja di lingkungan BUMD.

Secara konseptual, penelitian ini juga berkontribusi dalam pengembangan teori manajemen sumber daya manusia. Dengan memasukkan sistem kompensasi sebagai variabel moderasi, penelitian ini memperluas pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor struktural dan motivasional saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja. Hal ini sesuai dengan pandangan *strategic human resource management* yang menekankan pentingnya keselarasan antara praktik SDM dengan tujuan strategis organisasi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat aplikatif, tetapi juga memperkuat literatur akademik di bidang manajemen publik. Dalam konteks manajemen SDM, sejumlah penelitian telah mengkaji hubungan antara variabel seperti rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan kinerja. rekrutmen, pelatihan, dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Indo Suhar Jaya (Putro and Laela, 2020).

Penelitian di PT Sinergi Inti Pelangi mendapati bahwa rekrutmen dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien determinasi $R^2 = 0,555$ (Hermawati and Indriyani, 2019). Di sektor PDAM, penelitian Istiani, Fifin & Harahap (pada PDAM Tirta Siak) membahas kinerja karyawan dalam penyediaan air bersih kota tetapi tanpa memperinci mekanisme moderasi kompensasi (Istiani and Harahap, 2020). Selain itu, penelitian lain tentang efektivitas kinerja PDAM menunjukkan bahwa faktor-faktor pendukung dan penghambat karyawan sangat beragam, seperti

keterbatasan sarana dan sistem kerja, namun belum memasukkan variabel rekrutmen atau pelatihan secara mendalam (BADARUDDIN and HIDAYAT, 2020). Penelitian Pelatihan dan Kompensasi terhadap kinerja di sektor-swasta (misalnya CV Karya Mandiri) menunjukkan bahwa keduanya berpengaruh positif terhadap karyawan, namun model penelitian tersebut tidak menempatkan kompensasi sebagai variabel moderasi antara rekrutmen dan pelatihan dengan kinerja (Busthomi, 2019).

Meskipun telah banyak penelitian, masih ada beberapa keterbatasan yang mendasari perlunya penelitian lanjutan. Pertama, sebagian besar studi hanya menguji efek langsung antara variabel (misalnya rekrutmen kinerja, pelatihan kinerja) dan belum mengeksplorasi apakah kompensasi berperan sebagai moderator yang memperkuat atau memperlemah efek tersebut. Kedua, penelitian yang memasukkan variabel moderasi biasanya memilih aspek seperti pengawasan atau budaya organisasi, bukan kompensasi secara eksplisit, sehingga pemahaman tentang interaksi antara kompensasi dan faktor HR lainnya masih terbatas. Ketiga, banyak penelitian dilakukan di perusahaan swasta atau industri tertentu, sehingga generalisasi pada sektor PDAM dan konteks manajemen publik belum kuat. Keempat, penelitian lintas waktu (longitudinal) yang menunjukkan dinamika hubungan rekrutmen, pelatihan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan selama beberapa periode masih sangat langka. Dengan demikian, penelitian ini berniat mengisi celah tersebut melalui model kuantitatif dengan kompensasi sebagai variabel moderasi, khususnya dalam konteks PDAM di Indonesia (termasuk PDAM Cilimus).

Ada juga hasil penelitian terdahulu yang hasilnya negatif, diketahui bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika pelatihan kerja tidak diselenggarakan oleh perusahaan, kinerja karyawan akan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori (Rachmawati, 2020) yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, tempat mereka memperoleh atau mempelajari sesuatu.

Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT Bank Sumut cabang Imam Bonjol. Artinya pengembangan karir tidak terlalu mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan tabel distribusi frekuensi, variabel pengembangan karir menunjukkan rata-rata terendah yaitu indikator prestasi kerja. Pegawai yang memiliki prestasi tidak menjamin adanya promosi jabatan atau pengembangan karir. Hal ini dikarenakan pengembangan karir yang dilakukan dengan cara promosi jabatan membutuhkan orang yang berpendidikan tinggi, sedangkan jenjang pendidikan pegawai Divisi Umum PT Bank Sumut cabang Imam Bonjol masih cenderung rendah karena masih banyak lulusan SMA/SMK. Selain itu, pengembangan karir juga diberikan kepada pegawai yang mengikuti pelatihan secara berkala, namun pegawai yang mengikuti pelatihan masih sedikit. Hasil penelitian ini didukung oleh (Felisa, 2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir merupakan upaya yang dilakukan oleh setiap karyawan atau organisasi untuk memacu dirinya agar mampu memberikan yang terbaik dalam melayani dan meningkatkan kemampuan/keterampilannya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi organisasi profit maupun nirlaba serta seluruh pekerjaannya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel pelatihan kerja, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan divisi Umum PT Bank Sumut cabang Imam Bonjol. Hal ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kedisiplinan karyawan saat bekerja, pelatihan kerja sesuai dengan kebutuhan karyawan dan pengembangan karir yang dapat mendorong tingkat produktivitas kerja. didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Matondang and Sianturi, 2020) yang menyatakan bahwa secara simultan disiplin, pelatihan kerja, dan perencanaan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan (Mangkunegara, Dwinanti, and Syaifudin, 2019).

Proses rekrutmen merupakan tahapan penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berfungsi memastikan organisasi memperoleh tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan jabatan. Namun, dalam praktiknya, proses rekrutmen di PDAM Cilimus belum sepenuhnya dilaksanakan berdasarkan prinsip rekrutmen berbasis kompetensi (competency-based recruitment). Pelaksanaan seleksi karyawan masih cenderung menitik beratkan pada pemenuhan persyaratan administratif, seperti kelengkapan dokumen dan pengalaman kerja, tanpa diikuti dengan evaluasi mendalam terhadap kemampuan teknis dan perilaku kerja (soft skills) yang relevan dengan posisi yang dibutuhkan. Akibatnya, terjadi ketidaksesuaian (mismatch) antara kemampuan individu dengan tuntutan jabatan yang diemban. Kondisi ini turut memengaruhi kecepatan pelayanan publik dan kepuasan pelanggan, yang merupakan indikator penting dalam kinerja PDAM sebagai perusahaan daerah yang bergerak di bidang pelayanan air bersih. Fenomena seperti ini juga umum terjadi di banyak PDAM daerah lainnya, di mana proses rekrutmen masih lebih menekankan aspek administratif dan senioritas dibandingkan kualitas serta kesesuaian kemampuan pelamar dengan kebutuhan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sistem rekrutmen di sektor BUMD masih menghadapi kendala dalam menerapkan merit system, yang seharusnya menjamin keterpilihan pegawai berdasarkan kompetensi, bukan sekadar formalitas administratif.

Fenomena ini menjadi dasar penting bagi penelitian untuk menguji sejauh mana rekrutmen yang efektif dan berbasis kompetensi dapat meningkatkan kinerja karyawan, serta apakah sistem kompensasi yang diterapkan mampu memperkuat hubungan antara rekrutmen dan kinerja tersebut. Berdasarkan hasil observasi dan laporan internal, pelatihan yang dilaksanakan di PDAM Cilimus masih bersifat umum dan belum disesuaikan dengan kebutuhan teknis spesifik perusahaan. Materi pelatihan seringkali berfokus pada aspek administratif, bukan pada peningkatan kompetensi teknis yang dibutuhkan dalam pengelolaan dan distribusi air bersih. Beberapa karyawan, khususnya di bagian operasional dan pelayanan pelanggan, belum mendapatkan pelatihan

rutin atau pelatihan yang relevan dengan bidang kerjanya. Fenomena ini mendukung temuan empiris dari beberapa penelitian terdahulu (Dewi, Sari, and Pohan, 2023) bahwa pelatihan kadang tidak berdampak signifikan terhadap kinerja.

Fenomena lain yang muncul di PDAM Cilimus berkaitan dengan sistem kompensasi yang belum mencerminkan prinsip keadilan dan kinerja. Berdasarkan wawancara dan data internal, terdapat persepsi dari sebagian karyawan bahwa pemberian kompensasi belum proporsional terhadap beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi masing-masing individu. Sistem kompensasi masih cenderung bersifat seragam dan tidak berbasis pada kinerja (*performance-based pay*). Hal ini menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi kerja, terutama di antara karyawan dengan beban kerja tinggi yang merasa penghargaan yang diterima tidak sepadan. Kondisi ini selaras dengan fenomena empiris pada organisasi sektor publik lain, seperti yang ditemukan oleh (Putri, 2025), di mana kompensasi yang tidak sesuai persepsi keadilan justru melemahkan hubungan antara pelatihan dan kinerja. Dengan demikian, sistem kompensasi di PDAM Cilimus berpotensi menjadi faktor moderasi yang dapat memperkuat atau justru melemahkan efek rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, tujuan utama penelitian ini **adalah mengungkap pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PDAM Cilimus serta menguji peran sistem kompensasi sebagai variabel moderasi** dalam hubungan tersebut. Manfaat dari penelitian ini secara teoritis adalah memperluas pemahaman interaksi variabel HR di organisasi pelayanan publik, sementara secara praktis hasilnya diharapkan membantu PDAM dan organisasi serupa dalam menyusun strategi HR yang efektif dan efisien demi peningkatan kinerja dan mutu pelayanan publik.

B. Identifikasi Masalah

Dalam pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Cilimus, terdapat berbagai fenomena yang menunjukkan adanya tantangan dalam mengoptimalkan kinerja

karyawan. Berdasarkan hasil observasi awal, laporan kinerja internal, serta fenomena umum di perusahaan daerah sektor pelayanan publik, dapat diidentifikasi beberapa masalah utama yang menjadi dasar penelitian ini.

1. Proses rekrutmen yang tidak sepenuhnya berbasis kompetensi menyebabkan adanya ketidaksesuaian antara kemampuan individu dengan kebutuhan posisi kerja. Hal ini berdampak pada produktivitas, efektivitas kerja, serta kecepatan pelayanan terhadap pelanggan. Fenomena ini umum terjadi di banyak PDAM daerah, di mana proses seleksi lebih menekankan aspek administratif daripada kualitas dan kesesuaian kemampuan pelamar.
2. Program pelatihan di PDAM Cilimus masih cenderung bersifat umum dan belum diarahkan untuk meningkatkan kompetensi teknis yang sesuai dengan perkembangan teknologi distribusi air, pemeliharaan jaringan, dan pelayanan pelanggan. Banyak karyawan belum mendapatkan pelatihan secara rutin atau sesuai dengan bidang pekerjaannya. Akibatnya, transfer keterampilan (skill transfer) yang diharapkan belum terjadi secara optimal dan berdampak pada rendahnya inovasi dalam pekerjaan.
3. Sistem kompensasi yang diterapkan belum sepenuhnya mencerminkan prinsip keadilan dan kinerja. Terdapat persepsi di antara karyawan bahwa pemberian kompensasi belum proporsional terhadap beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi terhadap organisasi. Kompensasi yang tidak kompetitif dapat menurunkan motivasi kerja serta berdampak pada rendahnya semangat karyawan dalam mencapai target kinerja.
4. Kinerja karyawan PDAM Cilimus masih menghadapi beberapa kendala, antara lain tingkat absensi yang relatif tinggi, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, serta keluhan pelanggan terkait layanan air bersih. Indikator seperti produktivitas, disiplin kerja, dan kepuasan pelanggan belum menunjukkan peningkatan yang signifikan. Hal ini menunjukkan adanya masalah dalam sistem manajemen SDM yang berpengaruh terhadap performa organisasi secara keseluruhan.
5. Meskipun rekrutmen dan pelatihan secara teoritis berpengaruh terhadap kinerja karyawan, belum banyak penelitian yang menguji apakah sistem

kompensasi dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh tersebut. Dalam konteks PDAM Cilimus, kompensasi bisa menjadi faktor penting yang menentukan sejauh mana hasil rekrutmen dan pelatihan dapat diimplementasikan secara efektif dalam peningkatan kinerja.

C. Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak menyimpang dari tujuan penelitian, maka peneliti memberikan batasan masalah pada ruang lingkup penelitian yang meliputi variabel rekrutmen, pelatihan, sistem kompensasi, dan kinerja karyawan. Pengukuran data dilakukan berdasarkan persepsi responden melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS.

D. Rumusan Masalah

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PDAM Cilimus Kuningan?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PDAM Cilimus Kuningan?
3. Apakah sistem kompensasi memoderasi pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan di PDAM Cilimus Kuningan?
4. Apakah sistem kompensasi memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PDAM Cilimus Kuningan?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris hubungan antar variabel dalam konteks manajemen sumber daya manusia di PDAM Cilimus, dengan rincian sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan PDAM Cilimus.

- b. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PDAM Cilimus.
- c. Untuk menganalisis sistem kompensasi memoderasi pengaruh antara rekrutmen dan kinerja karyawan.
- d. Untuk menganalisis sistem kompensasi memoderasi antara pelatihan dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak berikut:

- a. Bagi BUMD PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum Cilimus)

Menjadi bahan evaluasi kebijakan manajemen sumber daya manusia (SDM), terutama dalam proses rekrutmen dan pelatihan agar lebih selektif, terarah, dan sesuai kebutuhan organisasi. Memberikan gambaran empiris tentang sejauh mana sistem kompensasi berperan dalam memperkuat hubungan antara rekrutmen, pelatihan, dan kinerja karyawan. Menjadi dasar dalam penyusunan strategi peningkatan kinerja melalui penyempurnaan sistem kompensasi, baik finansial (gaji, insentif, bonus) maupun nonfinansial (penghargaan, kesempatan karier, kondisi kerja).

- b. Bagi Peneliti (Pribadi Peneliti)

Menambah pemahaman dan pengalaman ilmiah peneliti dalam menerapkan teori-teori manajemen sumber daya manusia ke dalam konteks organisasi publik (BUMD). Melatih kemampuan peneliti dalam merancang model penelitian kuantitatif yang melibatkan variabel moderasi dan melakukan analisis statistik menggunakan alat seperti SPSS atau SmartPLS. Memberikan kontribusi pribadi terhadap pengembangan pengetahuan ilmiah mengenai hubungan antar variabel rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan kinerja karyawan.

- c. Bagi Dunia Akademik (Perguruan Tinggi dan Ilmu Manajemen SDM)

Memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan kajian ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai peran

kompensasi sebagai variabel moderasi. Menjadi referensi empiris yang dapat digunakan dalam kegiatan pembelajaran, diskusi akademik, atau penelitian lanjutan di bidang manajemen SDM sektor publik. Menambah literatur yang relevan dalam konteks BUMD atau lembaga pelayanan publik, yang masih jarang diteliti dibandingkan sektor swasta.

d. Bagi Masyarakat

Memberikan manfaat tidak langsung melalui peningkatan kualitas pelayanan publik yang dilakukan oleh PDAM Cilimus sebagai hasil dari perbaikan sistem SDM. Masyarakat memperoleh layanan air bersih yang lebih baik, cepat, dan memuaskan karena peningkatan kinerja karyawan yang profesional dan termotivasi. Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap BUMD, dengan menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan berbanding lurus dengan perbaikan pelayanan publik.

e. Bagi Peneliti Selanjutnya

Menjadi acuan atau rujukan empiris untuk penelitian sejenis di masa depan yang mengkaji pengaruh variabel SDM terhadap kinerja organisasi dengan desain moderasi atau mediasi. Dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan model penelitian yang lebih kompleks, misalnya dengan menambahkan variabel intervening seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau kepemimpinan. Membuka peluang penelitian komparatif antar PDAM atau antar BUMD di berbagai daerah untuk mengetahui perbedaan penerapan kebijakan rekrutmen, pelatihan, dan kompensasi terhadap kinerja.

F. Sistematika Penulisan

BAB I : Pendahuluan

Bab ini berisi uraian awal yang menjelaskan latar belakang dan arah penelitian. Tujuannya untuk memberikan gambaran umum mengenai alasan, konteks, dan pentingnya penelitian ini dilakukan. Adapun isi dari Bab I meliputi:

1. Latar Belakang Penelitian menjelaskan fenomena yang melatarbelakangi penelitian, baik secara umum (nasional/global) maupun khusus (konteks PDAM Cilimus).
2. Identifikasi Masalah. menguraikan berbagai permasalahan yang ditemukan di lapangan terkait rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan kinerja.
3. Pembatasan Masalah. menjelaskan ruang lingkup penelitian agar fokus dan tidak melebar dari tujuan utama.
4. Rumusan Masalah. merumuskan pertanyaan penelitian dalam bentuk poin-poin yang akan diuji secara empiris.
5. Tujuan Penelitian. menjelaskan hasil yang ingin dicapai melalui penelitian ini.
6. Manfaat Penelitian. menguraikan manfaat yang diharapkan bagi PDAM, akademisi, masyarakat, dan peneliti selanjutnya.
7. Sistematika Penulisan. menjelaskan susunan bab dan isi dari keseluruhan laporan penelitian (bagian ini sendiri).

BAB II : Landasan Teori

Bab ini membahas landasan teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel penelitian. Bab ini berfungsi untuk membangun kerangka konseptual dan hipotesis penelitian. Uraian di dalamnya mencakup:

1. Kajian Teori. meliputi teori tentang rekrutmen, pelatihan, sistem kompensasi, dan kinerja karyawan.
2. Hubungan Antar Variabel. menjelaskan keterkaitan konseptual antara variabel bebas (rekrutmen dan pelatihan), variabel moderasi (kompensasi), dan variabel terikat (kinerja karyawan).
3. Penelitian Terdahulu yang Relevan. merangkum hasil penelitian lain sebagai dasar empiris.
4. Kerangka Pemikiran Teoritis. menggambarkan model hubungan antar variabel yang akan diuji.
5. Hipotesis Penelitian. merumuskan dugaan sementara berdasarkan teori dan temuan sebelumnya.

BAB III : Metodologi Penelitian

Bab ini menjelaskan rancangan dan pendekatan yang digunakan untuk menguji hipotesis. Bab ini memuat langkah-langkah penelitian dari pengumpulan hingga analisis data, meliputi:

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian. menjelaskan bahwa penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei.
2. Lokasi dan Waktu Penelitian. menguraikan tempat dan periode dilaksanakannya penelitian (PDAM Cilimus, Tahun 2026).
3. Populasi dan Sampel Penelitian. menjelaskan jumlah populasi karyawan dan teknik pengambilan sampel yang digunakan.
4. Jenis dan Sumber Data menjelaskan data primer (kuesioner) dan sekunder (dokumen perusahaan).
5. Teknik Pengumpulan Data. mencakup observasi, wawancara singkat, dan penyebaran kuesioner.
6. Instrumen Penelitian. menjelaskan bentuk dan indikator pertanyaan untuk masing-masing variabel.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak statistik yaitu SmartPLS. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antar variabel laten secara simultan, baik pengaruh langsung maupun pengaruh moderasi, serta tidak menuntut asumsi distribusi normal secara ketat.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini menyajikan hasil analisis data serta interpretasi terhadap temuan penelitian. Bagian ini menjadi inti dari penelitian karena memaparkan bukti empiris dari hipotesis yang diuji. Uraianya meliputi:

1. Gambaran Umum Objek Penelitian. profil PDAM Cilimus, struktur organisasi, dan sistem SDM yang berlaku.
2. Deskripsi Data Penelitian. karakteristik responden dan hasil penyebaran kuesioner.
3. Hasil Uji Instrumen. hasil uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas data.

4. Hasil Analisis Evaluasi Model Struktural (Inner Model), bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel dalam model penelitian.
5. Pembahasan Hasil Penelitian. mengaitkan hasil empiris dengan teori dan penelitian terdahulu untuk melihat kesesuaian atau perbedaannya.

BAB V : Penutup

Bab ini merupakan bagian akhir dari laporan penelitian yang berisi kesimpulan dan saran berdasarkan hasil analisis. Uraian meliputi:

1. Kesimpulan. menjawab rumusan masalah dan menyimpulkan hasil penelitian secara ringkas dan padat.
2. Implikasi Penelitian. menjelaskan kontribusi hasil penelitian terhadap teori dan praktik manajemen SDM, khususnya dalam konteks BUMD.
3. Saran. memberikan rekomendasi bagi PDAM Cilimus, akademisi, dan peneliti selanjutnya agar hasil penelitian dapat diimplementasikan dan dikembangkan lebih lanjut.

