

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini, Suatu organisasi atau lembaga harus mampu mengelola sumber daya yang dimilikinya, termasuk sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia merupakan asset utama yang besar pengaruhnya terhadap kemajuan organisasi. Kinerja karyawan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap produktivitas perusahaan secara keseluruhan dan menunjukkan berhasil tidaknya fungsi manajemen sumber daya manusia pada perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan sumber daya manusia untuk mendukung perusahaan mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas. Kualitas atau kinerja pegawai harus selalu dipelihara dan ditingkatkan.

Menurut Simamora (2004:22) kinerja karyawan adalah sebagai tingkat karyawan dalam mencapai sebuah hasil dari persyaratan-persyaratan pekerja yang telah diberikan. Dengan kata lain kinerja adalah hasil dari kerja seorang karyawan dilihat dari segi kualitas berdasarkan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2011:43) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor sikap mental. Ada beberapa faktor dalam sikap mental ini antara lain motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja. Dan salah satunya yaitu faktor motivasi kerja seorang karyawan. Dimana motivasi merupakan sebuah tindakan yang mendorong agar karyawan tersebut bekerja sesuai apa yang diinginkan perusahaan (Sulaksono, 2009:76)

Motivasi adalah kegiatan untuk menggerakkan atau menggugah seorang agar timbul keinginan dan kemauan untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau tujuan tertentu (Ngalin Puwanto, 2010:73) yang artinya semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja maka prestasinya juga semakin tinggi.

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Dharma Trunojoyo Sampang, sebagai salah satu perusahaan milik daerah yang bergerak dibidang distribusi air bersih. yaitu memerlukan langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Setiap pegawai harus mampu berkinerja dengan maksimal dalam memberikan kualitas pelayan kepada masyarakat. Demi mencapai dan menjaga kinerja para pegawai dalam melayani setiap pelanggan, tentu saja harus dibarengi disiplin kerja yang tinggi dan juga motivasi yang tinggi pula karena tanpa motivasi kerja yang tinggi maka akan sulit bagi pegawai untuk tetap fokus dalam melayani masyarakat atau pelanggannya. Motivasi sangat penting bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai karena motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi pegawai, agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi karyawan akan membangkitkan semangat untuk bekerja dan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Perusahaan Daerah Air Minum Trunojoyo Sampang yang menggunakan Keputusan Direktur No. 12 tahun 2019 tentang pedoman penilaian kinerja karyawan yang digunakan untuk menentukan kinerja pegawainya yang dapat dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1 Standar-Standar Penilaian Kinerja Pegawai

No	Kriteria	Angka
1	Amat baik	91-100
2	Baik	76-90
3	Cukup	61-75
4	Sedang	51-60
5	Kurang	<50

Sumber: Keputusan Direktur PDAM Sampang No. 12 tahun 2019

Berikut ini adalah hasil dari penilaian rata-rata kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum PDAM Trunojoyo Sampang 2017-2019.

Tabel 1.2 Hasil Penilaian Rata-rata Kinerja Pegawai PDAM Sampang

No	Unsur-Unsur	Nilai Rata-rata Tahun 2017		Nilai Rata-rata Tahun 2018		Nilai Rata-rata Tahun 2019	
		Angka	Kriteria	Angka	Kriteria	Angka	Kriteria
1	Kesetiaan	91	Amat baik	91	Amat baik	91	Amat baik
2	Prestasi kerja	80	Baik	80	Baik	79	Baik
3	Tanggung jawab	80	Baik	79	Baik	79	Baik
4	Ketaatan	79	Baik	80	Baik	79	Baik
5	Kejujuran	79	Baik	78	Baik	80	Baik
6	Kerjasama	80	Baik	79	Baik	79	Baik
7	Prakarsa	79	Baik	80	Baik	80	Baik
8	Kepemimpinan	80	Baik	79	Baik	80	Baik
Jumlah		648		646		647	
Rata-rata		81		80,75		80,87	

Sumber: Data yang telah diolah

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata kinerja pegawai di PDAM Sampang tahun 2017 sampai 2019, pada tahun 2017 ke 2018 mengalami penurunan sebesar 0,25 sedangkan pada tahun 2018 ke 2019 mengalami kenaikan sebesar 0,12 meskipun kenaikannya tidak signifikan. Pada beberapa indikator di tahun 2017 seperti tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan kepemimpinan mengalami penurunan. Dan pada tahun 2018 indikator prestasi kerja dan ketaatan mengalami penurunan. Pada kinerja pegawai indikator yang digunakan mencakup kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Nilai yang tercantum pada tabel 1.2 dimana bahwa rata-rata kinerja pegawai sudah baik namun masih belum maksimal, untuk itu peneliti mencari informasi tambahan agar mendapatkan data yang menunjukkan masalah pada kinerja pegawai.

Dalam perusahaan, kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk dijadikan sebagai tolak ukur perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan tersebut dapat dilihat dari berhasil tidaknya perusahaan dalam mengoptimalkan sumber daya manusia pegawai yang dimilikinya, yaitu bagaimana perusahaan dalam melakukan beberapa perhatian perusahaan terhadap pegawai yang dapat dilakukan dengan memberikan suatu penghargaan dan hukuman serta bertindak tegas terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran.

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dilakukan karyawan untuk menjalankan tugasnya yang dibebankan kepada karyawan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya agar mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Tabel 1.3 Data Hukuman Keterlambatan Pegawai PDAM Sampang

Bulan	Jumlah pegawai	Absen tidak hadir (Alpa, sakit, izin)	Terlambat masuk
Januari	98	7	35
Februari	98	11	45
Maret	98	5	23
April	98	4	61
Mei	98	8	44
Juni	98	10	28
Juli	98	12	37
Agustus	98	7	31
September	98	6	54
Oktober	98	10	39
November	98	9	42

Sumber : Kasubid Umum & SDM, PDAM Sampang 2020

Dari data tabel diatas, menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang bersikap tidak disiplin atas pekerjaannya, datang tidak tepat waktu, sering izin dan tidak masuk tanpa keterangan, hal tersebut mengakibatkan penundaan penyelesaian tugas serta bertambahnya beban tugas bagi pegawai yang lain, sehingga kinerja pegawai kurang maksimal. Karyawan yang terlambat otomatis akan mengurangi insentif kehadiran yang diberikan perusahaan. Sehingga secara tidak langsung perusahaan memberikan insentif dan juga potongan insentif bagi karyawan yang terlambat. Meskipun dengan diberikannya insentif kehadiran, karyawan tetap saja datang terlambat. Itu membuktikan bahwa perlu adanya sikap yang tegas perusahaan terhadap para pelanggar agar memberikan efek yang jera sehingga kinerja yang diberikan menjadi maksimal.

Untuk membantu karyawan mencapai kinerja yang efektif, organisasi dapat memperhatikan beberapa hal lain selain motivasi kerja, yaitu penghargaan dan hukuman. Setiap perusahaan tentunya menginginkan kinerja dari karyawannya meningkat. Maka untuk mencapai hal tersebut perusahaan harus mengoptimalkan SDM yang dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu, Penghargaan karena untuk memperoleh hasil efisien dan efektif diperlukan pentingnya memotivasi karyawan, sebab karyawan akan mencapai kinerja tertinggi apabila kerja kerasnya mereka dihargai oleh perusahaan. Pemberian penghargaan sangat mempengaruhi kepuasan dan kinerja dari karyawan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginan individu, maka tinggi pula kepuasan terhadap pekerjaan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang didirikan dengan maksud, profit motif untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang disetorkan ke kas daerah, sekaligus sebagai badan usaha yang memberikan pelayanan air bersih kepada masyarakat. Ketersediaan air bersih mempunyai peranan sangat penting dalam meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Dharma Trunojoyo Sampang, sebagai salah satu perusahaan milik daerah yang bergerak dibidang distribusi air bersih. Dimana adanya keluhan dari pelanggan mulai dari tidak mengalirnya air

dikarenakan kerusakan pipa dan lama perbaikan, sampek warga membeli air di tangki, air yang suka mati-matian, kesalahan dalam mencatat meteran, debit air dan tagihan yang gak sesuai. Oleh karena itu sebuah perusahaan harus memikirkan cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan karyawannya agar dapat mendorong kemajuan perusahaan dan perlunya langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Terdapat beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yaitu adanya pemberian penghargaan, hukuman melalui motivasi kerja.

Pentingnya sumberdaya manusia yang mencakup peran, pengolahan, serta pendayagunaan karyawan diperlukan untuk memacu semangat kerja karyawan, perusahaan harus memenuhi beberapa kriteria melalui penerapan konsep manajemen sumber daya manusia yang tepat, salah satunya dengan pemberian penghargaan. Menurut Nawawi (2011:319), penghargaan adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima dilingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. penghargaan merupakan salah satu kebutuhan pokok bagi karyawan, selain sebagai motivasi kerja yang tinggi, penghargaan juga memberikan arti bahwa karyawan tersebut dianggap ada dalam perusahaan. Dengan adanya penghargaan, karyawan akan merasa bahwa usahanya dalam berprestasi dihargai oleh perusahaan, dan hal ini tentu memacu dan memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik lagi.

Penghargaan sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan karena melalui penghargaan karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Penghargaan adalah apresiasi berupa materi ataupun ucapan yang diberikan atas keberhasilan atau prestasi yang telah

dicapai. Bentuk penghargaan bermacam-macam, ada dalam bentuk bonus, promosi, penambahan tanggung jawab yang bagi pegawai bisa menjadi beban namun bagi beberapa pegawai lainnya dapat menjadi poin penghargaan bagi dirinya.

Menurut hasil wawancara dengan bapak Supriyadi S.sos Kasubid. Adm. Umum & SDM menyatakan bahwa tidak ada penghargaan khusus untuk karyawan yang berprestasi hanya ada tunjangan kinerja, insentif kehadiran. Hal ini dapat menyebabkan kurangnya motivasi karyawan dan kinerja karyawan kurang optimal karena kurang pemberian penghargaan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan adalah hukuman. Jika prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan yang layak, maka apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi atau hukuman yang setimpal serta adil. Menurut Mangkunegara (2013:65) hukuman merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar. Hal tersebut juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Febrianti et.al (2014) yang menunjukkan bahwa hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.4 Hukuman yang diterapkan PDAM Sampang

Tahun	Hukuman
2019	Surat peringatan
	Penurunan Pangkat
	Scorsing

2020	Penurun pangkat
	Scorsing

Sumber: Kasubid Umum & SDM, PDAM Sampang

Dalam tabel diatas, hukuman yang diterapkan oleh Perusahaan Daerah Air Minum Trunojoyo Sampang. Hukuman yang diberikan dalam bentuk pemotongan uang insentif perbulan yang diberikan perusahaan kepada pegawai saat telat bekerja, teguran kepada karyawan yang terlambat dan bagi karyawan yang sering terlambat maka akan ditindak lanjuti oleh direktur yang akan memberikan sanksi kepada karyawan tersebut berupa surat peringatan atau penundaan pangkatan dan juga scorsing bagi karyawan yang melakukan pelanggaran.

Pada PDAM Trunojoyo Sampang masih ada karyawan yang datang terlambat, jam kerja yang ditetapkan yaitu, pada senin-jumat jam 07.00-14.00, hari jumat 07.30-11.00 dan hari sabtu 07.00-12.30 sedangkan minggu libur.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian penghargaan terhadap karyawan juga akan meningkatkan motivasi kerja dari karyawan tersebut. Sehingga setiap perusahaan hendaknya mempunyai suatu pedoman dalam menetapkan pemberian motivasi yang tepat. Pemberian motivasi pada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja dan secara langsung juga akan meningkatkan prestasi kerja. Sedangkan Mamik et.al (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa penghargaan mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. penelitian juga yang dilakukan Febrianti et.al (2014) yang menunjukkan bahwa hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian Pratama et.al (2015) yang menunjukkan bahwa hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas mengenai pentingnya sumber daya manusia dalam tercapainya tujuan organisasi dan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara pemberian penghargaan dan hukuman atas kinerja yang telah dilakukan, maka penelitian dengan judul:

“Pengaruh Penghargaan Dan Hukuman Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Trunojoyo Sampang”

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah penghargaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
2. Apakah hukuman berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
3. Apakah penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja?
7. Apakah hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan terhadap motivasi kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh hukuman terhadap motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui pengaruh hukuman terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

7. Untuk mengetahui pengaruh hukuman terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran dan masukan yang positif bagi pihak manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Serta dapat menjadi acuan evaluasi untuk berbagai faktor yang berpengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan.

2. Bagi Umum

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah karya ilmiah yang layak dipercaya dan dapat dijadikan acuan atau tambahan pustaka bagi peneliti lain yang membahas tentang masalah ini.

3. Bagi Peneliti lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah karya ilmiah yang layak dipercaya dan dapat dijadikan acuan atau tambahan pustaka bagi peneliti lain yang membahas tentang masalah ini.