

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan, dimana sumber daya manusia ibarat roda yang menjalankan dan melaksanakan kegiatan operasional perusahaan dari hulu ke hilir (Anas, dkk, 2022). Tanpa campur tangan sumber daya manusia, perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Supaya dapat menciptakan sumber daya manusia dengan kompetensi yang sesuai dan kualitas kerja yang baik, perlu bagi perusahaan memiliki pegawai yang berkinerja dan prestasi kerja tinggi di perusahaannya. Prestasi kerja selalu berkaitan dengan kinerja yang dilakukannya (Kolik, 2021: 38). Prestasi kerja yang memuaskan merupakan cerminan dari kinerja yang baik, dan sebaliknya.

Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, perusahaan harus mempunyai sumber daya manusia yang memiliki prestasi kerja tinggi. Faktor motivasi merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan prestasi kerja pegawai di perusahaan. Motivasi tidak dapat terjadi jika pekerja tidak merasa dirinya terpacu sehingga kemauan untuk mendapatkan prestasi dalam perusahaan belum tercapai (Dikdoyo, dkk, 2022). Selain motivasi, *reward* dapat menjadi tujuan agar pegawai memperbaiki atau meningkatkan prestasi kerja yang telah dicapai (Utama, dkk, 2023). *Reward* diberikan

oleh perusahaan dengan tujuan agar karyawan menjadi lebih senang, lebih semangat, dan lebih rajin ketika bekerja. Perusahaan perlu untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan apa yang telah dicapai agar tenaga kerja termotivasi dan berprestasi di perusahaan.

Sumber daya manusia memegang peran utama di perusahaan. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang kompeten, tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Kompetensi yang dimiliki oleh seorang pekerja harus mendukung pelaksanaan visi misi perusahaan melalui kinerja strategis perusahaan (Bukit, dkk, 2017: 19). Kompetensi berkaitan dengan kemampuan individu untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas dilandasi dengan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang baik. Kompetensi kerja yang baik membantu individu untuk menjadi lebih produktif, efisien, dan efektif dalam pekerjaan mereka. Kompetensi kerja merupakan faktor penting dalam kesuksesan individu dan organisasi dalam dunia kerja. Dengan mengembangkan dan mengukur kompetensi kerja dengan tepat, individu dan perusahaan dapat mencapai kinerja yang lebih baik, meningkatkan efisiensi, dan tetap relevan dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat (Sugiarti, 2023: 108).

Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus merupakan perusahaan umum milik daerah dengan bidang usaha pelayanan dan pendistribusian air bersih kepada masyarakat umum. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai tidak semuanya baik. Hal ini dapat dilihat pada tabel

rekapitulasi evaluasi kinerja pegawai pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus tahun 2022-2023, sebagai berikut :

Tabel 1.1
Hasil Rekapitulasi Evaluasi Kinerja Pegawai
Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus Tahun 2022-2023

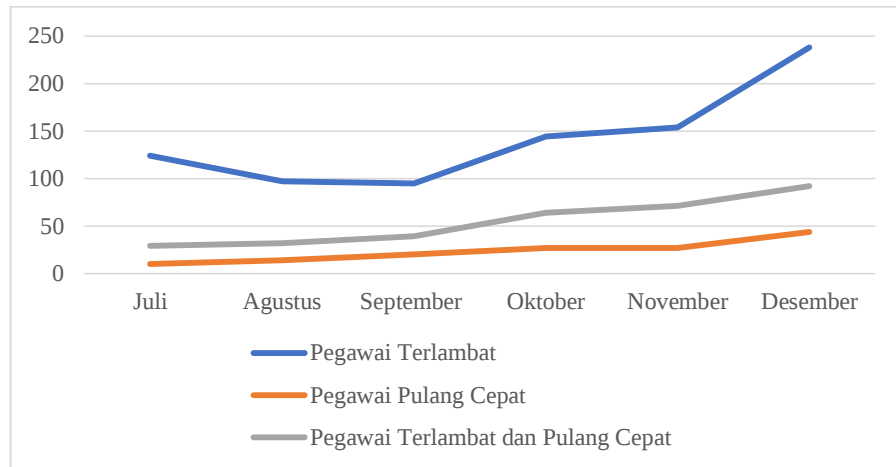
No	Rata-rata penilaian	Kategori penilaian	Jumlah Pegawai	
			2022	2023
1	3,50-4,00	Sangat Baik	13	12
2	3,00-3,49	Baik	58	56
3	2,00-2,99	Cukup	44	47
4	1,00-1,99	Kurang	5	5
Total			120	120

Sumber: Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus Tahun 2023

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat bahwa terdapat penurunan jumlah pegawai dengan kategori penilaian sangat baik dan baik selama tahun 2022 sampai 2023. Penurunan kinerja pegawai tersebut dapat mengindikasikan terjadinya penurunan prestasi kerja pegawai pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus. Prestasi kerja haruslah ditingkatkan karena dapat menyebabkan kelancaran pelayanan kepada pelanggan menjadi terhambat. Sehingga sering terjadi keluhan dari pelanggan mengenai air yang keruh dan mati dikarenakan pemeliharaan yang kurang diperhatikan secara bertahap atau pemeliharaan air yang kurang dan lambatnya perbaikan saluran air.

Salah satu yang menjadi tolak ukur dari prestasi kerja pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus adalah dapat dilihat dari grafik kehadiran. Fenomena di lapangan memperlihatkan bahwa banyak pegawai yang datang terlambat, pulang cepat, dan datang terlambat dan pulang cepat sebagai berikut:

Gambar 1.1
Grafik Kehadiran Pegawai
Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus
Bulan Juli – Desember 2023



Sumber : Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus Tahun 2023

Berdasarkan gambar 1.1 terlihat bahwa pegawai yang tidak absen, berangkat terlambat, dan pulang cepat, serta berangkat terlambat dan pulang cepat memiliki pergerakan fluktuatif antara bulan Juli – Desember, tetapi cenderung naik. Yang perlu diperhatikan disini adalah pegawai yang berangkat terlambat atau pulang cepat, serta berangkat terlambat dan pulang cepat. Dimana hal tersebut tidak sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan oleh perusahaan, yaitu dimulai pada pukul 07.00 WIB dan berakhir pada pukul 15.30 WIB. Hal ini disebabkan karena komitmen pegawai yang masih kurang. Oleh karena itu diperlukan dorongan atau motivasi agar pegawai dapat berkomitmen untuk datang dan pulang sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Jika hal ini dibiarkan, dapat menyebabkan tertundanya pekerjaan dan akan sulit untuk mencapai prestasi kerja yang baik.

Reward dapat berbentuk insentif positif berupa penghargaan, anugrah, dan imbalan sebagai dampak dari pemberian hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai (Safrizal, 2023: 43). Hal ini dikarenakan *reward* mampu mendorong karyawan untuk selalu mengelola skill dan pengetahuan yang menjadikan seorang karyawan yang memiliki kualitas, kemampuan atau potensi bekerja yang semakin baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya (Eryanti, dkk, 2023). Fenomena di lapangan terkait *reward* adalah belum adanya pemberian *reward* tambahan untuk pegawai dengan prestasi kerja terbaik dan pemberian honor lembur yang tidak sesuai dengan jam lembur. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Reno, pegawai bagian administrasi dan kepegawaian Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus, bahwa pemberian *reward* sudah dilaksanakan, tetapi terdapat kekurangan-kekurangan. Adapun kekurangan-kekurangan tersebut meliputi belum adanya pemberian *reward* tambahan bagi pegawai dengan prestasi kerja terbaik dan pemberian honor lembur yang tidak sesuai. Padahal pemberian *reward* kepada setiap pegawai harus sesuai dengan apa yang dikorbankan untuk perusahaan dan apa yang telah dicapai oleh pegawai. Hal ini dilakukan agar prestasi kerja pegawai dapat terus ditingkatkan sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai.

Kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, ketrampilan, dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki (Busro, 2018: 26). Jika kompetensi diartikan

sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik (Tsauri, 2014: 179-180). Berikut merupakan penilaian kemampuan pegawai pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus tahun 2023 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Penilaian Kemampuan Mencapai Target Pegawai
Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus Tahun 2023

No	Poin penilaian	Kategori	Jumlah Pegawai	Persentase
1	4	Sangat Baik	23	19,16%
2	3	Baik	62	51,67%
3	2	Cukup	32	26,67%
4	1	Kurang	3	2,5%
	Total		120	100%

Sumber: Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus Tahun 2023

Berdasarkan pada tabel 1.2 tersebut masih terdapat pegawai yang memiliki penilaian kemampuan untuk mencapai target yang cukup dan kurang. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kompetensi pegawai masih kurang. Sehingga menyebabkan pegawai kurang memahami pekerjaannya dan kemampuan untuk mencapai prestasi kerja yang baik juga berkurang.

Berdasarkan kondisi yang ditemui dilapangan, adapun permasalahan yang menjadi fenomena dalam penelitian ini adalah penurunan prestasi kerja pegawai. Hal ini disebabkan motivasi pegawai yang kurang, belum adanya pemberian *reward* tambahan bagi pegawai dengan prestasi kerja terbaik dan *reward* yang diberikan tidak berdasarkan dengan jam lembur

pegawai, dan masih adanya pegawai yang memiliki penilaian cukup dan kurang pada kemampuan mencapai target.

Ada perbedaan penelitian sebelumnya yang terjadi terjadi pada Utama, dkk (2023) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Diperkuat dengan penelitian Suwanto, dkk (2022) menyatakan bahwa pemberian *reward* berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Sedangkan penelitian Mersilina, dkk (2019) menyatakan bahwa penghargaan atau *reward* tidak berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja.

Penelitian A. Rofik, dkk (2023) menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Diperkuat dengan penelitian Fadli et al. (2023) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif secara langsung kompetensi terhadap prestasi kerja. Berbeda dengan penelitian Montol, dkk (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja.

Selanjutnya, penelitian Dikdoyo, dkk (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap prestasi kerja. Diperkuat dengan penelitian A. Rofik, dkk (2023) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Sedangkan penelitian Khafidz (2020) menyatakan bahwa variabel motivasi kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan.

Perbedaan penelitian sebelumnya oleh Mentang (2021) yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap

motivasi. Sedangkan penelitian yang lainnya oleh Saputra, dkk (2021) menyatakan bahwa pemberian *reward* tidak berpengaruh signifikan pada motivasi kerja.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Chasanah et al. (2023) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Diperkuat dengan penelitian A. Rofik, dkk (2023) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Sedangkan penelitian Astuti & Kurnia (2020) menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus terletak di Jalan Mejobo No.34, Mlati Kidul, Kecamatan Kota, Kabupaten Kudus. Peran Perumda Tirta Muria di Kabupaten Kudus sangatlah penting sebagai satu-satunya penyedia air bersih di Kabupaten Kudus. Membiarkan masalah yang belum terselesaikan akan mengganggu pelayanan dalam penyediaan air kepada masyarakat atau pelanggan dan juga akan mengganggu efektivitas dan efisiensi kerja pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul **“Pengaruh *Reward* Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus”**

1.2. Ruang Lingkup

Permasalahan terkait dengan prestasi kerja, untuk menghindari kesalahan dalam pemahaman pembahasan masalah tersebut, maka peneliti membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut :

- a. Objek dari penelitian ini adalah Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus
- b. Variabel eksogen terdiri dari *Reward* dan Kompetensi Pegawai, dan variabel endogen adalah Prestasi Kerja, serta Motivasi sebagai variabel intervening.
- c. Responden yang akan diteliti adalah pegawai pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus
- d. Jangka waktu penelitian dalam penelitian ini adalah 2 bulan setelah proposal disetujui

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Selama dua tahun terakhir terjadi penurunan prestasi kerja pegawai pada kategori sangat baik dan baik. Hal ini ditunjukkan pada tabel 1.1.
2. Kurangnya motivasi pegawai sehingga pegawai tidak berangkat dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan seperti yang ditunjukkan pada tabel 1.2
3. Belum adanya pemberian *reward* tambahan bagi pegawai dengan prestasi kerja terbaik dan pemberian honor lembur tidak sesuai dengan jam lembur.

4. Masih adanya pegawai yang memiliki penilaian kemampuan untuk mencapai target yang cukup dan kurang seperti pada tabel 1.3.

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Bagaimana *Reward* berpengaruh terhadap Prestasi Kerja pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus?
- b. Bagaimana Kompetensi Pegawai berpengaruh terhadap Prestasi Kerja pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus?
- c. Bagaimana Motivasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus?
- d. Bagaimana *Reward* berpengaruh terhadap Motivasi pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus?
- e. Bagaimana Kompetensi Pegawai berpengaruh terhadap Motivasi pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian yang akan dicapai adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh *Reward* terhadap Prestasi Kerja pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus.
- b. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Prestasi Kerja pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus.
- c. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus.

- d. Untuk menganalisis pengaruh *Reward* terhadap Motivasi pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus.
- e. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Motivasi pada Perumda Tirta Muria Kabupaten Kudus.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini dibedakan menjadi manfaat teoritis dan manfaat praktis sebagai berikut

1) Manfaat teoritis

Harapan dari penelitian ini dapat menjadi tempat peneliti untuk mengaplikasikan pengetahuan secara teori yang telah didapatkan selama perkuliahan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi dalam bidang ilmu manajemen yang sama.

2) Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam peningkatan Prestasi Kerja pada pegawai. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi pedoman bagi perusahaan terkait permasalahan sumber daya manusia khususnya pada aspek *reward*, kompetensi pegawai, motivasi, dan prestasi kerja.