

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam dunia globalisasi saat ini, peran sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan. Sumber daya yang profesional dan berkualitas akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan suatu perusahaan. Peran sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan perusahaan untuk membentuk strategi pengelolaan sumber daya manusia yang sejajar dengan pentingnya strategi di bidang lain. Manajemen sumber daya manusia merupakan alat yang mempengaruhi kinerja, perilaku, dan sikap karyawan agar dapat memberikan kontribusi terbaik untuk mencapai tujuan internal perusahaan (Suparyadi, 2015).

Mengingat pentingnya sumberdaya manusia yang mencakup peran dan pengelolaan didalamnya, manajemen perusahaan perlu mendorong karyawan agar memaksimalkan kinerjanya di perusahaan. Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumberdaya manusia sehingga suatu perusahaan harus memberikan perhatian lebih terhadap sumber daya manusia.

Hal ini menekankan pada tujuan perusahaan, perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh kinerja karyawan yang kompeten dibidangnya. Menurut (Mangkunegara, 2013) mendefinisikan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang harus dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan pimpinan kepadanya. Agar kinerja karyawan di perusahaan menjadi efektif maka perusahaan dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan karyawan.

Untuk memenuhi kebutuhan karyawan, maka perusahaan dapat memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Wirawan, 2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada 3 yaitu Faktor internal karyawan yang terdiri dari keterampilan, kemampuan, latar belakang pribadi, sikap dan psikologi. Faktor internal perusahaan terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, *reward*, struktur dan desain pekerjaan. Dan faktor eksternal perusahaan merupakan keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi dilingkungan eksternal perusahaan.

Salah satu faktor internal yang penting diperhatikan yakni penerapan *Reward* dan *Punishment* (Mesra, 2020). *Reward* secara umum dapat diartikan sebagai penghargaan atau imbalan yang diperoleh karyawan ketika mampu menyelesaikan tugas melampaui standar yang ditetapkan perusahaan.

Sedangkan menurut (Mahmudi, 2010) mendefinisikan *Reward* merupakan penghargaan, anugrah, imbalan, dan sejenisnya yang diberikan atas keberhasilan karyawan. *Reward* merupakan pemberian sesuatu berupa penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan prestasi kerja serta keberhasilan berdasarkan penilaian positif sebagai apresiasi dan rasa terima kasih perusahaan.

Selain faktor *reward* hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu penerapan *punishment* yang tepat. *Punishment* merupakan hukuman atau

sanksi yang diperoleh karyawan ketika tidak mampu melaksanakan tugas sesuai dengan yang diperintahkan. Menurut (Mangkunegara, 2013) *Punishment* didefinisikan sebagai ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Reward dan *Punishment* merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang. *Reward* dalam hal ini bertujuan untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja. Sedangkan *Punishment* bertujuan untuk memperbaiki kinerja dan memberikan efek jera pada karyawan yang telah melakukan kesalahan agar tidak melakukan hal yang dapat mengganggu kinerja di perusahaan. Jika *reward* merupakan bentuk *reinforcement* positif, dan hukuman merupakan bentuk *reinforcement* negatif. Tetapi jika diberikan dengan benar, akan menjadi alat motivasi bagi karyawan. Tujuan dari metode ini adalah untuk membuat seseorang memiliki kesadaran agar tidak melakukan kesalahan. Oleh karena itu, hukuman yang dilakukan harus bersifat mendidik. Artinya, untuk perbaikan dan evaluasi ke arah yang lebih baik (Robert & Kinichi, 2005).

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Alvin Dwi Satria di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun pada tahun 2018 menunjukkan bahwa *Reward* dan *Punishment* memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan dengan meningkatkan *Reward* dan *Punishment* maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kata lain

semakin meningkatnya *Reward* dan *Punishment* maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Menurut hasil penelitian Arman Arifin di Sekretariat Daerah Kota Pare-Pare pada tahun 2022 menunjukkan bahwa *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial *Punishment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang merupakan salah satu badan usaha yang bergerak dalam pendistribusian air bersih bagi masyarakat. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 6 November 1990. Saat ini bentuk badan usaha PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer umum masih dijumpai adanya permasalahan dalam pemberian *reward* kepada karyawan dinilai minim. Pekerjaan yang telah terselesaikan melebihi target perusahaan, prestasi yang diperoleh karyawan dalam pengembangan perusahaan kurang diperhatikan dengan pemberian *reward* perusahaan, namun karyawan dituntut untuk dapat bekerja secara maksimal.

Selain faktor *reward* pemberian *punishment* yang merupakan hal negatif tapi mampu meningkatkan kinerja karyawan belum sepenuhnya diberlakukan di perusahaan. Masih ada karyawan yang sering terlambat, tidak masuk kerja tanpa izin, tidak mengikuti apel pagi namun tidak diberikan hukuman secara tegas. Adanya peraturan tetapi belum mampu diterapkan dengan baik di perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang masih dijumpai adanya kendala dalam pencapaian kinerja

karyawan . Kinerja karyawan kurang maksimal dalam melayani pelanggan, dapat dilihat dari banyaknya aduan pelanggan pada bulan Juli – Desember 2021.

Tabel 1.1 Laporan Rekapitulasi Jumlah Pengaduan Yang Diterima Dari Pelanggan PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang

No	Jenis Masalah	Jumlah Aduan Per Bulan						Total
		Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des	
1.	Pipa bocor	68	66	69	47	69	65	384
2.	Air kecil/keruh/mati	37	42	50	40	40	34	243
3.	Stop Kran Rusak	13	8	16	10	9	11	67
4.	Ganti Meter	42	22	41	19	33	6	163
5.	Cek Pemakaian	9	17	17	20	13	11	87
6.	Cabut	0	0	0	0	0	12	12
5.	Lain-lain	0	0	0	0	0	16	16
	Total	169	155	193	136	164	155	972

Sumber : Bagian Customer Service PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang 2022

Berdasarkan tabel 1.1 mengenai keluhan pelanggan dapat diketahui bahwa masih ada beberapa masalah di PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang. Pelanggan atau masyarakat yang menggunakan jasa PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang kurang puas dengan pelayanan yang diberikan. Pengaduan yang mengalami jumlah peningkatan adalah keluhan pipa bocor dengan jumlah 384 dan air kecil atau mati dengan jumlah 243.

Dari beberapa keluhan tersebut yang bertanggung jawab adalah karyawan bagian operasional. Keluhan pipa bocor disebabkan karena pipa yang terpasang di rumah pelanggan mengalami kebocoran karena pada saat pemasangan atau perbaikan pipa, karyawan bagian operasional lalai saat memasang dan memperbaiki pipa dan juga pipa dari PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang sendiri memiliki pipa yang besar, pipa besar ini dipasang sebelum menyalur ke pipa-pipa masyarakat, sedangkan pelanggan PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang sendiri menurun sehingga tekanan air dari pipa besar

dengan pipa yang disalurkan masyarakat tidak seimbang maka terjadilah kebocoran tersebut.

Keluhan air kecil/mati disebabkan pada saat proses produksi pengelolaan air bersih, pemfilteran air kurang maksimal yang di setiap pipa besar tersebut terdapat kran pembuka yang berfungsi untuk menguras air yang mengendap di bawah diduga kurang maksimal yang menyebabkan air yang keluar kotor dan pipa air tersumbat kotoran sehingga debit air yang keluar tidak maksimal.

Selain itu ada beberapa masalah yang mengakibatkan kinerja karyawan bagian operasional menurun yaitu :

1. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan kurang sesuai dengan gaji yang diterima. Ketika perusahaan mampu memberikan bonus atau upah lembur yang cukup maka karyawan akan semangat dalam bekerja.
2. Ada karyawan yang datang terlambat dari jam operasional perusahaan. Dimana jam kerja dimulai pukul 07.00 WIB sampai pukul 15.00 WIB. Harusnya karyawan dapat bekerja selama 8 jam perhari selama 5 hari dalam satu minggu.
3. Kemampuan bekerjasama yang masih perlu ditingkatkan dan tidak semua karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang memiliki skill dan pengetahuan sesuai dengan bidang pekerjaan.
4. Tidak adanya standar penilain kinerja karyawan disetiap devisi, dikarenakan PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang belum menerapkan sistem penilaian kinerja sesuai standar kerja karyawan yang berlaku karena faktor

biaya. Sehingga pengawasan terhadap kinerja karyawan kurang objektif dan kurang efektif.

Beberapa keluhan tersebut yang mengindikasikan bahwa kinerja karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang mengalami penurunan pada bulan Juli – Desember 2021 khususnya karyawan bagian operasional sehingga mengakibatkan meningkatnya keluhan pelanggan.

Dalam pencapaian kinerja seringkali karyawan tidak maksimal karena penerapan *Reward* dan *Punishment* yang kurang tepat. Untuk mencapai tujuan perusahaan dalam mengelola sumberdaya manusia secara maksimal maka perusahaan dapat memberikan *Reward* dan *Punishment* kepada karyawan. *Reward* dalam perusahaan dapat diberikan dalam bentuk kenaikan jabatan, penghargaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi luar biasa dalam pengembangan perusahaan. Misalnya dengan pemberian promosi jabatan bagi karyawan yang selama ini telah memberikan kontribusi baik diperusahaan, Tunjangan bagi karyawan dan bonus bagi karyawan yang dapat berupa upah lembur dan lain sebagainya.

Sedangkan *Punishment* dapat diberikan dalam bentuk teguran lisan maupun tertulis, penundaan kenaikan pangkat serta hukuman berat berupa pemberhentian karyawan. Misalnya perusahaan memberikan peringatan secara langsung maupun secara tertulis kepada karyawan yang sering datang terlambat, hukuman bagi karyawan yang melanggar peraturan, dan penundaan gaji bagi karyawan yang telah disetujui sebelumnya.

Reward dan *Punishment* dalam hal ini perlu adanya untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan. Melalui *Reward* dan *Punishment* karyawan akan lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan secara keseluruhan.

Dengan diterapkannya *Reward* dan *Punishment* peneliti tertarik ingin mengetahui pengaruh *Reward* dan *Punishment* sehingga peneliti tertarik dan mengambil judul “**Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang?
2. Apakah *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang
2. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap kinerja karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi :

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai sarana pengalaman pembelajaran yang dapat menumbuhkan sikap, keterampilan dalam meneliti, dan mengaplikasikan teori-teori yang telah didapat selama dibangku perkuliahan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan mengenai ruang lingkup sumberdaya manusia maupun dunia kerja secara nyata khususnya mengenai pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada pihak PERUMDA Air Minum Tirta Kencana Jombang berupa informasi empiris yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan bagi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan yang lebih profesional