

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

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 karyawan harus selalu dipelihara dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan penerapan *Reward* dan *Punishment*. Untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka instansi organisasi dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan pegawainya. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka diperlukan adanya imbalan atau kompensasi sebagai bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai. Manajemen kompensasi penting untuk meningkatkan motivasi pegawai mencapai prestasi yang terbaik. Prinsip penting dalam sistem manajemen kompensasi adalah prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*Reward*) yang layak dan apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi yang setimpal serta adil.

Dalam masyarakat yang terus berkembang sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang sangat penting. Pandangan yang dimiliki masyarakat menunjukkan semakin menguatnya permintaan untuk memperhatikan hal dari sisi aspek manusia bukan hanya dari segi aspek ekonomi dan teknologi, dalam hal ini terbukti bahwa peranan sumber daya

manusia harus dikelola dengan baik.

Bidang kajian manajemen sumber daya manusia dibahas tentang bagaimana perusahaan memperoleh, memelihara, dan mempertahankan sumber daya manusia sebab tanpa mereka perusahaan tidak dapat mencapai visi dan misi perusahaan. Untuk mengatasi hal tersebut maka diperlukan perencanaan pengelolaan perusahaan yang baik karena perencanaan merupakan formulasi terinci dari kegiatan yang mensyaratkan penentuan tujuan perusahaan.

Manajer sebagai penanggung jawab atas sumber daya yang ada memegang peranan penting, manajer paling tidak ditugaskan untuk merencanakan perekrutan tenaga kerja dan mengelola pekerjaan tertentu agar terselesaikan dengan baik, manajer juga bertanggung jawab atas kegiatan seluruh karyawan. Seorang manajer dapat mengupayakan tindakan untuk mempengaruhi hasil kinerja karyawan, semakin baik manajer dalam mengelola sumber daya manusia akan berbanding lurus dengan meningkatnya kepuasan karyawan dalam bekerja.

Kinerja sangat penting untuk selalu ditingkatkan. Kinerja merupakan hasil kerja yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja (Sujiantari *et al.*, 2016). Segala aktivitas yang ada di dalam perusahaan akan berjalan dengan baik apabila kinerja karyawannya dalam kondisi baik (Suwanto, 2019). Hal ini akan sangat berperan dalam menjaga perusahaan tetap bisa memproduksi menghasilkan produk-produk yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen (Indrajita *et al.*, 2021). Perusahaan akan dapat mengembangkan usahanya

dengan lebih baik dan stabil sehingga persaingan dari para kompetitor tidak memberikan dampak yang besar bagi perusahaan (Hasibuan & Silvy, 2019). Dalam wawancara terhadap karyawan perusahaan tersebut mereka belum cukup puas dengan hasil yang mereka terima karena tidak kesesuaiannya pemberian *Reward* dan juga *Punishment* nya yang menyebabkan kinerja mengalami penurunan. Karena itu dapat dilihat dari tabel 1.1 dibawah ini merupakan penilaian kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Way Rilau Bandar Lampung.

Tabel 1.1 Kriteria Penilaian Kinerja PDAM Way Rilau Bandar Lampung

No	Aspek	Huruf Mutu	Bobot (%)	Keterangan
1	Orientasi Pelayanan	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
2	Tanggung Jawab	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
3	Komitmen	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
4	Disiplin	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
5	Reward	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
6	Punishment	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk

Sumber : PDAM Way Rilau Bandar Lampung 2023

Berdasarkan tabel 1.1 PDAM Way Rilau Bandar Lampung telah menerapkan standar penilaian kinerja untuk menilai kinerja yang dilakukan oleh karyawan yang terdiri dari beberapa kinerja. Masing-masing kinerja memiliki range penilaian dari 91-100 dengan skala 50-70 dengan keterangan dari sangat baik sampai buruk. Berikut ini merupakan tabel 1.2 mengenai hasil penilaian kinerja karyawan PDAM Way Rilau Bandar Lampung.

Tabel 1.2 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PDAM Way Rilau Bandar Lampung

No	Unsur yang dinilai	Rata-rata Tahun 2023	Kategori Tahun 2023
1	Orientasi Pelayanan	85,5	B
2	Tanggung Jawab	86,8	B
3	Komitmen	72,6	C
4	Disiplin	88	B
5	<i>Reward</i>	71,9	C
6	<i>Punishment</i>	73,4	C

Sumber : PDAM Way Rilau Bandar Lampung 2023

Berdasarkan tabel 1.2 diatas yang didapatkan dari pengambilan data di PDAM Way Rilau, menunjukkan fenomena dari kinerja karyawan beberapa telah mencapai standar dan juga ada beberapa yang masih dalam kategori kurang baik diantaranya *Komitmen*, *Reward* dan *Punishment*.

Dalam hal ini penulis tertarik melakukan penelitian mengenai *Reward Punishment* dan komitmen dikarenakan masih kurang baiknya penilaian kinerja terhadap hal tersebut dimana bisa dilihat dari data yang diberikan pihak PDAM Way Rilau Bandar Lampung.

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini, persaingan dan kompetisi semakin hari menjadi semakin ketat dan luas. Karena hal tersebut, sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusialah yang menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Mangkunegara, 2019).

Penerapan *Reward, Punishment*, komitmen di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung menjadi perhatian penuh bagi managerial, demi memenuhi standart operational (PDAM) Way Rilau sekaligus untuk bergerak aktif melaksanakan, mengelola prasarana dan sarana di bidang penyediaan air bersih. Bagi beberapa karyawan yang belum terbiasa dengan sistem pengawasan ketat dengan penerapan *Punishment Reward* dan komitmen , kebanyakan mereka merasa tertekan dan beberapa karyawan lainnya menganggap itu sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja di (PDAM) Way Rilau, setelah wawancara beberapa karyawan dapat disimpulkan fenomena yang terjadi adalah masih banyak komitmen para karyawan yang belum maksimal seperti contoh, salah satu karyawan memberikan komitmen untuk pekerjaannya segera selesai, namun yang terjadi adalah karyawan tersebut melanggar komitmen tersebut yang

membuat angka komitmen menjadi rendah. Komitmen sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan dengan adanya komitmen maka tujuan perusahaan akan segera tercapai, sebaliknya jika tidak memiliki komitmen maka perusahaan akan jauh untuk mencapai tujuan.

Salah satu peran penting dari *Punishment* adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Semakin berat *Punishment* akan membuat karyawan merasa takut untuk melanggar aturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, *Punishment* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *Punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

Ada faktor-faktor lain yang perlu diperhatikan demi keberhasilan mencapai kinerja karyawan yang diinginkan, yaitu *Reward, Punishment* Dan komitmen Menurut penelitian terdahulu Jeffry & Agustina, (2022) yaitu Pengaruh *Reward, Punishment* dan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Disiplin Kerja Pada Lembaga Pekreditan Desa, penelitian tersebut menunjukkan hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* dan komitmen memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan mediasi disiplin kerja pada lembaga pekreditan desa di desa pekraman ketewel.

Untuk membantu karyawan mencapai kinerja yang efektif, organisasi

dapat memperhatikan beberapa hal lain selain disiplin kerja, yaitu *Reward* atau penghargaan. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka perlu adanya pemberian *Reward* kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa atas apa yang telah mereka kerjakan. Menurut Moorhead & Griffin, (2019) *Reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan. Selain sebagai bentuk balas jasa, pemberian *Reward* juga diperlukan sebagai motivasi atau perangsang agar karyawan terpacu untuk berkinerja lebih baik. Pada wawancara yang dilakukan bahwa yang menyebabkan karyawan kurang semangat adalah sering terlambatnya pemberian *Reward*, kemudian terkadang pemberian *Reward* pun tidak sesuai dengan hasil pekerjaan yang sudah dilakukan. *Reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2019).

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Punishment* atau hukuman. Jika prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*Reward*) yang layak, maka apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi atau hukuman (*Punishment*) yang setimpal serta adil. Menurut Mangkunegara, (2018), *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada

pelanggar.

Tidak hanya membantu untuk meningkatkan kinerja, *Punishment* juga berguna untuk memelihara kedisiplinan karyawan Hasibuan & Silvy, (2019), *Punishment* diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian *Punishment* akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian *Punishment* yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan. Hasil wawancara yang dilakukan kepada karyawan bahwa *punishment* yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang karyawan lakukan, banyak *Punishment* yang sangat merugikan karyawannya, hal ini yang membuat para karyawan jadi kurang bersemangat dalam bekerja.

Ada faktor-faktor lain yang perlu diperhatikan demi keberhasilan mencapai kinerja yang diinginkan, yaitu *Reward* , *Punishment* dan komitmen. Karena dengan *Reward Punishment* dan komitmen yang terlaksana dengan baik akan memotivasi para karyawan untuk menegakkan disiplin serta berkinerja dengan maksimal. Pengertian yang telah dijelaskan diatas bahwa *Reward Punishment* dan komitmen merupakan suatu cara yang dapat diberlakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilakunya yang menyimpang. *Reward* yang telah diterapkan dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung tersebut diantaranya melalui pemberian pujian bagi karyawan dari atasan, pemberian kompensasi, penambahan bonus, dan pemberian

hadiah bagi karyawan berprestasi yang telah memenuhi syarat dan kriteria tertentu Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung tersebut. yang telah ditetapkan Perusahaan Dan *Punishment* yang telah diterapkan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung tersebut diantaranya melalui teguran dari atasan ke karyawan yang lalai dalam melakukan kewajiban bekerja, melalui surat peringatan, sanksi bagi karyawan yang lalai dalam bekerja serta potongan gaji.

Selain itu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen kerja. Menurut Handoko, (2020) menyatakan karyawan atau pegawai yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. kinerja juga dihasilkan dari komitmen kerja yang terdapat pada diri karyawan, komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan sangat penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja. Menurut Yusuf & Syarif, (2018) mengatakan komitmen kerja dalam suatu organisasi yaitu sebagai loyalitas pegawai atau sebuah derajat yang mana seorang pegawai.

Mengidentifikasi diri terhadap organisasi dan ingin untuk melanjutkan berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut. Sedangkan pendapat lain oleh Handoko, (2020) komitmen karyawan didorong dengan kondisi lingkungan kerja yang adil untuk karyawan, semakin tinggi karyawan dihargai, semakin tinggi juga komitmen karyawan pada perusahaan tersebut. Setiap perusahaan menginginkan pegawainya memiliki komitmen tinggi. Komitmen yang tinggi dapat mendorong

pegawai untuk bekerja dengan baik. Pada Sopiah & Sangadji, (2018) mengidentifikasi terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi atau perusahaan, yaitu Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.

Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi. Komitmen merupakan fungsi karakteristik personal dan fungsi situasional yang berhubungan dengan lingkungan kerja atau organisasi.

Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung karena telah menerapkan sistem *Reward*, *Punishment* dan komitmen dalam sistem kerjanya. Hal ini juga yang membuat peneliti tertarik untuk mengetahui pemberian *Reward*, *Punishment* dan komitmen yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung tersebut apakah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan permasalahan di atas, penulis akan membahas dan mengkaji lebih lanjut bagaimana pengaruh pemberian *Reward*, *Punishment* dan komitmen terhadap Kinerja karyawan setelah mendapat *Reward* dan *Punishment* dan komitmen dari perusahaan. Dengan judul **Pengaruh Pemberian *Reward*, *Punishment* dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada**

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalahnya adalah:

1. Apakah pemberian *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung?
2. Apakah pemberian *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung?
3. Apakah Komitmen Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung?
4. Apakah pemberian *Reward*, *Punishment* dan Komitmen Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian diatas maka tujuan penelitian ini, antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung.

2. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak yang berkepentingan anatara lain sebagai berikut:

1.4.1 Bagi Peneliti

Sebagai penambah wawasan dalam upaya mengembangkan ilmu pengetahuan yang didapat selama proses pembelajaran akademik atau pun selama proses penelitian lapangan.

1.4.2 Bagi Perusahaan

Untuk memberikan sarana dan masukan yang bermanfaat mengenai pemberian *Reward*, *Punishment* dan Komitmen Kerja di perusahaan sehingga dapat mengurangi terjadinya penyimpangan dan meningkatkan kinerja kerja karyawan.

1.4.3 Bagi Institusi

1. Sebagai referensi dan bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya.

2. Menambah referensi perpustakaan Universitas Teknokrat Indonesia khususnya program studi Ekonomi Manajemen.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan tentang pengaruh pemberian *Reward, Punishment* dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung.

BAB II: LANDASAN TEORI

Pada bab ini menjelaskan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian, kerangka pemikiran dan hipotesis yang meliputi tentang pengaruh pemberian *Reward, Punishment* dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang jenis dari penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, metode analisis data serta pengujian hipotesis mengenai pengaruh pemberian *Reward, Punishment* dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang deskriptif obyek penelitian, analisis data dan hasil serta pembahasan mengenai pengaruh pemberian *Reward*, *Punishment* dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Way Rilau di Bandar Lampung.

BAB V: SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan tentang simpulan dan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.