

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan menginginkan pencapaian tujuan tanpa mengalami banyak kendala dan kalau pun ada maka kendala yang dihadapi dapat diminimalisasi. Diantara tujuan tersebut adalah tujuan memperoleh laba, memenangkan persaingan serta memberikan kepuasan kepada stakeholder perusahaan. Dalam kenyataannya, proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan ternyata bukanlah suatu hal yang mudah dilaksanakan. Organisasi / perusahaan merupakan kumpulan dari berbagai faktor sumber daya, baik sumber daya manusia, moral, teknologi, serta keterampilan. Dari sekian banyak faktor dalam organisasi, yang memegang peranan penting adalah faktor sumber daya manusia. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada bagaimana perusahaan tersebut mengelola dan mempersiapkan manajemen sumber daya manusia yang dimilikinya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur dari organisasi dan mempunyai peranan yang penting dalam kegiatan organisasi. Menurut Dessler (2015:3), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Perusahaan merupakan suatu sistem, yaitu rangkaian dan hubungan antar bagian komponen yang bekerja sama secara keseluruhan. Setiap komponen merupakan sub sistem yang memiliki kekayaan sistem bagi dirinya. Terdapat hubungan yang erat antara kinerja perseorangan dengan kinerja organisasi. Dengan kata lain bila kinerja pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja

organisasi juga baik. Oleh karena itu organisasi harus benar-benar memperhatikan faktor sumber daya manusianya. Hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah mengenai kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara, 2001 (dalam Rois Mansur, 2013) kinerja pegawai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Agar kinerja pegawai selalu konsisten maka setidaknya organisasi selalu memperhatikan lingkungan kerja disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya seperti motivasi, *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan. Berbagai cara dilakukan oleh perusahaan untuk dapat memotivasi karyawannya, seperti pemberian insentif atau bonus, penghargaan (*reward*), promosi jenjang karir, atau jaminan untuk masa pensiun. Ada banyak faktor yang dapat memotivasi karyawan, baik itu internal yang berasal dari dalam diri karyawan, atau pun faktor eksternal, seperti lingkungan keluarga, rekan kerja, maupun suasana tempat kerja.

Sedangkan *punishment* merupakan sesuatu yang tidak disukai/disenangi oleh karyawan. Pemberian *punishment* dimaksudkan untuk memberikan efek jera kepada karyawan sehingga tidak akan mengulang kesalahan yang sama. Penerapan *Punishment* dalam sebuah organisasi pun tidak kalah penting menurut (Rumiris, 2013), karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi *punishment*. Bentuk-bentuk *punishment* antara lain kehilangan pekerjaan, tidak menerima kenaikan gaji, dihapus dari daftar karyawan yang akan dipromosi, penghinaan publik, kegagalan mendapatkan *reward*, ancaman pemecatan, dan lain sebagainya. Oleh karena itu setiap organisasi / perusahaan perlu menerapkan sistem pengendalian manajemen dengan segala jenis bisnis. Sistem pengendalian manajemen membantu manajemen dalam mewujudkan visi, misi, strategi, dan tujuan perusahaan. Selain itu, sistem

pengendalian manajemen menjadi alat manajemen untuk dapat memberikan pengaruh kepada karyawan agar bertindak positif guna pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan akan kooperatif apabila manajemen dapat mengembangkan dan mengelola karyawan dengan tepat, sehingga pengendalian manajemen dapat berjalan sesuai harapan manajemen.

Sistem pengendalian manajemen juga dirancang untuk memotivasi karyawan agar tujuan perusahaan tercapai. Menurut (Rivai dan Sagala, 2010) Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian dalam mencapai tujuan perusahaan. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia. Cara untuk memotivasi karyawan salah satunya dengan menerapkan *reward and punishment system*. *Reward* merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang karyawan berikan kepada organisasi. Kompensasi penting bagi karyawan karena bisa meningkatkan kesejahteraan, seperti tunjangan dan fasilitas-fasilitas maupun pelayanan. Kesejahteraan diberikan kepada karyawan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan karyawan beserta keluarganya. *Reward and punishment system* diharapkan mampu merangsang atau memotivasi semangat kerja karyawan sehingga karyawan dapat memberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan yang akan berdampak pada kinerja para karyawan. *Reward* nonfinansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas. Oleh karena itu, perusahaan dapat mendorong karyawan agar memiliki motivasi yang tinggi untuk

mencapai tujuan. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang mendorong karyawannya agar memiliki motivasi dalam menjalankan kegiatannya dengan memberikan kompensasi secara tidak langsung. Penelitian ini dibuat untuk mengetahui Pengaruh pemberian Reward dan Punishment Terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).Adanya pemberian *Reward* dan *Punishment* yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawansesuai dengan yang ditetapkan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

### **1.2 Rumusan Masalah**

Organisasi / perusahaan memerlukan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu organisasi / perusahaan harus memiliki SDM yang memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk memenuhi tugas yang telah diberikan. Tetapi apabila motivasi kerja karyawan mulai menurun ini yang akan menjadi suatu permasalahan,karena apabila motivasi kerja karyawan menurun maka akan menurun pula kinerja karyawan hal itu juga akan berdampak kepada tujuan perusahaan.Untuk itu perusahaan harus mencari cara agar dapat meningkatkan kembali semangat kerja karyawannya. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan menerapkan system *reward* dan *punishment*.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, rumusan masalah yang dapat diuraikan adalah:

1. Apakah *reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja?
2. Apakah *Reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)?
3. Apakah *Punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja ?
4. Apakah *punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)?
5. Apakah motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)?

6. Apakah *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening ?

### 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

#### A. Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variable terkait. adapun tujuan khusus dari penelitian adalah :

#### B. Kegunaan Penelitian

1. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *reward* terhadap motivasi kerja karyawan Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kota Malang.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Reward* terhadap Kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kota Malang.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Punishment* terhadap Motivasi kerja karyawan Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kota Malang.
4. Untuk menegetahui seberapa besar pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan karyawan Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kota Malang.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan karyawan Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kota Malang.
6. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung reward dan punishment terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel interval.

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang positif dan bermanfaat bagi pihak lembaga dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik dan optimal.

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan bagi penulis yang berkaitan dengan ilmu pengetahuan tentang Sistem Pengendalian Manajemen, juga dapat dijadikan sebagai referensi untuk ilmu pengetahuan umum.