

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan pandangan strategis yang memperhatikan karyawan di semua bidang pekerjaan, oleh karena itu, setiap level struktural dan fungsional harus dimanfaatkan secara maksimal. Untuk menjaga agar perusahaan tetap sukses dan bertahan, seorang pemimpin selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimilikinya, termasuk meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini persaingan dan kompetisi semakin hari semakin ketat dan luas. Dengan perkembangan tersebut, masalah yang dialami perusahaan semakin kompetitif dikarenakan perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing dan tantangan. Namun perusahaan diharuskan untuk dapat terus meningkatkan hasil produksi sesuai dengan target, dengan ini maka di lakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) jadi lebih baik serta memiliki mutu yang bagus. Manajemen sumber daya manusia ialah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Airumeg adalah salah satu perusahaan yang memproduksi air minum dalam kemasan (AMDK) yang telah mendapat rekomendasi dari badan

pengawasan obat dan makanan (BPOM) yang berada di Kabupaten Dharmasraya. PT. Umega Sembilan Berlian beralamat di Jorong Palo Tabek, Kel. Gunung Medan, Kec. Sitiung, Kab. Dharmasraya. PT. Umega Sembilan Berlian didirikan pada tahun 2008. Dibangun pabrik air minum dalam kemasan (AMDK) di Jl. Raya Lintas Sumatera Km. 200 Nagari Gunung Medan Kec. Sitiung Kab. Dharmasraya. Dikarenakan daerah tersebut mempunyai mata air banyak, maka PT. Umega Sembilan Berlian devisi Airumeg ini lebih menitik beratkan pada industri air minum dalam kemasan diberi merek Airumeg.

Sejak berdiri sampai sekarang perusahaan Airumeg berkembang sangat pesat, produksi dan pemasarannya berkembang sesuai dengan penambahan jumlah karyawannya. Pada awal berdiri Airumeg hanya memproduksi air dalam kemasan cup ukuran 220 ml dan botol ukuran 330 ml. Tiga bulan berikutnya diproduksi Amdk botol ukuran 600 ml dan 1.500 ml.

Pada awal berdiri tahun 2008 dan mulai memproduksi November 2009 dengan jumlah karyawan hanya 10 orang dengan produksi 11.106 dus. Perusahaan ini berkembang cukup pesat, dan daerah pemasaran yang luas yaitu sudah sampai ke Provinsi Riau dan Jambi.

Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian menerapkan sistem pada target, sehingga setiap karyawan dituntut untuk lebih aktif melayani konsumen. Keberhasilan dalam melaksanakan tugas pokok akan sangat tergantung dari kinerja para karyawannya. Dengan kinerja karyawan yang semakin baik dan meningkat, maka pelayanan yang mereka berikan pada konsumen akan semakin baik. Persaingan dalam perusahaan semakin ketat,

membuat perusahaan dituntut untuk dapat membangun suatu kebijakan untuk mengembangkan dan mempertahankan kinerja karyawan supaya tetap optimal.

Menurut Rachmat, dalam (Abdul Kadir, 2018) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Gibson, Ivancevich Donnelly, dan Konopaske dalam (Dymastara & Onsardi, 2020) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti efisiensi dan kriteria lain dari efektivitas”.

Peningkatan kinerja adalah suatu hal yang diinginkan baik dari perusahaan maupun semua pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Di sisi lain, para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dari promosi pekerjaan. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau pegawai. Produktifitas sangat berhubungan langsung dengan sumber daya manusia, maka hal ini sangat penting diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Jika produktifitas meningkat maka tujuan perusahaan dalam mendapatkan laba juga pasti akan meningkat. Peningkatan produktifitas ini sangat berkaitan dengan kinerja karyawan yang merupakan sumber daya manusia dalam perusahaan, sehingga sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting dalam perusahaan. Kinerja yang tinggi dapat tercapai dalam suatu perusahaan apabila karyawan tersebut diberikan penghargaan atas prestasi yang diperolehnya dan diberikan hukuman apabila ia melanggar peraturan yang telah ditetapkan.

Fenomena yang terjadi dalam perusahaan ini adalah adanya laporan dari para atasan terkait adanya permasalahan kinerja karyawan bahwa kinerja karyawan masih dirasa kurang baik. Hal tersebut antara lain adalah kedisiplinan karyawan, seperti sering terlambat masuk kantor dan keluar kantor tanpa izin dari pimpinan perusahaan. Karyawan Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian ini adanya rasa ketidakpuasan para karyawan dalam bekerja, maksudnya adanya ketidakpuasan kebutuhan dalam material maupun non material sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dapat terlihat pada Data Pencapaian Target Produksi dan Realisasi Pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian yang dinyatakan pada tabel 1.1 dibawah ini :

**Tabel 1. 1**  
**Data Pencapaian Target Produksi dan Realisasi pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian Bulan Januari s/d Desember 2022**

No	Bulan	Kegiatan	Target Produksi (Dus)	Realisasi (Dus)	Pencapaian
1.	Januari	Produksi	200.000	165.346	83%
2.	Februari	Produksi	200.000	160.806	81%
3.	Maret	Produksi	200.000	182.936	92%
4.	April	Produksi	200.000	194.884	98%
5.	Mei	Produksi	200.000	178.885	89%
6.	Juni	Produksi	200.000	189.146	95%
7.	Juli	Produksi	200.000	158.465	79%
8.	Agustus	Produksi	200.000	189.146	95%
9.	September	Produksi	200.000	173.340	87%

No	Bulan	Kegiatan	Target Produksi (Dus)	Realisasi (Dus)	Pencapaian
10.	Oktober	Produksi	200.000	180.454	90%
11.	November	Produksi	200.000	147.801	74%
12.	Desember	Produksi	200.000	136.418	68%

Sumber : PT. Umega Sembilan Berlian Unit Pabrik Amdk Airumeg

Berdasarkan tabel 1.1 diatas tahun 2022 dapat dilihat persentase pencapaian hasil produksi pada Pabrik Amdk Airumeg tidak stabil atau terjadi pasang surut dan belum dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Pada bulan Januari target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 165.346 dus dengan pencapaian 83%, Februari target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 160.806 dus dengan pencapaian 81%, Maret target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 182.936 dus dengan pencapaian 92%, April target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 194.884 dus dengan pencapaian 98%, Mei target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 178.885 dus dengan pencapaian 89%, Juni target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 189.146 dus dengan pencapaian 95%, Juli target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 158.465 dus dengan pencapaian 79%, Agustus target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 189.146 dus dengan pencapaian 95%, September target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 173.340 dus dengan pencapaian 87%, Oktober target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 180.454 dus dengan pencapaian 90%, November target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 147.801 dus dengan pencapaian 74%, Desember target produksi 200.000 dus sedangkan realisasinya 136.418 dus

dengan pencapaian 68%. Dari data diatas dapat dilihat bahwa target produksi masih belum tercapai.

Untuk mengembangkan usahanya PT. Umega Sembilan Berlian Unit Amdk Airumeg Kabupaten Dharmasraya ini membutuhkan sumber daya manusia yang terampil dan berdedikasi tinggi untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Dalam hal ini karyawan yang bekerja merupakan salah satu unsur yang harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Kelengkapan dari jumlah dan kualitas dari karyawan akan mempengaruhi keberhasilan dari kinerja karyawan yang berujung pada peningkatan kinerja karyawan. Untuk itu karyawan dituntut profesional dalam menjalankan tugasnya.

Dan berdasarkan hasil survei di Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian dengan beberapa karyawan tetap, diketahui beberapa karyawan setuju dengan penerapan *reward* di Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian, karena dengan adanya *reward* para karyawan tentunya akan tambah semangat, tambah disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dengan adanya masalah tersebut, seperti kurang maksimal dalam bekerja terutama dalam kehadiran (kedisiplinan) dan pemanfaatan waktu. Pimpinan juga harus menjelaskan sudah adanya hukuman bagi pelanggar aturan, sanksi yang diberikan beragam ada yang sekedar diperingatkan ada juga yang dipaksa dikeluarkan. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* di Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian.

Dikarenakan itu perusahaan harus melakukan upaya pemberdayaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja setiap individu dan kinerja perusahaan juga meningkat. Air minum dalam kemasan (AMDK) merupakan larutan utama yang telah menjalani berbagai bentuk sistem penyimpanan, dan terlindung buat diminum meliputi air mineral serta air demineral. Jumlah tahun belakang ini pemasaran air minum dalam kemasan (AMDK) di Indonesia meningkat amat cepat, sampai-sampai timbul rivalitas bagaimana menghasilkan air minum yang patut diminum oleh masyarakat. Ada yang mengatakan air minum mineral, ada juga air minum murni, karena keunikan yang bermacam-macam juga. Agar dapat mempertahankan kinerja karyawan tentu perusahaan harus memperhatikan kepuasan karyawan dalam bekerja akan senantiasa disertai dalam perasaan senang dan tidak terpaksa serta mempunyai semangat yang tinggi.

Menurut Steve M. Jex dalam (Paparang et al., 2021) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan, kepuasan kerja melulu berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan aspek perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan. Berkaitan dengan kepuasan kerja, Suwatno dalam (Kumbara, 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan karyawan yang sangat subjektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya, dan kepuasan kerja merupakan suatu konsep *multifaceted* (banyak dimensi), ia dapat

memakai sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja adalah : jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, gaji, dan kesempatan berkembang.

Ketika karyawan puas, mereka biasanya memiliki tingkat kepatuhan yang lebih baik terhadap peraturan dan kebijakan serta dengan para pemimpinnya, memiliki lebih banyak aktivitas di tempat kerja, dan berkinerja lebih baik di tempat kerja. Sebaliknya bagi karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja dalam bekerja, perusahaan terkadang menghadapi konsekuensi ketidakhadiran, keterlambatan, kehilangan pekerjaan, pengunduran diri dini, partisipasi aktif dalam serikat pekerja, (R. B. Putra & Fitri, 2021).

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai- nilai penting pekerjaan.

Selain kepuasan kerja, *reward* juga menjadi faktor dalam peningkatan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu adanya *reward* merasa kontribusi yang diberikan dihargai sehingga memacu kinerja karyawan semakin meningkat. Fitri, Ludigdo & Djamhuri, dalam (Pramessti et al., 2019) *reward* dapat diartikan sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya dalam bentuk material atau ucapan. Menurut Matteson dalam

(Dymastara & Onsardi, 2020) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. Penghargaan ekstrinsik (*extrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan *financial* yaitu gaji, tunjangan, bonus/insentif dan penghargaan *non financial* yaitu penghargaan *interpersonal* serta promosi. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *punishment*, menurut (Pramesti et al., 2019) *punishment* merupakan sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar selaras dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Menurut Octario 2022 dalam (Studi et al., 2022) *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Menurut (Andy Pratama & Putri Handayani, 2022) *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki sales dan karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Penghargaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tentunya harus dibarengi pula dengan aturan organisasi yang harus ditaati dan dilaksanakan oleh pegawai. Kepatuhan dan juga loyalitas merupakan nilai penting dari sebuah perusahaan dimana, karyawan yang patuh pada ketentuan organisasi tidak akan keluar dari tujuan utama organisasi, dan loyalitas karyawan akan membawa

stabilitas pada perusahaan. Dan tentunya apabila aturan organisasi dilanggar sanksi yang sesuai dan adil harus diberikan. Menurut (Sofiati, 2021), dengan adanya penghargaan dan hukuman diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan secara keseluruhan.

Penelitian ini mengacu sama penelitian yang dilakukan oleh (Sofiati, 2021), dimana terdapat perbedaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah dari segi variabel, penelitian ini berbeda yaitu menggunakan variabel Z sedangkan penelitian tersebut tidak menggunakan variabel Z, kemudian dari segi objek yang berbeda, penelitian ini menggunakan variabel X1 yaitu *Reward*, X2 yaitu *Punishment*, Z yaitu Kepuasan kerja, Y yaitu kinerja karyawan.

Dengan permasalahan diatas penulis menganggap begitu penting untuk membahas bagaimana kinerja karyawan setelah mendapatkan *reward* dan *punishment* dari perusahaan tempat ia bekerja. Berkaitan dengan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian :

- 1) Kinerja karyawan yang belum optimal.

- 2) Karyawan yang belum maksimal dalam bekerja.
- 3) Pemberian *reward* di Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian masih belum konsisten.
- 4) Pemberian motivasi yang masih belum maksimal sehingga menyebabkan penurunan kinerja karyawan.
- 5) Pemberian *punishment* di Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian masih belum konsisten.
- 6) Masih banyak karyawan yang absen tanpa keterangan yang jelas.
- 7) Masih terdapat karyawan yang belum maksimal dalam mentaati peraturan yang telah dibuat.
- 8) Sebagian karyawan masih ada yang terlambat masuk kerja dan juga terlambat kembali setelah jam istirahat.
- 9) Penurunan motivasi kinerja karyawan apabila target perusahaan tidak dapat tercapai dikarenakan sangat berpengaruh terhadap pemberian *reward*.
10. Sebagian besar karyawan belum optimal dalam menyelesaikan tugas dengan cepat sesuai target waktu yang sudah ditentukan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan di atas, penulis hanya membatasi penelitiannya pada variabel pemberian *reward* (X1) dan variabel pemberian *punishment* (X2) sebagai variabel independen (bebas), dan variabel kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen (terikat) terhadap kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Pabrik Amdk Airumeg PT.

Umega Sembilan Berlian.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah sebagaimana yang telah disebutkan diatas, maka penulis merumuskan masalah ini sebagai berikut :

1. Apakah *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian?
2. Apakah *punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian?
3. Apakah *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian?
4. Apakah *punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian?
6. Apakah *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian?
7. Apakah *punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian?

## 1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis :

- 1) Pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian.
- 2) Pengaruh *punishment* terhadap kepuasan kerja pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian.
- 3) Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian.
- 4) Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian.
- 5) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian.
- 6) Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian.
- 7) Pengaruh *Punishment* terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian.

## 1.6 Manfaat penelitian

Dari hasil penelitian terhadap pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* dengan kinerja karyawan diharapkan dapat memberikan sejumlah manfaat, antara lain :

1. Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah penelitian akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Bagi pihak lain, merupakan bahan masukan untuk pengembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan yang telah ada serta guna mencapai ilmu yang lebih tinggi, khususnya mengadakan penelitian masalah manajemen sumber daya manusia.
3. Bagi perusahaan ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Pabrik Amdk Airumeg PT. Umega Sembilan Berlian untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan pemberian *reward* atau bahkan *punishment*.
4. Bagi penulis, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.