

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perkembangan teknologi dan bisnis pada saat ini berkembang dengan sangat tinggi, yang mana setiap perusahaan berlomba-lomba untuk berinovasi agar bisa semenarik mungkin dimata konsumen. Kinerja perusahaan yang baik tentu saja sangat berpengaruh oleh sumber daya manusia di dalam sebuah instansi. Dengan instansi mempunyai sumber daya manusia yang ideal tentu saja semua target dari perusahaan bisa berjalan dengan baik. Sumber daya manusia menjadi modal yang sangat vital bagi perusahaan. Hal itu tidak lepas dari pentingnya peran manajemen sumber daya manusia di setiap perusahaan. Jika perusahaan menerapkan manajemen sumber daya manusia yang ideal maka perusahaan tersebut akan bisa mencapai tujuan organisasi sesuai dengan harapan perusahaan.

Sampai sekarang, banyak organisasi telah melakukan *Employer Branding* yang bertujuan agar sumber daya manusia di dalam perusahaan merasa bekerja di tempat terbaik dan menceritakan ke semua kerabat dan teman dekat mereka bahwa perusahaan mereka adalah perusahaan terbaik. Hal tersebut secara tidak langsung akan membuat citra baik dimata eksternal perusahaan. Pada saat ini hampir semua perusahaan besar mememtingkan kualitas karyawan dari pada memiliki kuantitas karyawan yang banyak. Bahkan beberapa perusahaan sampai menggunakan jasa pihak ke tiga untuk mencari sumber daya manusia yang unggul demi menyokong keberlangsungan perusahaan dimasa yang akan datang.

Sebuah instansi yang mempunyai keunggulan sumber daya manusia yang ideal tentu saja juga akan tercipta budaya organisasi yang baik juga. Organisasi yang baik tentu sangat perlu mengembangkan kualitas sumber daya manusia dan membangun motivasi di dalam instansi yang akan mewujudkan tingkat hasil kerja yang tinggi, Pada kebiasaan instansi yang baik dan sehat tentu saja ada sosok pemimpin yang dapat memotivasi dan menjadi teladan baik bagi para karyawan. Pemimpin yang baik harus memiliki gaya kepemimpinan yang membuat orang disekitar mereka merasa nyaman bekerja dan termotivasi ketika bekerja di dalam perusahaan. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin menjadi hal yang vital bagi sebuah instansi, karena melalui penerapan gaya kepemimpinan yang cocok di dalam organisasi akan membuat lingkungan instansi menjadi baik dan lebih memperlancar untuk melaksanakan visi dan misi perusahaan.

Faktor *reward* dan *punishment* juga menjadikan kinerja karyawan jauh lebih meningkat dan lebih bisa untuk dikontrol. Pemberian *reward* tentu saja harus bisa disesuaikan dengan hak dan kewajiban setiap karyawan. *Reward* tidak selalu harus berupa materi, bisa saja dalam bentuk kenaikan jabatan atau promosi dengan hal tersebut bisa membuat kinerja karyawan menjadi meningkat. Pemberian penghargaan social juga merupakan hal yang penting. Jika karyawan berprestasi mendapatkan dukungan dari lingkungan kerjanya maka mereka akan merasa lebih dihargai dan semakin semangat untuk meningkatkan kinerja Seperti yang ditunjukkan oleh Thompson (2002) dalam Nnaji-Ihedinmah dan Egbunike (2005) menegaskan bahwa hadiah atau *rewards* bukan saja memasukkan komponen kuantitatif yang meliputi upah, bonus dan lainnya, namun juga komponen penting

lain dan bukan uang, seperti berkesempatan untuk menyelesaikan kewajiban yang lebih penting, pembukaan profesi yang lebih tinggi, kebebasan untuk memahami dan mengembangkan diri, kepuasan pribadi yang didapat dari kelayakan dalam instansi serta lainnya. Bagaimanapun setiap karyawan juga berhak mendapatkan kesejateraan di dalam perusahaan.

Sedangkan *punishment* digunakan sebagai alat untuk mengontrol karyawan agar tidak melakukan kesalahan. Sesuai dengan Mangkunegara (2011) *punishment* atau pendisiplinan adalah risiko hukuman yang memiliki tujuan merekondisi karyawan yang menjadi pelanggar, mengikuti pedoman materi yang berlaku dan memberi contoh kepada karyawan yang melanggar. Dari pendapat tersebut dapat diartikan bahwa dengan penerapan *punishment* yang baik dan tepat maka dapat memperbaiki kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan. Dengan adanya *punishment* di dalam perusahaan maka akan bisa meminimalisir tingkat kesalahan yang dilakukan oleh karyawan. *Punishment* adalah salah satu metode untuk meningkatkan kinerja karyawan, Jika *punishment* tidak diterapkan maka pegawai akan melaksanakan kewajibannya sesuai dengan yang diinginkan oleh mereka. Oleh karena itu dengan adanya pimpinan yang mempunyai gaya kepemimpinan yang ideal serta tepat ketika diterapkan di dalam organisasi atau perusahaan, penerapan reward yang sesuai dengan porsinya, dan punishmen yang sesuai akan menyebabkan organisasi memiliki kinerja yang baik dan terkontrol dengan lebih mudah.

Penelitian ini juga dikuatkan oleh penelitian terdahulu yaitu oleh penelitian dari Wahyuni (2019) Yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Reward* dan

*Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan SDM Provinsi Sumatra Selatan bahwa dari penelitian itu diperoleh hasil bahwa faktor gaya *Reward* dan *Punishment* memiliki signifikansi pengaruh kepada kinerja. Pengujian koefisien determinasi menunjukkan sebesar 52,8 % variabel kepemimpinan, *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh terhadap kinerja. Eksplorasi yang dilakukan oleh Rumawas (2019) yang memiliki judul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading juga memperlihatkan bahwa variabel *reward* dan *punishment* mempunyai signifikansi pengaruh kepada kinerja

Penelitian kali ini memiliki variabel dan indikator penelitian yang berbeda dengan penelitian sebelumnya sehingga penelitian kali ini memiliki kebaruan dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Penelitian kali ini juga menggunakan jumlah sampel dan populasi yang lebih luas dengan menggunakan metode *proporsional random sampling*. Penelitian ini akan dilakukan di Perumda Tirta Kanjuruhan. Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan sendiri berada di jalan Raya Kebonagung No. 115 Pakisaji Kabupaten Malang dan memiliki 26 unit. Jumlah karyawan di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan sejumlah 116 karyawan tetap.

Perumda Tirta Kanjuruhan telah menerapkan sistem gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* yang memiliki peran tindakan untuk memberikan tekad kinerja pegawai dan mengusahakan supaya menaati aturan kerja pegawai agar tetap berjalan sesuai dengan ketentuan perusahaan. Berdasarkan kajian awal dan pengamatan yang telah dilakukan memperlihatkan bahwa pemberlakuan gaya

kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan belum berjalan secara efektif. Terlihat bahwa masih banyaknya karyawan yang memiliki kinerja yang kurang maksimal hal itu dikarenakan Perumda Tirta Kanjuruhan lebih fokus melihat kinerja karyawan melalui absensi karyawan. Dari absensi karyawan ini maka akan disimpulkan karyawan mana saja yang rajin dalam absensi kerja. Sehingga penerapan *punishment* juga berlandaskan kepada hasil dari absensi kerja saja. Melihat dari hal ini absensi kerja digunakan sebagai landasan karyawan untuk memenuhi syarat kinerja dari perusahaan. Hal ini menyebabkan banyaknya karyawan yang mangkir kerja setelah melakukan absensi dan datang kurang tepat waktu setelah jam istirahat selesai.

Penerapan *reward* di PDAM juga dinilai kurang objektif karena *reward* untuk karyawan yang rajin dan berprestasi hampir kurang terlihat karena penilaian kinerja setiap karyawan dinilai oleh kepala bagian sehingga hal tersebut kurang objektif. *Reward* hanya diberikan ketika tunjangan hari raya dan kenaikan jabatan disetiap berapa tahun sekali. Hal ini menyebabkan beberapa karyawan yang memiliki potensi besar untuk memberikan dampak signifikan di dalam perusahaan menjadi tidak berkembang.

*Punishment* di Perumda Tirta Kanjuruhan di bedakan menjadi 3 bagian mulai dari ringan, sedang, dan berat. Untuk masalah kinerja sendiri menurut hasil wawancara dengan bagian Perumda Tirta Kanjuruhan pelanggaran yang paling sering dilanggar oleh karyawan adalah mengenai absensi karyawan. Semua pelanggaran dan tindakan sudah diatur dalam peraturan yang dikeluarkan oleh direksi, sehingga tugas bagian SDM di Perumda Tirta Kanjuruhan untuk masalah

*punishment* hanya sebagai Pembina bukan penentu keputusan. Jika dari beberapa binaan belum terdapat perubahan maka akan dilanjutkan ke bagian Satuan Pengawas Internal untuk diputuskan kelanjutan karirnya. Dari beberapa *punishment* terhadap kinerja rata-rata karyawan yang mengalami masalah dengan kinerja selain dilakukan pembinaan juga dilakukan mutasi kerja demi mencari lingkungan yang cocok dengan karyawan tersebut. Dari beberapa permasalahan tersebut maka penulis ingin melihat akibat yang terjadi dari keadaan penerapan gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan apakah sudah terjadi keefektifan. Sehingga peneliti memiliki ketertarikan untuk melaksanakan pengujian dengan judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja di Perumda Tirta Kanjuruhan.**

#### **B. Rumusan Masalah**

Terdapat masalah yang dirumuskan dan bisa di sampaikan pada pengujian kali ini adalah :

1. Apakah variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan?
2. Apakah variabel *reward* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan?
3. Apakah variabel *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan?
4. Apakah variabel gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan?

5. Manakan diantara variabel gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Dari masalah yang dirumuskan diatas maka bisa diambil tujuan dari diadakan penelitian tersebut. Tujuan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah variabel *reward* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah variabel *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah variabel gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* dapat berpengaruh secara simultan terhadap kinerja di Perumda Tirta Kanjuruhan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah diantara variabel gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian tentang gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* yang diterapkan di Perumda Tirta Kanjuruhan. Dapat diambil beberapa manfaat penelitian sebagai berikut:

#### A. Manfaat Praktis

1. Membantu perusahaan untuk mengetahui keefektifan variabel gaya kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan yang diterapkan di Perumda Tirta Kanjuruhan.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan di Perumda Tirta Kanjuruhan.

#### B. Manfaat Akademis

Penambahan bahan referensi bagi penelitian selanjutnya menjadi manfaat akademis yang di tuju bagi penulis.