

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era globalisasi yang semakin meningkat mendorong semakin tinggi pula tingkat persaingan dalam bidang usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Seiring dengan perkembangan era globalisasi tersebut, maka tantangan yang dihadapi perusahaan menjadi semakin kompleks sebab perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting dalam suatu perusahaan, dikarenakan manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang harus dipertahankan dalam suatu perusahaan, agar dapat menjalankan tuntutan yang dihadapi oleh perusahaan untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh sebab itu, dasar dari sebuah perusahaan adalah dengan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas (Arianto, 2013:191).

Menurut penelitian yang dilakukan R.M.Suryadilaga, et al. (2016) salah satu strategi yang wajib dilaksanakan perusahaan adalah dengan cara meningkatkan pelayanan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki. Hal tersebut juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan G.D.Koencoro, et al. (2013) walaupun didukung dengan fasilitas serta sarana dan prasarana serta sumber daya alam yang memadai, tetapi tanpa dukungan

sumber daya manusia yang profesional kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam perusahaan karena salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya diperlukan usaha dari sumber daya manusia yang dimiliki. Untuk menjaga kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan dengan baik Perusahaan harus menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci utama yang harus dipertimbangkan, dikarenakan sumber daya manusia menentukan keberhasilan pelaksanaan perusahaan.

Untuk melaksanakan keberhasilan suatu Perusahaan, perusahaan harus melaksanakan upaya pemberdayaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja setiap individu, dengan adanya peningkatan kinerja individu akan berdampak pada kinerja perusahaan juga akan meningkat. Salah satunya melalui pelaksanaan *reward dan punishment*. Dengan adanya *reward dan punishment* akan memberikan motivasi kinerja kepada karyawan, sebab melalui *reward dan punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang telah diberikan. *Reward dan punishment* merupakan dua kata yang memiliki makna bertentangan, tetapi kedua hal tersebut saling berkaitan. *Reward dan punishment* memiliki peran untuk memacu karyawan agar meningkatkan kualitas kerja dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Pemberian *reward dan punishment* oleh perusahaan kepada karyawan harus memperhatikan layak dan adil kepada karyawan. Perusahaan tidak dapat

memberikan *reward* dan *punishment* hanya berdasarkan suka atau tidak suka kepada karyawan. Pemberian *reward* dan *punishment* yang tidak adil akan menimbulkan kecemburuan sosial di antara karyawan sehingga akan menyebabkan hubungan kerja yang negatif antara karyawan dan tentunya mempengaruhi pada kinerja karyawan.

*Reward* adalah hadiah atau bonus yang diberikan dari perusahaan kepada karyawan karena prestasi. Pelaksanaan sistem *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja dalam bekerja. Pemberian *reward* pada setiap karyawan perusahaan harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu ditekankan di sini bahwa *reward* tidak hanya diukur dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan perusahaan, pada saat tertentu manusia terangsang dengan keuntungan-keuntungan ekonomi (*economic rewards*) (Kamsir, 2016:136).

Jika perusahaan menggunakan *reward* sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja, maka perlu adanya *punishment* sebagai penjamin meminimalisir kesalahan dan penurunan kinerja. *Punishment* adalah suatu konsekuensi atau hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap sesuatu yang berlaku. *Punishment* jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku karyawan dalam perusahaan, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. *Punishment* akan

diberikan oleh atasan kepada karyawan atas suatu perilaku yang dilanggar, bentuk dari *Punishment* berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja (Ivancevich, et al., 2007: 224). *Punishment* memiliki peran penting untuk menjaga kedisiplinan karyawan. Semakin berat *punishment* yang diberikan oleh perusahaan akan membuat karyawan semakin takut untuk melanggar peraturan perusahaan tersebut, serta akan membuat sikap dan perilaku kurang disiplin berkurang. Akan tetapi, penerapan *punishment* harus berdasarkan pertimbangan yang logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan dalam perusahaan, dengan memberikan informasi yang jelas akan membuat karyawan menghindari terkena *punishment*. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat untuk memotivasi karyawan agar menjaga sikap kedisiplinan (Malayu, 2009 :185).

Semakin sering karyawan memperoleh *reward* atas kinerja yang dilakukan, semakin besar pula karyawan akan memberikan kinerja yang terbaik untuk perusahaan. Sebaliknya, semakin sering karyawan melakukan tindakan yang melanggar aturan perusahaan maka akan membuat karyawan tersebut jera dan akhirnya menghindari hal-hal yang membuat karyawan tersebut terkena *punishment* atau hukuman. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh baiknya pemberian *reward* dan adilnya pada pemberian *punishment*. Selain itu, *reward* dan *punishment* merupakan suatu cara yang

dapat dilakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang menyimpang dari aturan perusahaan ( Raja Ali, et.al, 2011:25)

Didukung dengan penelitian yang sudah bahwa *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, seperti penelitian menurut Suryadilaga (2016), Kevin (2015), .Koencoro (2013), dan.Astuti (2018).

PT Bank pembangunan daerah Jawa Timur Tbk merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di provinsi Jawa Timur, yang bergerak di sektor perbankan. PT Bank pembangunan daerah Jawa Timur Tbk telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Penerapan *reward* dan *punishment* di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri menjadi perhatian penuh bagi managerial, demi memenuhi standar kinerja PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri sekaligus untuk bergerak aktif meningkatkan kinerja karyawannya. Bagi beberapa karyawan yang tidak terbiasa dengan sistem pengawasan ketat dengan penerapan *reward* dan *punishment*, kebanyakan mereka merasa tertekan dan tetapi beberapa karyawan lainnya menganggap hal tersebut sebagai motivator untuk meningkatkan pelayanan mereka pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri. Kondisi tersebut mengharuskan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri dapat menerapkan strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan cara meningkatkan kinerja para karyawan dalam memberikan pelayanan maksimal

kepada para nasabah. PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri menyadari untuk memaksimalkan kinerja karyawan, maka perusahaan harus menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang baik akan menyebabkan perusahaan dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang unggul, Sehingga dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui dampak yang ditimbulkan dari penerapan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri. Salah satu *reward* yang diberikan oleh PT Bank pembangunan daerah Jawa Timur Tbk kepada karyawan yang sudah mengabdikan kepada PT Bank pembangunan daerah Jawa Timur Tbk selama 8 tahun, 10 tahun, dan 15 tahun akan mendapatkan *reward* berupa uang tunai, pemberian *reward* kepada karyawan ditetapkan oleh kantor pusat PT Bank pembangunan daerah Jawa Timur Tbk sesuai dengan syarat dan kriteria tertentu yang telah ditetapkan. *Punishment* yang telah diterapkan di PT Bank pembangunan daerah Jawa Timur Tbk tersebut diantaranya melalui teguran dari atasan ke karyawan yang telah melalaikan tugasnya dalam bekerja, potong uang makan jika terlambat masuk kantor, dipindah pada bagian lain atau pemberhentian kerja jika diketahui adanya *fraud*. Pada tahun 2019 sebanyak 6 karyawan PT Bank pembangunan daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri mendapatkan *reward* dari pusat PT Bank pembangunan daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri, akan tetapi pada tahun 2020 PT Bank pembangunan daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri tidak mendapatkan *reward* maupun *Punishment* hal inilah yang membuat peneliti

tertarik untuk melakukan penelitian di PT Bank pembangunan daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri ?
2. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri ?
3. Apakah *reward* dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri.
2. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri.
3. Untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 .Manfaat bagi pembaca**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah pembaca dapat mengetahui tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri.

### **1.4.2 Manfaat bagi penulis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam bidang perbankan khususnya tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri.

### **1.4.3 Manfaat bagi PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk**

Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri tersebut dalam mengambil langkah, baik itu sikap atau tindakan untuk meningkatkan peningkatan kualitas dalam kinerja PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Kediri khususnya pada kinerja karyawan Bank tersebut.