

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) berperan sebagai elemen utama sebuah perusahaan dibandingkan elemen lain seperti modal dan teknologi, sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan hal-hal tersebut. Manusia yang mencari modal dan manusia yang memilih dan menggunakan teknologi tersebut. Walaupun fasilitas yang dimiliki perusahaan lengkap dan peralatan yang telah digunakan canggih, jika tidak ditunjang dengan sumber daya manusia yang berkualitas maka semua hal tersebut akan memberikan hasil yang kurang memuaskan sehingga manusia menjadi salah satu sumber keunggulan dalam persaingan bisnis.

Pentingnya peranan sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan perusahaan untuk membuat strategi manajemen sumber daya manusia sejajar dengan pentingnya strategi dibidang manajemen lainnya. Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan sumber daya manusia untuk mendukung perusahaan tersebut mencapai tujuannya. Tujuan akhir manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kinerja karyawan.

Upaya meningkatkan kinerja karyawan merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Kinerja merupakan tolak ukur perusahaan yang bisa menjadi dasar pencapaian kinerja perusahaan. Semakin tinggi kinerja karyawan bisa dipastikan semakin baik pula kinerja perusahaan. Namun untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal tidak semudah membalikan tangan. Perusahaan perlu memiliki cara – cara untuk membuat kinerja karyawan lebih meningkat. Salah satunya dengan penerapan *reward* dan *punishment*.

Reward merupakan salah satu faktor yang memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi dengan meningkatkan produktivitas, kualitas kinerja dan mendorong sikap kerja positif dari pekerja agar sejalan dengan tujuan organisasi. (Bayon, 2013)

Hukuman (*Punishment*) didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, Konopaske dan Matteson, 2006:224). Apabila perusahaan gagal menghadapi karyawan yang bermasalah, maka efek negatif kepada karyawan lain dan kelompok kerja lainnya akan timbul. Untuk itu, efek *punishment* berpengaruh pada kinerja, seperti perusahaan memberikan tindakan meliputi : teguran, pemberian tunjangan dan insentif, dan mutasi ke tempat yang jauh dari domisili, sehingga para karyawan termotivasi untuk memberikan kinerja yang maksimal.

Reward dan *punishment* merupakan perangsang seorang karyawan agar termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. *Reward* digunakan untuk memotivasi, *reward* tersebut dapat menghasilkan peningkatan usaha untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi (Ivancevich, Konopaske dan Matteson, 2006:234).

Sedangkan penelitian yang menyatakan bahwa harus mempengaruhi motivasi terlebih dahulu adalah kesiapan untuk mengerahkan kinerja maksimal ke arah tujuan organisasi, dikondisikan oleh kemampuan kinerja individu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu (Robbins dalam Rivai, 2005:457). Berdasarkan pada pemikiran tersebut maka pada penelitian ini menggunakan *motivation* sebagai intervening atau mediasi.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga. PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga merupakan bagian dari PT. Bank Mandiri Regional VIII Jawa 3, dimana dari regional VIII Jawa Timur dibagi menjadi beberapa area, salah satunya Area Surabaya Niaga yang mencakup seluruh cabang di Surabaya Utara, Jawa Timur. Tujuan dari penelitian ini dilakukan di PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga adalah untuk mengukur *reward* dan *punishment* yang diberikan kepada karyawan *frontliner* dan mengukur *motivation* karyawan *frontliner* sehingga dapat diketahui *performance* karyawan *frontliner*. PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga memiliki strategi yang di terapkan agar mencapai tujuan perusahaan. Strategi yang diterapkan PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga sendiri lebih ditekankan kepada kualitas pelayanan *frontliner* yang

merupakan karyawan utama dalam hal pelayanan kepada customer. Selain itu, karyawan *frontliner* juga dituntut untuk pencapaian target DPK (Dana Pihak Ketiga), yaitu perolehan dana dari Tabungan, Giro dan Deposito. Dalam periode tiga tahun, dari tahun 2016-2018, PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga mengalami penurunan realisasi target. Hal tersebut dikarenakan karyawan *frontliner* mengalami penurunan performance dalam hal pencapaian DPK dalam periode tiga tahun. Berikut adalah data Target, Realisasi dan persentase pencapaian PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga.

**LAPORAN DANA PIHAK KETIGA ALL
SEGMENT
AREA SURABAYA
NIAGA**

TAHUN	AREA	TOTAL PEROLEHAN DPK	REALISASI	PERSENTASE
		TARGET		
2016	SURABAYA NIAGA	30.774	25.634	83%
2017	SURABAYA NIAGA	35.662	28.936	81%
2018	SURABAYA NIAGA	38.232	30.665	80%

Tabel 1.1

Dalam tabel 1.1 diatas menunjukkan hasil kinerja pencapaian DPK yang di targetkan kepada karyawan *frontliner* dari tahun 2016-2018 pencapaian target *frontliner* terus menurun. Oleh karena itu, Bank Mandiri Area Surabaya Niaga menerapkan *reward* dan *punishment* yang diberikan dengan harapan agar karyawan *frontliner* termotivasi memberikan kinerja terbaik agar tercapai tujuan organisasi. *Reward* yang tepat, efektif dan tepat waktu meningkatkan motivasi karyawan dan untuk meningkatkan produktivitas dan semangat karyawan (Cock, 2008).

Merchant (1985) menyebut *Punishment* sebagai tindakan atau aktivitas kontrol. Pengendalian aktivitas mengacu pada spesifikasi kegiatan yang diharapkan dilakukan seseorang secara teratur, pemantauan perilaku aktual, dan pemberian hukuman berdasarkan kinerja kegiatan tertentu. Jika *reward*

merupakan bentuk yang positif, maka *punishment* adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu kesalahan yang akan menjadi hukuman yang dilakukan adalah untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka peneliti memilih judul:

“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap *Job Performance* Melalui *Motivation*.”

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan tersebut, maka penulis merumuskan masalah penelitian yang akan dilakukan sebagai berikut :

1. Apakah *reward* mempunyai pengaruh terhadap *performance* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga?
2. Apakah *reward* mempunyai pengaruh terhadap *motivation* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga?
3. Apakah *punishment* mempunyai pengaruh terhadap *performance* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga?
4. Apakah *punishment* mempunyai pengaruh terhadap *motivation* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga?
5. Apakah *motivation* mempunyai pengaruh terhadap *performance* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga?
6. Apakah *motivation* memediasi *reward* terhadap *performance* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga?
7. Apakah *motivation* memediasi *punishment* terhadap *performance* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan pengaruh signifikan variabel *reward* terhadap variabel *performance* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga
2. Untuk menjelaskan pengaruh signifikan variabel *reward* terhadap variabel *motivation* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga
3. Untuk menjelaskan pengaruh signifikan variabel *punishment* terhadap variabel *performance* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga
4. Untuk menjelaskan pengaruh signifikan variabel *punishment* terhadap variabel *motivation* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga
5. Untuk menjelaskan pengaruh signifikan variabel *motivation* terhadap variabel *performance* pada karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri Area Surabaya Niaga
6. Untuk menjelaskan pengaruh signifikan variabel *reward* terhadap variabel *performance* melalui *motivation* sebagai variabel mediasi
7. Untuk menjelaskan pengaruh signifikan variabel *punishment* terhadap variabel *performance* melalui *motivation* sebagai variabel mediasi

1.4 Manfaat Penelitian

1. Secara praktis dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan motivasi kepada karyawan sehubungan dengan peningkatan kinerja karyawan.
2. Secara teoritis dari hasil penelitian yang berupa kesimpulan dan saran dapat digunakan sebagai landasan untuk penelitian di bidang yang sama di masa yang akan datang.
3. Merupakan tambahan pengetahuan dan pemahaman tentang motivasi, *reward* dan *punishment* yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan disuatu perusahaan.

1.5 Sistematika Penelitian

Untuk memberikan gambaran yang jelas tentang skripsi ini, maka sistematika skripsi dibagi menjadi lima bagian yang saling berkaitan dan diuraikan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini membahas mengenai latar belakang masalah yang menjadi ide dasar penulisan skripsi ini, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pembahasan pada bab ini diarahkan pada konsep dasar *reward*, *punishment*, *motivation* dan *performance*. Bagian ini juga menjelaskan keterkaitan antar variabel, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan pendekatan penelitian, identifikasi variabel, jenis dan sumber data, prosedur penentuan sampel, proses pengumpulan data, dan teknik analisis yang digunakan.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan dan menguraikan analisis yang terdiri dari gambaran objek penelitian, analisis hasil penelitian dan pembahasan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini mengemukakan tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan serta saran-saran yang sehubungan dengan kesimpulan tersebut.