

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendekatan strategis manajemen sumber daya manusia (SDM) bertujuan untuk mengelola, mengembangkan, merekrut, menggunakan, dan mempertahankan karyawan untuk membantu pencapaian tujuan organisasi. Suatu bisnis membutuhkan individu-individu terbaik untuk mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia bukan hanya mencakup tugas administratif tetapi juga pengawasan terhadap kemampuan karyawan untuk bekerja secara maksimal. Ismail dan Hartatik (2024) menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengaturan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan tertentu secara efisien dan efektif. Manajemen juga melibatkan koordinasi antar bagian organisasi kerja, alokasi sumber daya, dan pengambilan keputusan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai.

Demi menunjang peningkatan kinerja yang efektif, perusahaan sebaiknya mengutamakan perhatian terhadap pemenuhan kebutuhan para karyawannya, untuk memenuhi kebutuhan tersebut perlu diperlakukan adanya kompensasi sebagai upaya dorongan kerja bagi karyawan. Kompensasi memiliki peran penting dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan performa kerja mereka menuju pencapaian kinerja terbaik. Tujuan dari pemberian kompensasi adalah untuk memberikan imbalan (*reward*) yang pantas kepada karyawan berprestasi, serta menerapkan sanksi (*punishment*) yang adil dan proporsional bagi mereka yang melanggar peraturan organisasi.

Pemberian *reward* yang kurang tepat berisiko memicu turunnya kinerja karyawan, sehingga berpengaruh pada menurunnya produktivitas baik dari sisi karyawan maupun perusahaan.

Reward bertujuan untuk memberikan hadiah kepada karyawan atas pencapaian tertentu, yang diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya. Namun, dalam implementasinya terkadang terdapat ketidak sesuaian antara harapan karyawan dengan pemberian *reward* yang diterima. Misalnya, *reward* yang diberikan tidak selalu mencerminkan kontribusi yang sebenarnya dari karyawan, atau jenis *reward* yang diberikan dianggap kurang relevan dengan kebutuhan mereka. Menurut penelitian Adityarini (2022) ditemukan hasil yang mengungkapkan jika pemberian *reward* tidak memengaruhi kinerja karyawan, hal ini mengakibatkan penurunan kinerja. Kinerja karyawan dapat menurun jika mendapatkan *reward* yang tidak sesuai. Di sisi lain, *punishment* diberikan kepada karyawan, jika terdapat tingkah laku atau sikap yang melanggar sebuah aturan yang ada di perusahaan. Dalam sebuah kegiatan organisasi maupun perusahaan, *punishment* merupakan sebuah hal yang umum dilakukan, sebab *punishment* diberikan dengan tujuan mendisiplinkan karyawan yang bertujuan untuk menjaga kinerjanya.

Pemberian *reward* dan *punishment* juga dilakukan pada PT. Kereta Api Indonesia, seperti di PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya, yang mana dengan jadwal keberangkatan yang padat, perusahaan dituntut untuk selalu tepat waktu dalam menjalankan operasionalnya. Hal tersebut menuntut karyawannya untuk selalu meningkatkan kinerjanya secara optimal. PT.

Kereta Api Indonesia (Persero) memberikan berbagai bentuk *reward*, seperti *reward* atas masa kerja, keteladanan, pencapaian kinerja, dan jasa. Sementara itu, bentuk *punishment* yang diterapkan meliputi teguran lisan, teguran tertulis, pemotongan tunjangan kinerja, hingga pemutusan hubungan kerja (PHK).

Tabel 1.1
Penerima Reward PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya

No	Jenis Reward	Penerima Reward	Hadiah
1.	<i>Reward</i> Keteladanan Tahun 2024	Mohamad Nasrulloh NIPP 68579 Pengawas Elektrik Dan Genset UPT Depo Kereta Kelas A Surabaya Pasar Turi	- Piagam Dan Lencana <i>Reward</i> Teladan - Uang Tunai Rp 5.000.000 - Bantuan Biaya Umroh Rp 30.000.000
2.	<i>Reward</i> Prestasi Tahun 2024	1. Megantara Hanandyo Mulyono NIPP 64079 Pengawas <i>Monthly Check</i> UPT Depo Lokomotif Kelas A Sidotopo. 2. Johand Vahrudin NIPP 62125 Supervisor Perawatan Preventif UPT Resor SINTELIS Kelas C 8.1 Bojonegoro.	- Piagam Dan Lencana <i>Reward</i> Prestasi - Uang Tunai Rp 6.000.000
3.	<i>Reward</i> Jasa Tahun 2024	Agung Wijanarko NIPP 59655 Petugas Rumah Sinyal UPT Stasiun Besar C Sidotopo	- Piagam Dan Lencana <i>Reward</i> Jasa - Uang Tunai Rp 6.000.000
4.	<i>Reward</i> Masa Kerja 10 Tahun	Erlangga Budi Laksono NIPP 64583 <i>Internal Assistant Manager</i>	- Piagam Dan Lencana <i>Reward</i> Masa Kerja 10 Tahun
5.	<i>Reward</i> Masa Kerja 15 Tahun	Marji Styadi NIPP 53715 Kepala UPT Stasiun Kelas 1 Sidoarjo	- Piagam Dan Lencana <i>Reward</i> Masa Kerja 15 Tahun

6.	<i>Reward</i> Masa Kerja 30 Tahun	Heru Sudriyatmono NIPP 41380 <i>Quality Controller Sarana</i>	- Piagam Dan Lencana <i>Reward</i> Masa Kerja 30 Tahun
----	-----------------------------------	---	--

Sumber: Laporan Tahunan SDM & Umum 2024.

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut terdapat berbagai macam pemberian *reward* yang diterapkan oleh PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya pada tahun 2024. Terdapat sebanyak tujuh karyawan yang mendapatkan *reward* baik itu berupa *reward* finansial maupun non-finansial. Pemberian *reward* tersebut merupakan upaya PT. KAI untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 1.2 Jumlah Penerima *Punishment* PT. KAI Tahun 2024

No	Jenis <i>Punishment</i>	Jumlah
1	<i>Punishment</i> Disiplin TK I (teguran tertulis berlaku selama 6 bulan)	8
2	<i>Punishment</i> Disiplin TK II (pemotongan tunjangan kinerja sebesar 20% selama 6 bulan)	2
3	<i>Punishment</i> Disiplin TK III (berupa demosi)	2
4	<i>Punishment</i> Disiplin TK Berat (berupa PHK)	3
Jumlah		15

Sumber: Laporan Tahunan PT. KAI Logistik 2024.

Berdasarkan Tabel 1.2 pemberian *punishment* yang di berikan pada periode 2024 sebanyak 15 individu. Pemberian *punishment* atau sanksi yang diterapkan oleh PT. KAI merupakan upaya perusahaan untuk menjaga kinerja karyawan agar tidak melakukan kesalahan yang sama di kemudian hari.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti bersama dengan Bapak Radhitya Mardika selaku pegawai HUMASDA (Hubungan Masyarakat Daerah Operasional), ditemukan bahwa pemberian *reward* di PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya masih sangat terbatas dibandingkan dengan jumlah karyawan yang ada, sehingga frekuensi pemberian *reward* yang terjadi

menyebabkan kurangnya kinerja pegawai. Di sisi lain, dalam penerapannya pemberian sanksi atau *punishment* dalam perusahaan membutuhkan waktu yang cukup lama, ini dikarenakan segala sesuatu yang terjadi kepada karyawan harus dilaporkan terlebih dahulu kepada pimpinan dan pimpinan disanalah yang akan menentukan pemberian *punishment* seperti apa kepada karyawan.

Berdasarkan informasi latar belakang yang diberikan di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan terpengaruh ketika perusahaan menerapkan *reward* dan *punishment*. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Dampak Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *reward* berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya?
2. Apakah *punishment* berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya?
3. Apakah *reward* dan *punishment* berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis apakah *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya.

2. Untuk menganalisis apakah *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya.
3. Untuk menganalisis apakah *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang diambil, peneliti berharap ada manfaat yang bisa diambil, antara lain:

a) Bagi peneliti

Memperoleh wawasan berfikir khususnya tentang teori *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT. KAI Daerah Operasional 08 Surabaya.

b) Bagi perusahaan

Sebagai sumber informasi dan sebagai komponen yang diperhitungkan oleh perusahaan ketika menilai variabel-variabel *reward* dan *punishment* yang mempengaruhi kinerja karyawan.

c) Bagi Universitas

Sebagai referensi universitas untuk panduan dalam mengelola dan meningkatkan *reward* maupun *punishment* untuk meningkatkan kinerja karyawan.

d) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian lain yang ingin mengkaji mengenai *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dapat memanfaatkan penelitian ini sebagai referensi.