

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Undang Undang No. 18 tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi telah hadir dalam peraturan perundang-undangan di negara Indonesia, dalam langkah lanjut telah pula ditindak lanjuti dengan Peraturan Pemerintah satu tahun kemudian yakni Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 2000 tentang Usaha dan Peran Masyarakat Jasa Konstruksi, Peraturan Pemerintah. No. 29 Tahun 2000 tentang Penyelenggaraan Jasa Konstruksi dan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2000 tentang Penyelenggaraan Pembinaan Jasa Konstruksi. Menurut Undang – Undang No 16 tahun 2012 Industri Baja di dalam cluster Industri Pertahanan masuk dalam tier empat yaitu industri bahan baku.

Selanjutnya juga telah didirikan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi sebagaimana diamanatkan dalam Undang Undang Jasa Konstruksi pasal 31 ayat (3) dan telah menerbitkan produk-produk hukumnya yang berlaku di masyarakat Indonesia. Jasa konstruksi adalah sektor yang memegang peran penting dalam pembangunan Indonesia. Melalui sektor inilah, secara fisik kemajuan pembangunan dapat dilihat langsung, misalnya pembangunan gedung- gedung bertingkat maupun tidak bertingkat, gedung apartemen/rusunnawa, mall yang tersebar di kota-kota, perumahan hunian serta jembatan, jalan, pabrik, bendung dan bendungan irigasi, termasuk pembangunan pembangkit listrik dan transmisi serta distribusinya dan banyak lagi bangunan konstruksi yang ada di sekitar.

Suatu perusahaan yang didirikan pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai, dalam mencapai tujuannya setiap perusahaan dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam perusahaan tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung kepada kendala dan kemampuan karyawan dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di perusahaan tersebut, karena tujuan perusahaan dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam setiap perusahaan.

Perusahaan merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub-sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-individu yang ada di dalamnya berkewajiban mengaturnya, yang berarti selama karyawan atau individunya masih dan suka melaksanakan tanggung jawab sebagaimana mestinya maka perusahaan tersebut akan berjalan dengan baik.

Sumber daya manusia merupakan kunci yang menentukan perkembangan organisasi, baik perusahaan maupun perusahaan. Sumber daya manusia yang baik merupakan salah satu aset organisasi atau perusahaan yang harus dijaga dan dan dikelola dengan baik untuk membantu tercapainya tujuan organisasi.

Pentingnya peran sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi tersebut harus dimbangi dengan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya atau karyawan dalam perusahaan tersebut. Agar sumber daya manusianya memiliki kualitas dan kuantitas yang baik perlu dibekali dengan kemampuan dan keahlian sesuai dengan bidang yang dikerjakannya. Sehingga akan

tercapainya tujuan dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Disamping itu juga, sumber daya manusia yang melakukan pekerjaan haruslah dimotivasi secara terus-menerus agar tetap semangat untuk melakukan pekerjaannya.

Setiap Perusahaan pasti memiliki tujuan, visi dan misi yang perlu dicapai maka dari itu diperlukan sebuah kerjasama dari para pemimpin maupun karyawan yang ada di perusahaan tersebut untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam masa perkembangan untuk mencapai tujuan, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang dapat diandalkan karena untuk mencapai tujuan perusahaan pasti akan menemui permasalahan-permasalahan yang perlu diselesaikan oleh sumber daya manusia yang berkualitas kinerjanya sebagai motor penggerak dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia dianggap sebagai suatu bentuk modal seperti halnya mesin dan teknologi yang harus dimaksimalkan fungsinya agar perusahaan dapat mencapai tujuannya. Semua yang dimiliki dari sumberdaya manusia berupa pengetahuan, ide, keahlian, energi, inovasi, dan komitmen mempunyai nilai-nilai ekonomis. Sumberdaya manusia dalam perusahaan diharuskan memiliki kinerja yang maksimal agar tujuan dari suatu perusahaan dapat tercapai.

Peningkatan sumberdaya manusia pun menjadi hal yang sangat penting dalam perkembangan sebuah organisasi. Persoalan yang muncul kemudian yaitu bagaimana organisasi menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang memuaskan. Kinerja yang memuaskan akan terlihat jika sumberdaya manusia yang dimiliki oleh perusahaan mempunyai profesionalitas dan kinerja yang bagus. Terbentuknya profesionalitas dan kinerja yang bagus tidak terlepas dari bagaimana perusahaan mampu mengelola dan memberikan penghargaan kepada karyawannya.

Pada umumnya perusahaan mempunyai harapan yang besar agar karyawan yang ada di perusahaan tersebut dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik dan efektif. Perusahaan dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah melakukan tugasnya dengan baik. Perusahaan jasa konstruksi pun perlu untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia nya karena dengan sumber daya manusia yang berkualitas akan menghasilkan hasil yang berkualitas pula.

Banyak sekali Perusahaan jasa kontraktor yang ada di Indonesia diantaranya yaitu PT. Adhi Karya (Persero) Tbk, PT. Brantas Abipraya (Persero) Tbk, PT. PP (Persero) Tbk, PT. Total Bangun Persada Tbk, PT. Qintani Mustika Teknikindo Tbk dan masih banyak lagi perusahaan jasa kontraktor yang ada di Indonesia. Penulis memilih PT. Qintani Mustika Teknikindo sebagai perusahaan yang diteliti dikarenakan PT. Qintani Mustikindo ialah perusahaan jasa kontraktor swasta (non-BUMN) yang bergerak di dua bidang yaitu *Contractor* dan *General Supplier* yang memberikan *supply* Plat dan Baja terbaik dan menjadi perusahaan terdepan di bidangnya. Walaupun terdengar asing oleh Masyarakat, tidak seperti PT. Adhi Karya (Persero) Tbk, PT. Brantas Abipraya (Persero) Tbk, namun PT. Qintani Mustika Teknikindo memiliki mitra kerja ternama yang memakai jasa nya yaitu PT. Freeport Indonesia dan PT. Pertamina yang menggunakan jasa kontraktor dan *supply* produk dari PT. Qintani Mustika Teknikindo. Selain itu, PT. Qintani Mustika Teknikindo termasuk dalam sub-perusahaan Qintani Group yang membawahi beberapa perusahaan dalam bidang yang berbeda-beda.

Suatu perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien apabila tidak adanya *Reward* untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia

nya. Oleh sebab itu *Reward* sangatlah penting untuk meningkatkan motivasi kerja karena apabila kinerja karyawan meningkat karena dapat menggambarkan tingkat efisiensi perusahaan. Disisi lain *reward* adalah suatu cara yang dilakukan oleh seseorang untuk memberikan suatu penghargaan atau insentif kepada seseorang karena sudah mengerjakan suatu hal yang benar, sehingga seseorang itu bisa semangat lagi dalam mengerjakan tugas tertentu dan lebih termotivasi dalam melakukan sesuatu hal yang lainnya disisi lain juga pemberian bonus dan kebutuhan dari setiap karyawan juga harus di perhatikan oleh setiap perusahaan serta lebih baik prosesnya sehingga seseorang tersebut mampu mencapai keberhasilan dari suatu hal yang ia kerjakan. *Reward* merupakan teknis yang menggembirakan, dengan adanya *reward* juga membuat karyawan dapat lebih bersemangat dalam menjalankan tugas atau perintah yang sudah diberikan selain itu kebutuhan diri dari setiap perusahaan perlu diberikan sebagai penunjang karyawan.

Pemberian *reward* dapat memberikan dampak positif kepada karyawan, yaitu sebagai pendorong ketika melakukan pekerjaan, untuk memotivasi karyawan agar semangat dalam mengerjakan sesuatu tugas pada setiap karyawan. Selain *Reward*, *Punishment* juga sangat penting didalam sebuah perusahaan guna mendisiplinkan para karyawan apabila ada yang melanggar peraturan dan *jobdesc* dan sebagai sarana pendidikan maupun pelatihan untuk para karyawan, perusahaan juga perlu untuk menilai tugas dan tanggungjawab dari setiap karyawan nya agar mengetahui kinerja setiap karyawannya agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Berikut tabel skala penilaian Kinerja Karyawan di PT. Qintani Mustika Teknikindo.

**Tabel 1. 1 Skala Penilaian Kinerja Karyawan
PT. Qintani Mustika Teknikindo**

Kategori	Persentase	Keterangan
A	91% - 100%	Sangat Baik
B	81% - 90%	Baik
C	61% - 80%	Cukup
D	41% - 60%	Kurang
E	<40%	Kurang Sekali

Sumber: Bagian SDM PT. Qintani Mustika Teknikindo

Tabel 1.1 merupakan skala penilaian kinerja karyawan yang ada pada PT. Qintani Mustika Teknikindo untuk mengetahui seberapa baik perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dari hasil evaluasi berdasarkan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan dan mengetahui apakah sistem penilaian kinerja yang dilaksanakan di perusahaan sudah berjalan secara efektif dan efisien atau belum. Adapun hasil evaluasi yang telah dilakukan terkait kinerja karyawan di PT. Qintani Mustika Teknikindo pada tahun 2021 – 2023 yang dinilai oleh sebagian besar karyawan pada staf bagian Sumberdaya Manusia pada PT. Qintani Mustika Teknikindo ialah sebagai berikut.

**Tabel 1. 2 Evaluasi Penilaian Kinerja Karyawan
PT. Qintani Mustika Teknikindo**

Tahun	Nilai Rata-Rata	Bobot
2021	80%	Baik
2022	74%	Cukup
2023	70%	Cukup

Sumber: Bagian SDM PT. Qintani Mustika Teknikindo

Dari Tabel 1.2 dapat dilihat mengenai nilai rata – rata evaluasi penilaian kinerja karyawan dari tahun 2021 hingga 2023 mengalami fluktuasi. Berdasarkan bagian SDM PT. Qintani Mustika Teknikindo, penilaian ini dilakukan oleh bagian

SDM PT. Qintani Mustika Teknikindo dengan didasarkan beberapa unsur yaitu kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, tanggungjawab karyawan dalam melaksanakan *jobdesc* nya, kemandirian atau inisiatif karyawan. Menurut bagian SDM PT. Qintani Mustika Teknikindo, kinerja karyawan menurun dikarenakan terjadinya penurunan kuantitas kerja karyawan karena menurunnya hasil kerja atau pencapaian target dan kurangnya ketepatan waktu karyawan dalam mencapai target atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Peneliti juga melakukan pra-survei mengenai unsur - unsur evaluasi penilaian kinerja karyawan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 30 responden karyawan pada PT. Qintani Mustika Teknikindo yang unsur nya didasarkan menurut Robbins (2019:18) menyatakan bahwa kinerja karyawan memiliki lima dimensi yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, tanggungjawab, inisiatif dan kerjasama. Adapun rekapitulasi hasil dari kuesioner pra-survei tersebut berikut ini.

Tabel 1. 3 Hasil Pra-Survei Kinerja Karyawan PT. Qintani Mustika Teknikindo

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kinerja Karyawan	Kuantitas Kerja	3	11	7	6	3	95	3,16
	Kualitas Kerja	4	16	6	4	0	110	3,67
	Tanggungjawab	2	15	9	4	0	105	3,50
	Inisiatif	1	17	7	5	0	106	3,46
	Kerjasama	1	11	11	5	2	94	3,13
Skor Rata-rata Kinerja Karyawan								3,38

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan memperoleh skor rata-rata sebesar 3,38 yang artinya kinerja karyawan mendapatkan skor rendah. Mengacu pada kategori kurang baik dimana 3,38 termasuk ke dalam rentang 2,61

sampai 3,40 (Sugiyono, 2019:153). Hal ini dapat dilihat bahwa adanya dua dimensi yang memiliki skor dibawah rata-rata yaitu dimensi kerjasama memiliki skor rata-rata 3,13 dan kuantitas kerja memiliki skor rata-rata 3,16.

Menurut salah satu staf SDM di PT. Qintani Mustika Teknikindo terkait kerjasama dan kuantitas kerja di perusahaan yaitu karena pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan terlalu banyak dan terkadang mereka pun mengeluh dengan pekerjaan yang diberikan. Penyebab rendahnya kuantitas kerja karena SDM pada beberapa divisi yang menyebabkan beban kerja menjadi bertambah sehingga karyawan merasa kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Selain itu masih kurangnya kerjasama antar karyawan untuk saling membantu dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Namun, permasalahan mengenai kinerja karyawan merupakan permasalahan yang harus dihadapi oleh setiap perusahaan.

Untuk melihat lebih jelas mengenai masalah apa saja yang terjadi di PT. Qintani Mustika Teknikindo melalui variabel – variabel dibawah ini yang mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Renita Apriyanti, Khairul Bahrin dan Meilaty Finthariasari (2020) terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dan positif yaitu kepemimpinan, *reward*, *punishment*, beban kerja dan kompetensi maka peneliti menyebarkan kuesioner pra-survei yang berisi pernyataan mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Kuesioner pra survei ini di bagikan kepada 30 orang karyawan di PT. Qintani Mustika Teknikindo. Berikut peneliti sajikan dalam tabel 1.4.

Tabel 1. 4 Hasil Kuesioner Pra-Survei Faktor -Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Qintani Mustika Teknikindo

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
<i>Punishment</i>	Hukuman Berat	2	5	7	8	8	75	2,5
	Hukuman Sedang	7	7	5	5	6	94	3,13
	Hukuman Ringan	7	6	7	3	7	93	3,1
Skor Rata-Rata <i>Punishment</i>								2,91
Kompetensi	Pengetahuan	3	14	10	3	0	107	3,56
	Keterampilan	5	16	9	0	0	116	3,86
	Sikap	4	21	4	1	0	120	4,00
Skor Rata-Rata Kompetensi								3,80
Beban Kerja	Tuntutan Fisik dan Psikologis	9	14	6	1	0	121	4,03
	Tuntutan Tugas	9	15	4	1	1	120	4,00
Skor Rata-Rata Beban Kerja								4,01
<i>Reward</i>	Insentif	1	3	12	12	2	101	3,36
	Bonus	4	7	15	4	0	79	2,66
	Penghargaan	0	5	12	10	3	101	3,36
	Kebutuhan Diri	3	8	14	5	0	81	2,7
Skor Rata-Rata <i>Reward</i>								3,02
Kepemimpinan	Tipe Direktif	6	8	6	7	3	97	3,23
	Tipe Suportif	7	6	8	6	3	98	3,27
	Tipe Partisipatif	6	8	6	7	3	97	3,23
Skor Rata – Rata Kepemimpinan								3,24

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei

Berdasarkan tabel 1.4 yang merupakan hasil kuesioner pra- survei dapat dilihat bahwa variabel *Punishment* dan *Reward* bermasalah di PT. Qintani Mustika Teknikindo. Pada variabel *Punishment* memperoleh nilai terendah karena terkait dimensi *punishment* yaitu hukuman berat memiliki skor rata-rata terendah karena para karyawan banyak memilih ‘Tidak Setuju’ dan ‘Sangat Tidak Setuju’ terkait perusahaan dalam memberikan pembebasan jabatan dan pemutusan hubungan kerja kepada para karyawan yang melanggar hukuman berat, selain itu untuk hukuman ringan terdapat skor yang sama antara ‘Sangat Setuju’, ‘Kurang Setuju’ dan ‘Tidak Setuju’ terkait Perusahaan memberikan hukuman ringan berupa teguran lisan

maupun tertulis kepada karyawan yang melakukan pelanggaran ringan dan hukuman sedang memiliki skor tertinggi yaitu dengan banyaknya karyawan yang memilih 'Sangat Setuju' dan 'Setuju' terkait Perusahaan memberikan hukuman sedang berupa penundaan kenaikan gaji atau promosi kepada karyawan yang melakukan hukuman sedang. *Punishment* sangat penting untuk membuat karyawan menjadi disiplin terkait peraturan perusahaan dan deskripsi pekerjaan yang telah diberikan, maka dari itu penting untuk perusahaan untuk lebih memperhatikan *punishment* untuk para karyawannya.

Variabel *Reward* memperoleh nilai rata-rata terendah kedua setelah *punishment*. Variabel tersebut memiliki empat dimensi yaitu insentif, bonus, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan diri, terdapat beberapa dimensi yang menjadi masalah yang membuat para karyawan merasa kurang termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Beberapa dimensi *reward* yang bermasalah yaitu Bonus yang memiliki jumlah jawaban 'Kurang Setuju' terbanyak karena kurangnya apresiasi kepada karyawan dalam memberikan bonus apabila karyawan memiliki kualitas pengerjaan yang melebihi ekspektasi perusahaan dalam *jobdesc* nya. Selain itu, kebutuhan diri mendapatkan skor terendah kedua dengan jumlah jawaban 'Kurang Setuju' terbanyak karena kurangnya perusahaan dalam memberikan kepuasan (fasilitas penunjang pekerjaan seperti makanan, snack ringan dan minuman) dan kenyamanan (tempat bekerja dan lingkaran kerja yang nyaman) didalam kantor. Pemberian *reward* dapat memberikan peningkatan dalam motivasi kerja pada karyawan.

Punishment dan *Reward* sangat penting dalam meningkatkan kinerja

karyawan di suatu perusahaan karena menjadi pendorong dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Berdasarkan latar belakang dan fenomena diatas, maka penting untuk dilakukan penelitian mengenai **“Pengaruh *Punishment* dan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan di PT. Qintani Mustika Teknikindo”**

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan cakupan atau lingkungan masalah yang akan diteliti, berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan sebelumnya. Maka dalam penelitian ini peneliti mengidentifikasi masalah tersebut sebagai berikut:

1. *Punishment*

- a. Kurangnya ketegasan perusahaan dalam memberikan sanksi berupa pembebasan jabatan dan pemutusan hubungan kerja kepada para karyawan yang melanggar hukuman berat di PT. Qintani Mustika Teknikindo.

2. *Reward*

- a. Karyawan masih merasa kurangnya bonus dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan di PT. Qintani Mustika Teknikindo.
- b. Karyawan masih merasa kebutuhan dirinya belum terpenuhi dari PT. Qintani Mustika Teknikindo.

3. Kinerja Karyawan

- a. Menurunnya kualitas kinerja dimulai dari tahun 2021 – 2023 di PT. Qintani Mustika Teknikindo.
- b. Banyak karyawan yang belum tepat waktu dalam mengumpulkan tugasnya di PT. Qintani Mustika Teknikindo.

- c. Kurangnya kesadaran karyawan dalam kerjasama untuk saling membantu dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan pada latar belakang masalah maka penulis telah merumuskan masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang sedang, yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana tanggapan karyawan tentang *Punishment* pada PT. Qintani Mustika Teknikindo.
2. Bagaimana tanggapan karyawan tentang *Reward* pada PT. Qintani Mustika Teknikindo.
3. Bagaimana tanggapan karyawan tentang Kinerja Karyawan di PT. Qintani Mustika Teknikindo.
4. Seberapa besar pengaruh *Punishment* dan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan di PT. Qintani Mustika Teknikindo.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa :

1. Tanggapan karyawan tentang *Punishment* pada PT. Qintani Mustika Teknikindo.
2. Tanggapan karyawan tentang *Reward* pada PT. Qintani Mustika Teknikindo.
3. Tanggapan karyawan tentang Kinerja Karyawan di PT. Qintani Mustika Teknikindo.

4. Besarnya pengaruh *Punishment* dan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan di PT. Qintani Mustika Teknikindo.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini ialah dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Peneliti juga berharap dengan melakukan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat berupa informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan. Dengan penelitian ini diharapkan dapat berguna, baik secara teoritis maupun praktis.

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh *Punishment* dan *Reward* terhadap kinerja karyawan.

1.5.2 Kegunaan Praktis

a. Bagi Peneliti

Dapat menambah ilmu pengetahuan bagi peneliti serta penerapannya dalam teori-teori yang berhubungan dengan *Punishment* dan *Reward* terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi tambahan atau referensi sebagai acuan dalam mengoreksi sistem yang sudah ada pada perusahaan kedepannya agar dapat menyelesaikan permasalahan yang terkait dengan *Punishment* dan *Reward* terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi Pihak lain

Diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi perusahaan lain yang mengalami permasalahan serupa.