

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

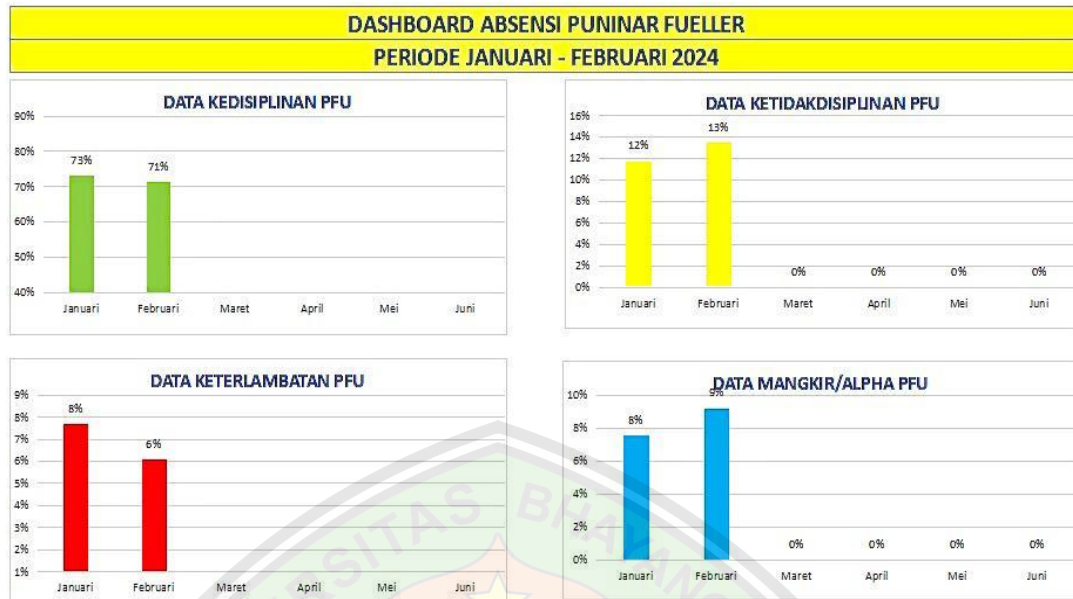
Persaingan antar perusahaan di era pasar bebas semakin berkembang pesat, perusahaan perlu bersiap menghadapi kesulitan yang ditimbulkan oleh meningkatnya persaingan. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia (SDM) adalah elemen yang sangat penting sebagai kunci bagi terciptanya keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan. Tanpa adanya SDM yang berkualitas dan berkompeten, perusahaan akan kesulitan mewujudkan visi dan misi perusahaan dalam menghadapi persaingan di pasar yang semakin padat dan kompetitif (Mulia, 2021).

Berdasarkan hal tersebut untuk mencapai keunggulan yang kompetitif, perusahaan perlu mempertahankan eksistensinya dengan mengelola karyawannya secara efektif agar dapat menjadi karyawan yang memiliki daya saing yang tinggi. Berdasarkan hal itu tentunya perusahaan harus terus memperhatikan segala kebutuhan karyawannya agar karyawan lebih termotivasi sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien (Lumunon et al., 2019). Kepuasan kerja karyawan adalah salah satu faktor penting bagi perusahaan, karena karyawan telah bekerja secara maksimal kepada perusahaan. Kepuasan kerja tidak hanya penting bagi karyawan, namun juga mempengaruhi kemajuan jangka panjang dan daya dukung perusahaan secara keseluruhan (Fitri Ramadani & Eka Purnama Sari, 2023).

Robbins menyatakan kepuasan kerja adalah sikap seseorang secara keseluruhan tentang pekerjaan mereka mencerminkan ketidaksesuaian antara jumlah pengakuan yang mereka yakini seharusnya mereka terima dan jumlah aktual yang mereka terima. (Wangidjaja & Edalmen, 2024). Menurut (Simanjuntak, 2019) beberapa faktor seperti karakteristik pekerjaan, pengawasan, gaji yang adil, dukungan rekan kerja, dan lingkungan kerja dapat mendukung dan memengaruhi kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan mendekati pekerjaan mereka dengan pandangan yang positif. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya (Faris *et al.*, 2023).

Besarnya keterlambatan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Jadi jika tingkat keterlambatan tinggi maka menandakan karyawan cenderung tidak puas dengan pekerjaannya (Faris *et al.*, 2023). Absensi yaitu alat untuk mengetahui puas atau tidaknya karyawan dalam bekerja (Hasna, 2023). Dampak ketidakpuasan dapat dilihat selain dalam bentuk meninggalkan pekerjaan, dapat juga berupa ketidakhadiran (Swendy, 2021). Menurut (Fitri Ramadani & Eka Purnama Sari, 2023) karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya, mereka akan kurang peduli dalam menaati standar peraturan yang ada, mereka kurang tertarik untuk mengikuti pedoman atau melakukan tugas sesuai dengan harapan.

Berikut terdapat data absensi yang berisikan data kedisiplinan, data ketidakdisiplinan, data keterlambatan serta data mangkir/alpha PT Puninar Fueller untuk mendukung pernyataan penelitian terdahulu.



Gambar 1. 1 Grafik Absensi PT Puninar Fueller
Periode Januari - Februari 2024

Sumber: PT Puninar Fueller

Berdasarkan data diatas pada periode Januari sampai Februari 2024, terlihat bahwa data kedisiplinan mengalami penurunan persentase dari 73% menjadi 71%; pada data ketidakdisiplinan tingkat persentase meningkat dari 12 % pada bulan januari menjadi 13% pada bulan Februari; tingkat data keterlambatan karyawan menurun 2% dari 8% menjadi 6%; namun berbeda pada data mangkir atau alpha karyawan yang mengalami kenaikan persentase dari 8% pada bulan Januari menjadi 9% pada bulan Februari. Fenomena diatas menunjukkan masih kurangnya kepatuhan beberapa karyawan terhadap regulasi perusahaan, ada kendala yang menyebabkan naik dan turunya persentase tersebut. Menurut (Wangidjaja & Edalmen, 2024) Yang pertama terdapat faktor internal karena karyawan kurang memiliki rasa puas atas pekerjaannya. Menurut (Apriyanti et al., 2021) kepuasan yang dimiliki karyawan memiliki ukuran yang berbeda-beda dan tidak bisa disamaratakan. Selain

itu faktor kedua dapat disebabkan karena faktor eksternal yaitu faktor teknologi seperti *device* dan jaringan yang kurang memadai untuk melakukan absensi, sehingga masih adanya beberapa karyawan yang tidak dapat melakukan absensi saat masuk kerja (Irawati & Abdullah, 2021). Dari masalah eksternal tersebut akan mempengaruhi naiknya tingkat persentase ketidaksiplinan dan tingkat persentase mangkir/apha.

Herzberg dalam (Supatmi et al., 2020) membagi faktor kepuasan menjadi dua kelompok, yakni faktor motivasi dan faktor *hygiene*. Faktor motivasi adalah faktor yang terbukti berkontribusi terhadap kepuasan kerja mencakup pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan. sedangkan *hygiene* adalah faktor yang menjadi sumber rasa ketidakpuasan yaitu mencakup pengawasan teknis, gaji, kondisi kerja, keamanan kerja, status, dan interaksi antarpribadi selain peraturan dan prosedur perusahaan. Berikut terdapat pra – survey terkait kepuasan kerja karyawan di PT Puninar Fueller.

Tabel 1. 1 Pra - Survey Kepuasan Kerja Karyawan

Pertanyaan	Ya	%	Tidak	%	Total
1. Saya merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani	22	88%	3	12%	25
2. Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya saat ini	25	100%	0	0%	25
3. Pekerjaan yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan keinginan saya	23	92%	2	8%	25
4. Saya tidak bosan terhadap pekerjaan yang saya lakukan ini	22	88%	3	12%	25
5. Pekerjaan saya menarik	21	84%	4	16%	25

Sumber: PT Puninar Fueller (2024)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, karyawan belum sepenuhnya merasa puas dengan pekerjaannya yaitu dengan persentase jawaban tidak sebanyak 12%; hal itu dikarenakan karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka kurang menarik dengan persentase jawaban tidak yaitu 20% sehingga mereka akan merasa bosan terhadap pekerjaan mereka sebesar 12%. Menurut (Hasna, 2023) karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya disebabkan oleh kondisi kerja yang kurang baik, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi dan kurangnya pengakuan dan apresiasi.

Pemenuhan kebutuhan karyawan juga harus dipuaskan dengan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan yaitu *reward* dan *punishment*. Meskipun *reward* dan *punishment* tampak bertentangan, keduanya saling terkait dan mendorong pekerja untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka (Hasna, 2023).

Reward menurut Mahmudi yaitu penghargaan positif yang diberikan oleh perusahaan kepada individu atau kelompok karena telah melakukan aktivitas atau prestasi yang diharapkan (Hasna, 2023). Indikator *reward* yaitu meliputi upah, penghargaan, tunjangan, insentif, promosi dan gaji (Pratama & Sukarno, 2021). Selain itu jumlah imbalan yang diberikan kepada karyawan bergantung pada sejumlah faktor yaitu tingkat keberhasilan yang dicapai, jenis prestasi yang dicapai dan penerima hadiah dapat mempengaruhi bentuk penghargaan tersebut (Foenay et al., 2020).

Menurut (Foenay et al., 2020) jika pemberian *reward* terhadap karyawan masih belum diterapkan secara adil dan keterlambatan pemberian *reward* kepada

karyawan. Hal ini terjadi sebagai akibat manajemen perusahaan kurang dalam memberikan perhatian yang dibutuhkan oleh para pekerja, yang berdampak negatif terhadap kepuasan kerja para pekerja. Tujuan dari sistem insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas pekerja, meningkatkan disiplin kerja, dan menurunkan absensi karyawan, meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan serta menurunkan *turnover* karyawan (Rahmawati, 2018). Menurut (Putri, 2021) kurangnya apresiasi dan tendensi seperti insentif, tunjangan, maupun jaminan akan berdampak buruk terhadap kepuasan pekerja serta dampak dari keterlambatan pemberian *reward* dapat memicu kurangnya kepuasan karyawan dalam bekerja, hal itu akan menyebabkan tingginya tingkat absensi masing-masing karyawan. Selain pemberian *reward* perusahaan juga harus mengimbangi dengan menerapkan *punishment* atau hukuman (Faris et al., 2023).

Punishment menurut Mangkunegara didefinisikan sebagai suatu ancaman untuk meningkatkan kinerja karyawan yang melanggar peraturan, menjaga agar peraturan yang berlaku tetap ada, dan memberikan pelajaran kepada mereka agar tidak melakukan pelanggaran yang sama lagi (Hasna, 2023). Menurut (Pratama & Sukarno, 2021) ada beberapa indikator *punishment* diantaranya berupa hukuman ringan, sedang, dan berat. Pemberian *punishment* perlu diberikan secara adil dan sesuai dengan kesalahan tersebut (Miladia, 2018). *Punishment* yang belum dilaksanakan dengan maksimal karyawan cenderung akan melakukan banyak pelanggaran-pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku, dengan begitu perusahaan akan mengalami penurunan kinerja yang disebabkan oleh ketidakpuasan kerja karyawan (Pratama & Sukarno, 2021), sebaliknya apabila

apabila pemberian *punishment* sudah dijalankan dengan adil dan terkendali akan meningkatkan kualitas kerja karyawan sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya (Mardhiana, 2023).

Berikut gambar ketentuan pemberian dan pengurangan nilai pada *driver* dalam pemberian *reward* dan *punishment* pada *driver* PT Puninar Fueller:

No	Driver	Project	Max Points	Insiden / Warning	Pelanggaran GPS	Complaint	Temuan Spot-check	Driver Observation Report	Kehadiran TBM (22X)	Driver Monthly Meeting (1X)	Absensi
#	Periode			Bulan	Bulan	Bulan	Bulan	Bulan	Bulan	Bulan	Bulan
#	Nilai penuh			25	15	10	10	10	10	10	10
#	Pengurangan			-25	-15	-10	-10	(-) 5-10	(-) 5-10	-10	(-) 5-10

Gambar 1. 2 Ketentuan Pemberian dan Pengurangan Nilai Dalam *Reward* dan *Punishment* Pada *Driver* PT Puninar Fueller

Sumber: PT Puninar Fueller

Gambar diatas menunjukkan pemberian *reward* pada *driver* diberikan dengan adanya penambahan poin atau nilai. Selain itu jika *driver* melakukan pelanggaran, bentuk *punishment* yang dilakukan yaitu dengan melakukan pengurangan nilai dengan catatan bahwa karyawan melakukan pelanggaran pada insiden, pelanggaran gps, *complaint*, temuan *spot check*, *driver observation report*, kehadiran, *driver monthly meeting*, dan absensi. Pelanggaran diatas dapat dikategorikan dalam *low risk*, *medium risk*, *high risk*. Pemberian nilai *reward* pada *driver* dapat dikumpulkan dan ditukar dengan berbagai macam *reward*, menurut (swendy, 2021) jika apa yang diterima karyawan belum sesuai dengan apa yang mereka usahakan dapat menjadi sumber ketidakpuasan pada karyawan.

Berikut terdapat jenis konsekuensi dan masa berlaku konsekuensi pada *driver* PT Puninar Fueller.

Tabel 1. 2 Jenis *Punishment* Pada Driver PT Puninar Fueller

No.	Sanksi	Masa Berlaku	Pemberi Sanksi
1	Konseling	1 Bulan Kalender terhitung Sejak tanggal dikeluarkan	Atasan Langsung
2	Surat peringatan 1	3 Bulan Kalender terhitung Sejak tanggal dikeluarkan	Kepala Departemen
3	Surat peringatan 2	6 Bulan Kalender terhitung Sejak tanggal dikeluarkan	Kepala Deprtemen
4	Surat peringatan 3	6 Bulan Kalender terhitung Sejak tanggal dikeluarkan	Direktur

Sumber: PT Puninar Fueller

Terdapat beberapa sanksi yaitu mulai dari konseling diberikan oleh atasan langsung yang berlaku satu bulan sejak tanggal dikeluarkan; surat peringatan 1 diberikan oleh Kepala Departemen yang berlaku tiga bulan sejak tanggal dikeluarkan; surat peringatan 2 diberikan oleh Kepala Departemen yang berlaku enam bulan sejak tanggal dikeluarkan; dan surat peringatan 3 diberikan oleh direktur yang berlaku enam bulan sejak tanggal dikeluarkan. Menurut (Santoso, 2020) surat peringatan dibuat agar karyawan merasa jera dengan perbuatannya, perusahaan harus tegas dan konsisten menerapkan *punishment* tentunya juga harus sebanding dengan apa yang mereka lakukan.

Terdapat faktor lain yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan yaitu lingkungan kerja baik itu fisik maupun non fisik (Aini, 2020). Nitisemito mendefinisikan lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya (Rahmawati, 2018). Dimana karyawan dapat merasa puas ketika berada pada lingkungan perusahaan yang sehat,

nyaman, dan aman. Berikut terdapat kondisi lingkungan kerja di PT Puninar Fueller berdasarkan Pra – Survey:

Tabel 1. 3 Pra-Survey Lingkungan Kerja

No	Indikator	Kondisi	
		Baik	Kurang Baik
Lingkungan Kerja Fisik			
1	Penerangan	√	
2	Suhu udara	√	
3	Tata ruang kerja		√
4	Keamanan	√	
5	Ruang gerak yang diperlukan		√
Lingkungan Kerja Non Fisik			
6	Hubungan Kerja:		
	1) Cara komunikasi kerja antar atasan dan bawahan	√	
	2) Cara komunikasi antara sesama karyawan	√	

Sumber : PT Puninar Fueller (2024)

Dilihat dari tabel 1.3 hasil pra – survey dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja pada PT Puninar Fueller belum terwujud dengan baik yaitu pada tata ruang kerja dan ruang gerak yang diperlukan. Menurut (Fitri Ramadani & Eka Purnama Sari, 2023) lingkungan kerja fisik berkaitan langsung dengan karyawan dan mencakup hal-hal seperti fasilitas kantor, ruangan yang bersih dan aman, suhu, penerangan yang baik, tata dan warna ruang serta ruang gerak yang diperlukan untuk melakukan aktivitas kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik yakni segala keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja dengan atasan atau rekan kerja lainnya.

Menurut (Irawati & Abdullah, 2021) kurangnya fasilitas seperti keadaan komputer yang belum diperbarui, dan adanya koneksi internet yang lambat belum

mendukung karyawan untuk bekerja dengan nyaman. Pendapat lain, kondisi lingkungan kerja secara fisik yang tidak nyaman seperti toilet, ruang *meeting* serta kebersihannya tidak terlalu baik, dan selain itu jarak generasi karyawan lama dan karyawan baru juga mempengaruhi kenyamanan dalam segi lingkungan sosial (Selapiani, 2020). Didukung oleh pendapat (Hanugroho, 2020), jika komunikasi antar rekan kerja atau hubungan atasan dengan bawahan tidak baik, hal itu tentu bisa berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan yang baik tersebut meliputi keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, 5 hal tersebutlah yang berdampak akan membuat karyawan nyaman dengan perusahaan (Sudiantini *et al.*, 2023).

Berdasarkan kutipan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan jika kepuasan kerja sudah terjamin maka akan terciptanya pelayanan yang berkualitas dari sebuah perusahaan seperti perusahaan logistik. Karyawan yang memiliki kualitas kerja yang baik dan dapat mengejar target kerja, layak untuk diberi *reward* sesuai dengan prestasi kerja mereka. Penggunaan *punishment* yang tepat juga dapat menguatkan nilai-nilai dalam perusahaan dan dapat juga meminimalkan potensi risiko dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan satu belum tentu menyenangkan bagi karyawan yang lainnya. Perusahaan harus konsisten menciptakan lingkungan kerja fisik dan non fisik, dengan adanya lingkungan yang aman dan nyaman tentunya akan mendukung kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Faris *et al.*, 2023) memperoleh hasil bahwa *reward*, *punishment* dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian (Nurhalifah *et al.*,

2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari kedua penelitian diatas memiliki perbedaan hasil pada variabel *reward* dan lingkungan kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah di paparkan tersebut, dan dari hasil studi terhadap penelitian sebelumnya, ada faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah *reward*, *punishment* dan lingkungan kerja. Selain hal itu karena adanya kesenjangan pada hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk mengkaji kembali dengan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Reward*, *Punishment*, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Puninar Fueller”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah berikut dapat digunakan dalam penelitian ini:

1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Puninar Fueller?
2. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Puninar Fueller?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Puninar Fueller?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Puninar Fueller.
2. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Puninar Fueller.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Puninar Fueller.

1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan penelitian ini, temuan yang diperoleh diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan terkait dengan objek penelitian, antara lain:

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk sarana pengembangan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu MSDM untuk menunjang kemampuasn individu mahasiswa dalam mempelajari pengaruh *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kepustakaan dan bahan referensi pada ilmu-ilmu sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat secara praktis yang di harapkan oleh adanya penelitian ini adalah:

a. Manfaat bagi peneliti

Hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman dan menambah informasi serta dapat meningkatkan keterampilan peneliti terhadap hal-hal yang diteliti dalam penelitian.

b. Manfaat bagi perusahaan

Diharapkan dapat memberikan sebagian informasi sebagai bahan pertimbangan perusahaan terhadap karyawan dalam pengambilan keputusan agar perusahaan dapat mengambil kebijakan yang efektif untuk dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

c. Manfaat bagi universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai permasalahan yang di angkat dan menjadi bahan pemikiran bagi peneliti di masa depan dalam mengembangkan hipotesisnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan pada pembuatan proposal skripsi ini menggunakan sistematika penulisan agar mudah dipahami dan memudahkan penyusun. Dibawah ini adalah bentuk sistematika penulisan skripsi sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Bab ini menguraikan landasan teori yang mendasari topik penelitian mengenai *reward*, *punishment*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja karyawan sebagai landasan atas batasan masalah yang telah diuraikan, selanjutnya penelitian terdahulu, kemudian digambarkan kerangka berpikir dan yang terakhir hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan desain penelitian, populasi dan sampel, model konseptual, jenis dan sumber data, definisi operasional variabel dan skala pengukuran, metode analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini membahas hasil analisis data dan terdapat pembahasan mengenai hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini terdapat kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta saran yang diberikan untuk peneliti selanjutnya.