

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar (Mangkunegara, 2009:1). SDM selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak akan terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan.

Manajemen Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan institusi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan institusi tidak akan berjalan dengan baik, hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sumber daya manusia juga dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan institusi. Menurut Mondy (2008) MSDM adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagian dari fungsi manajemen. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang lebih fokus kepada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

Berkaitan dengan hal diatas, karyawan merupakan sumber daya penting yang wajib mereka jaga. Oleh karena itu bagi perusahaan yang khususnya bergerak di bidang perdagangan yang mengandalkan tingkat kinerja pegawai diperusahaannya, maka perusahaan tersebut dituntut untuk mampu mengoptimalkan kinerja karyawannya (Fahmi, 2009:2). Karyawan mempunyai

peran yang strategis didalam perusahaan yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Demi tercapainya tujuan perusahaan, karyawan memerlukan motivasi agar bekerja lebih rajin.

Penerapan sistem *reward* kepada pegawai yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Pegawai yang semakin produktif akan mempengaruhi tingkat laba perusahaan. Menurut Gibson dkk (2012), tujuan dari program sistem *reward* adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pegawai agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja. Selain itu perusahaan dengan laba yang tinggi juga akan meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Punishment* Perusahaan juga harus menerapkan *punishment* kepada pegawai yang malas dan lalai dalam bekerja karena hal itu akan mengganggu kinerja pegawai yang lain. Sehubungan dengan hal tersebut pemberian *punishment* perlu diberikan dan sesuai dengan kesalahan tersebut, hal itu di harapkan akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut dan tidak mengulangi kesalahannya lagi (Gibson dkk, 2012).

Indonesia merupakan negara yang memiliki banyak sumber daya alam, dimana sumber daya alam ini merupakan modal penting dalam pembangunan nasional dan kemakmuran bagi masyarakat. Salah satu sumber daya alam yang ada di Indonesia adalah minyak bumi dan gas bumi, dimana minyak bumi dan gas bumi ini merupakan salah satu alat penambah devisa negara. Sebagaimana tercantum dalam Dasar Negara RI Pasal 33 UUD 1945, segala sumber daya yang ada di bumi Indonesia sepenuhnya dikuasai oleh negara. Pertamina adalah perusahaan minyak dan gas bumi yang dimiliki oleh Pemerintah Indonesia (*National Oil Company*). Maksud didirikannya Pertamina adalah untuk menyelenggarakan usaha di bidang minyak dan gas bumi, baik didalam maupun luar negeri serta kegiatan usaha lain yang terkait, juga untuk menunjang kegiatan

usaha dibidang minyak dan gas bumi tersebut. Pertamina kemudian melaksanakan pendistribusian dan pemasaran atas keseluruhan produknya terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia. Dalam kegiatan pendistribusian produk Pertamina, khususnya BBM.

Pertamina dituntut untuk melaksanakan pendistribusian keseluruhan pelosok tanah air dalam jumlah yang cukup, waktu yang cepat, mutu yang baik dan harga yang layak (sesuai ketentuan berlaku). Luasnya wilayah yang harus dijangkau oleh Pertamina dalam pendistribusian BBM mengharuskan Pertamina melakukan kerjasama dengan pihak ketiga sebagai mitra kerja yang akan menyalurkan BBM, serta produk lain yang disediakan dan dijual oleh Pertamina. Pengusaha pemilik SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar Minyak Umum) sebagai salah satu mitra kerja Pertamina dalam kegiatan penyaluran BBM dalam mengemban tugas dari Pertamina untuk melayani kebutuhan masyarakat dengan cara yang mudah, cepat, tertib dan aman (Balinus, 2017).

Salah satunya di Provinsi Jawa Timur Tepatnya Kabupaten Jember telah banyak berdiri SPBU. Oleh karena itu, perlu kiranya ada sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu menciptakan berbagai ide kreatif agar dapat mengalokasikan sumber-sumber daya yang dimiliki institusi dalam rangka pencapaian tujuan institusi. Berikut ini adalah daftar SPBU yang ada di Kabupaten Jember dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1: Daftar SPBU Di Kabupaten Jember 2018

No	Nama SPBU	Kecamatan
1	SPBU 51.681.23	Kaliwates
2	SPBU 54.681.02	Sukorambi
3	SPBU 54.681.07	Sukorambi
4	SPBU 54.681.10	Kaliwates
5	SPBU 54.681.12	Kaliwates
6	SPBU 54.681.17	Tanggul
7	SPBU 54.681.20	Jenggawah
8	SPBU 54.681.24	Balung
9	SPBU 54.681.25	Kaliwates
10	SPBU 54.681.26	Sukowono
11	SPBU 54.681.27	Kencong
12	SPBU 54.681.28	Arjasa
13	SPBU 54.681.30	Balung Lor
14	SPBU 54.681.31	Tempurejo
15	SPBU 54.681.33	Tanggul

Sumber: PERTAMINA Jember 2018

Dari tabel diatas terdapat 15 SPBU yang tersebar di Kecamatan se-Kabupaten Jember. SPBU 54.681.30 yang ada di Kecamatan Balung Lor menjadi pilihan penulis untuk dijadikan objek penelitiannya. Dengan pertimbangan yang logis penulis memilih SPBU 54.681.30 Balung Lor sebagai objek penelitian dengan alasan SPBU 54.681.30 Balung merupakan SPBU yang memberikan *reward* dan *punishman* pada karyawannya, akan tetapi disinyalir kurang memberikan dampak pada kinerja karyawan. Kelebihan dan kekurangan dari SPBU 54.681.30 Balung Lor pada umumnya sama, hanya lokasi dari SPBU 54.681.30 Balung lor terletak dipinggiran dan bukan pada jalur lintas kota.

Kinerja karyawan pada SPBU 54.681.30 Balung lor saat ini kurang begitu memuaskan. Beberapa dugaan tentang penerapan *reward* dan *punishment* menjadi penyebab kinerja karyawan menurun. Karyawan SPBU 54.681.30 yang bertugas melayani dan mengawasi kegiatan penjualan dituntut untuk bekerja dengan baik. Penelusuran terhadap *reward* dan *punishment* diharapkan dapat memberikan jawaban dan solusi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penerapan *reward* yang dilakukan oleh SPBU 54.681.30 guna meningkatkan kinerja karyawan untuk tahun 2017 masih cenderung kurang memberikan motivasi pada karyawan SPBU 54.681.30. Daftar *reward* yang diberikan oleh pihak SPBU 54.681.30 kepada karyawannya per bulan selama tahun 2017 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2: Daftar *Reward* Karyawan SPBU 54.681.30 Tahun 2017

Bulan	<i>Reward</i>
Januari	Rp. 215.344,00
Februari	Rp. 212.342,00
Maret	Rp. 217.254,00
April	Rp. 215.344,00
Mei	Rp. 215.344,00
Juni	Rp. 213.344,00
Juli	Rp. 216.110,00
Agustus	Rp. 210.104,00
September	Rp. 209.379,00
Oktober	Rp. 214.269,00
November	Rp. 211.340,00
Desember	Rp. 212.349,00

Sumber:SPBU 54.681.30 Tahun 2017

Daftar *reward* setiap bulan selama tahun 2017 yang diperoleh oleh semua karyawan SPBU 54.681.30 dari semua jabatan jumlah yang diterima sama. Setiap bulan *reward* yang diterima oleh karyawan SPBU 54.681.30 mengalami naik turun, walaupun perbedaan nilainya tidak terlalu signifikan, hal ini tidak dapat dibiarkan terlalu lama, karena hal ini adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penerapan *Punishment* pada karyawan SPBU 54.681.30 Balung juga disinyalir kurang memotivasi kinerja karyawan karena tidak seimbang dengan *reward* yang diperoleh. Hal ini diduga kurang memotivasi kinerja karyawan SPBU 54.681.30 Balung Lor.

Berkaitan dengan hal diatas, karyawan merupakan sumber daya penting yang wajib mereka jaga. Oleh karena itu bagi perusahaan yang khususnya bergerak di bidang perdagangan yang mengandalkan tingkat kinerja pegawai diperusahaannya, maka perusahaan tersebut dituntut untuk mampu mengoptimalkan kinerja karyawannya (Fahmi, 2009:2). Karyawan mempunyai peran yang strategis didalam perusahaan yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Demi tercapainya tujuan perusahaan, karyawan memerlukan motivasi agar bekerja lebih rajin.

Penerapan sistem *reward* kepada pegawai yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Pegawai yang semakin produktif akan mempengaruhi tingkat laba perusahaan. Menurut Gibson dkk (2012), tujuan dari program sistem *reward* adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pegawai agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja. Selain itu perusahaan dengan laba yang tinggi juga akan meningkatkan kesejahteraan pegawainya. Studi kasus pada karyawan SPBU Balung Lor ini adalah salah satu bukti bahwa *reward* berpengaruh terhadap baik tidaknya kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Punishment* Perusahaan juga harus menerapkan *punishment* kepada pegawai yang

malas dan lalai dalam bekerja karena hal itu akan mengganggu kinerja pegawai yang lain. Sehubungan dengan hal tersebut pemberian *punishment* perlu diberikan dan sesuai dengan kesalahan tersebut, hal itu di harapkan akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut dan tidak mengulangi kesalahannya lagi (Gibson dkk, 2012).

Indonesia merupakan negara yang memiliki banyak sumber day alam, dimana sumber daya alam ini merupakan modal penting dalam pembanguna nnasional dan kemakmuran bagi masyarakat. Salah satu sumber daya alam yang ada di Indonesia adalah minyak bumi dan gas bumi, dimana minyak bumi dan gas bumi ini merupakan salah satu alat penambah devisa negara. Sebagaimana tercantum dalam Dasar Negara RI Pasal 33 UUD 1945, segala sumber daya yang ada di bumi Indonesia sepenuhnya dikuasai oleh negara. Pertamina adalah perusahaan minyak dan gas bumi yang dimiliki oleh Pemerintah Indonesia (*National Oil Company*). Maksud didirikannya Pertamina adalah untuk menyelenggarakan usaha di bidang minyak dan gas bumi, baik didalam maupun luar negeri serta kegiatan usaha lain yang terkait, juga untuk menunjang kegiatan usaha dibidang minyak dan gas bumi tersebut. Pertamina kemudian melaksanakan pendistribusian dan pemasaran atas keseluruhan produknya terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia. Dalam kegiatan pendistribusian produk Pertamina, khususnya BBM.

Pertamina dituntut untuk melaksanakan pendistribusian keseluruhan pelosok tanah air dalam jumlah yang cukup, waktu yang cepat, mutu yang baik dan harga yang layak (sesuai ketentuan berlaku). Luasnya wilayah yang harus dijangkau oleh Pertamina dalam pendistribusian BBM mengharuskan Pertamina melakukan kerjasama dengan pihak ketiga sebagai mitra kerja yang akan menyalurkan BBM, serta produk lain yang disediakan dan dijual oleh Pertamina. Pengusaha pemilik SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar Minyak Umum) sebagai salah satu mitra kerja Pertamina dalam kegiatan penyaluran BBM dalam mengemban tugas dari Pertamina untuk melayani kebutuhan masyarakat dengan cara yang mudah, cepat, tertib dan aman.

SPBU 54.681.30 yang ada di Kabupaten Jember merupakan salah satu mitra kerja dari PERTAMINA. SPBU 54.681.30 terletak di Kecamatan Balung Kabupaten Jember yang banyak dikunjungi oleh pengendara kendaraan bermotor untuk mengisi bahan bakar disana. Penerapan *reward* dan *punishment* tentunya berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penjualan SPBU 54.681.30. Karyawan dari SPBU 54.681.30 cenderung sigap dan baik dalam melayani para pengendara yang mengisi bahan bakar disana karena mereka ingin mendapatkan *reward* dan terhindar dari *punishment*. SPBU 54.681.30 dalam melakukan stok barang dari lembaga penyalur cukup besar. Laporan stok barang setiap bulan SPBU 54.681.30 dari lembaga penyalur pada tahun 2017 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3: Laporan Penjualan Per Bulan SPBU 54.681.30 Tahun 2017

Bulan	No. Lembaga Penyalur	Penjualan Akhir Liter			
		Premium	Bio Solar	Pertamax	Pertalite
Januari	54.681.30	198.980	185.402	132.888	236.529
Februari	54.681.30	187.729	158.236	107.459	197.507
Maret	54.681.30	225.661	217.309	131.611	219.568
April	54.681.30	116.328	249.615	134.709	277.878
Mei	54.681.30	128.881	209.358	143.292	286.352
Juni	54.681.30	0,00	164.109	207.213	425.190
Juli	54.681.30	0,00	260.527	180.374	410.084
Agustus	54.681.30	0,00	226.369	166.844	435.546
September	54.681.30	0,00	221.131	160.170	438.636
Oktober	54.681.30	0,00	185.089	153.299	392.224
November	54.681.30	0,00	207.163	141.651	341.097
Desember	54.681.30	0,00	164.364	143.794	399.804

Sumber: SPBU 54.681.30 Tahun 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat penjualan akhir barang dari SPBU 54.681.30 selama tahun 2017 mengalami naik turun, yang artinya penjualan dari SPBU 54.681.30 masih belum stabil. Terlihat pada jenis barang Premium sejak bulan januari hingga mei stok akhir mengalami naik turun atau fluktuasi, karena pada saat itu Premium sudah mulai meredup dan pengendara beralih menggunakan Pertalite. Jenis barang Bio Solar, Pertamax dan Pertalite juga mengalami fluktuasi di setiap bulannya selama tahun 2017. Penelitian ini sengaja

dilakukan pada SPBU 54.681.30 dengan harapan dapat membantu mengatasi masalah pada SPBU 54.681.30 terkait *dengan reward, punishment*, dan kinerja karyawan. Maka penelitian ini layak untuk ditelaah lebih lanjut.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas permasalahan dari perusahaan ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan permasalahan tersebut diduga faktor penerapan sistem *reward*, dan *punishment*. Menurut Gibson dkk, 2012 tentang penerapan *reward* dan *punishment* di suatu perusahaan harus seimbang agar para karyawan mampu bekerja dengan baik dan kinerja karyawan semakin meningkat. Dengan adanya kasus pada kinerja karyawan SPBU 54.681.30 Balung Lor yang kurang baik dan disebabkan oleh *reward* dan *punishment* yang diterapkan di SPBU tersebut, maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *reward*, berpengaruh terhadap kinerja karyawan SPBU 54.681.30 Balung Lor ?
2. Apakah *punishment*, berpengaruh terhadap kinerja karyawan SPBU 54.681.30 Balung Lor ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan :

1. Untuk menganalisis pengaruh *reward*, terhadap kinerja karyawan pada SPBU 54.681.30 Balung Lor secara parsial.
2. Untuk menganalisis pengaruh *punishment*, terhadap kinerja karyawan pada SPBU 54.681.30 Balung Lor secara parsial.
3. Untuk menganalisis variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada SPBU 54.681.30 Balung Lor.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian terhadap pengaruh *reward* dan *punishment*, dengan produktivitas kerja karyawan di harapkan dapat memberikan sejumlah manfaat, antara lain :

1. Bagi Perusahaan :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan sebagai sumbangan pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan dalam mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan usaha peningkatan kinerja karyawan khususnya tentang penerapan *reward* dan *punishment*, yang dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

2. Bagi Penulis :

Penelitian ini diharapkan dapat untuk mengetahui kenyataan yang terjadi dan mengamati permasalahan yang dihadapi perusahaan, setelah itu penulis mencoba untuk memberikan alternatif pemecahannya sesuai dengan teori dan konsep yang matang sesuai kenyataan yang ada.

3. Bagi Akademisi :

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai pengaruh *reward* dan *punishment*, terhadap kinerja karyawan. Sebagai acuan dalam penelitian serupa dimasa yang akan datang dengan menggunakan sampel yang lebih banyak dan penelitian yang berbeda.

