

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peranan sumber daya manusia setiap harinya menjadi semakin penting bila dikaitkan dengan persaingan dan kompetisi perusahaan. Kemampuan perusahaan-perusahaan untuk bertahan dalam dunia bisnis menjadi penting bagi banyak pihak. Pihak tersebut yaitu pihak pemilik modal, para karyawan dan juga pemerintah (Maulia, 2022). Dengan adanya persaingan dan kompetisi yang semakin hari menjadi semakin ketat dan luas, di mana sumber daya manusia masih menjadi sorotan utama masalah bagi perusahaan untuk tetap bertahan. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam menghadapi persaingan yaitu dengan memberdayakan dan menggali seluruh potensi Sumber daya manusia yang dimilikinya secara maksimal. Sumber daya manusia dalam yang dimaksud dalam hal ini adalah karyawan, karyawan merupakan salah satu aset yang dimiliki perusahaan yang sangat mempengaruhi terhadap berjalannya roda perusahaan. Tercapainya tujuan perusahaan lebih tergantung pada para pekerja dibandingkan dengan peralatan modern maupun sarana dan prasarana yang lengkap.

Menurut (Suparyadi, 2015) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Pandangan lainnya manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar berjalan efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia menyangkut desain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik (Hasibuan, 2013).

Fenomena kinerja yang ada di perusahaan dapat dilihat dari penurunan atau kenaikan pendapatan perusahaan yang berasal dari sumber daya manusia perusahaan tersebut. Keberhasilan atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebelumnya sangat

tergantung pada kemampuan dengan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Seperti yang diharapkan oleh semua perusahaan yaitu memiliki karyawan mempunyai prestasi agar dapat meningkatkan perusahaan. Apabila sumber daya manusianya berjalan efektif maka perusahaan akan berjalan sesuai target yang diberikan. Menurut (Rony et al., 2021) Pengelolaan pegawai yang efektif secara berkesinambungan tidak dilakukan oleh sebagian besar manajer sumber daya manusia di berbagai organisasi. Oleh karena itu, tidak heran jika banyak organisasi yang tidak siap menghadapi perubahan organisasi meskipun perubahan lingkungan terjadi dengan cepat dan sulit diprediksi, yang dapat menimbulkan berbagai permasalahan bagi perusahaan terutama kesesuaian kompetensi sumber daya manusia.

PT Cahaya Merah Delima berdiri pada tahun 1972 di Kabupaten Bekasi, dengan hasil produksi berupa peralatan rumah tangga berbahan dasar plastik dengan merek dagang "*Lion Star dan Basic Home*". Produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan merupakan produk-produk berkualitas dengan tujuan memenuhi pasaran domestik maupun internasional dengan jenis, warna dan ukuran beragam untuk keperluan rumah tangga dengan harga terjangkau. Pada saat dilakukan penelitian karyawan PT Cahaya Merah Delima memiliki jumlah karyawan sebanyak 108 orang.

Tabel 1.1. Jumlah Karyawan Pada PT Cahaya Merah Delima

Tahun	Status karyawan		Total
	Karyawan tetap	Karyawan kontrak	
2019	70	114	184
2020	64	16	80
2021	63	35	108

Sumber: Data PT Cahaya Merah Delima

Berdasarkan data dari tabel 1.1 di atas PT Cahaya Merah Delima memiliki karyawan yang terdiri dari karyawan tetap dan karyawan kontrak dengan total karyawan pada tahun 2019 yaitu 184 orang, tahun 2020 yaitu 80 orang, dan pada tahun 2021 yaitu 108 orang. Pada tahun 2020 jumlah karyawan mengalami

penurunan di mana efek dari adanya pandemi covid-19. pada tahun 2019 perusahaan mengalami penurunan produksi sehingga perusahaan harus mengurangi jumlah karyawan kontrak demi keberlangsungan perusahaan. Pada tahun 2020 perusahaan mulai merangkak stabil dan mulai menambah karyawan kontrak walaupun ekonomi perusahaan belum stabil seperti pada tahun 2019.

Untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, khususnya yaitu meningkatkan kinerja karyawan pihak PT Cahaya Merah Delima yaitu dengan pemberian *reward* dan *punishment*. Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, Pihak PT Cahaya Merah Delima mengadakan *reward* untuk karyawan yang memiliki kinerja yang baik serta loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. *reward* sendiri merupakan ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Semakin sering karyawan memperoleh penghargaan atas tindakan baik yang dilakukan, semakin besar pula karyawan akan mengulangi tindakan yang baik tersebut. Oleh sebab itu PT Cahaya Merah Delima melakukan penilaian kinerja yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Dan PT Cahaya Merah Delima memiliki ukuran standarisasi dalam melakukan penilaian kinerja karyawannya.

Tabel 1.2. Standarisasi Nilai Kerja pada PT Cahaya Merah Delima

No.	Nilai %	Keterangan
1	< 50	Buruk
2	51-60	Kurang
3	61-75	Cukup
4	76-90	Baik
5	>91	Sangat Baik

Sumber: Data PT Cahaya Merah Delima

Dari Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa pihak perusahaan pada PT Cahaya Merah Delima mempunyai standarisasi penilaian kinerja pada karyawannya, standarisasi ini digunakan sebagai acuan untuk mengukur kinerja

masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerja. Sehingga perusahaan dapat menentukan langkah efektif yang dibutuhkan karyawan seperti memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang. Standarisasi penilaian kinerja ini juga sebagai acuan dasar untuk menentukan kebijakan dalam segi mana karyawan dapat mempengaruhi penurunan dan peningkatan kinerja yang karyawan hasilkan.

Tabel 1.3. Data Penilaian Kinerja Pada PT Cahaya Merah Delima

Tahun	Kriteria				Rata-rata nilai (%)
	Disiplin	Tanggung jawab	Kerjasama	Kualitas kerja	
2019	89	90	88	92	89.75 %
2020	78	87	75	80	80 %
2021	90	87	83	90	87.5 %

Sumber: Data PT Cahaya Merah Delima

Tabel 1.3 tersebut dapat menunjukkan hasil penilaian kinerja selama tiga tahun terakhir, terlihat bahwa terjadinya Fluktuasi atau naik turunnya kinerja karyawan PT Cahaya Merah Delima dari tahun 2019 hingga 2021. Pada tahun 2019 rata-rata nilai kinerjanya adalah 89,75% , pada tahun 2020 mengalami penurunan yaitu sebesar 80% Dan penurunan ini masih bisa dibilang cukup drastis tetapi masih bisa diperbaiki kinerja karyawannya. Salah satu penyebab penurunan kinerja ini yaitu dengan adanya wabah covid-19 sehingga kesehatan para karyawan juga menurun sehingga karyawan belum secara maksimal menjalankan tugas dan fungsinya yang berdampak pada kinerja karyawan. Dan dari tabel di atas dapat dilihat bahwa data perolehan persentase kinerja karyawan mulai mengalami kenaikan di tahun 2021 yaitu sebesar 87,5%. Dengan begitu perusahaan harus dapat terus meningkatkan kinerja karyawan dan terus mempertahankan kinerja karyawan dengan baik agar tidak mengalami penurunan.

Masalah yang mengakibatkan kinerja menurun disebabkan oleh faktor *reward* dan *punishment* yang tidak berjalan baik, seperti masalah *reward* masih

terlihat ada karyawan yang tidak diapresiasi akan hasil kerja yang mereka berikan kepada perusahaan disebabkan karena kinerja karyawan pada perusahaan masih kurang sesuai yang diharapkan oleh atasan seperti target penyelesaian pekerjaan yang diberikan oleh atasan tidak tepat waktu, kemudian dari tingkat disiplin karyawan juga menjadi salah satu pertimbangan perusahaan untuk memberikan *reward*. Masih ada juga ketidakadilan kepada karyawan lama yang sudah berpuluh tahun bekerja tetapi masih diberikan *reward* yang sama seperti karyawan baru. *Reward* merupakan pengakuan dan apresiasi perusahaan atas prestasi karyawan. Setiap karyawan yang mendapatkan *reward* memiliki prestasi yang bagus dalam pekerjaannya. Dengan adanya pemberian *reward* akan berdampak pada stabilitas perusahaan dan moral para karyawan.

PT Cahaya Merah Delima memberikan *reward* pada karyawannya berupa hadiah tunai maupun non tunai, hadiah tunai yang diberikan berupa uang bonus yang diberikan kepada karyawan yang telah selama periode satu tahun tidak memiliki kesalahan dalam bekerja. Uang tunai yang diberikan nominalnya Rp.100.000,- sedangkan non tunai yaitu diberikannya *voucher* barang yang bisa dicairkan dengan mendapatkan produk “*lion star ataupun basic home*”

Tabel 1.4. Data Penerima *Reward* Pada PT Cahaya Merah Delima

Tahun	Jumlah Karyawan	Penerima <i>Reward</i> (Orang)		Total (Orang)
		<i>Voucher</i> Barang (Non Tunai)	Bonus/Kompensasi (Tunai)	
2019	184	2	3	5
2020	80	1	1	2
2021	108	2	4	6

Sumber: Data PT Cahaya Merah Delima

Berdasarkan dari data tabel 1.4 tersebut karyawan yang menerima *reward* di pada PT Cahaya Merah Delima pada tahun 2019 dengan jumlah karyawan sebanyak 184 orang yang menerima *reward* dari perusahaan yaitu dengan total 5 orang. Pada tahun 2020 dengan jumlah karyawan sebanyak 80 orang yang menerima *reward* dari perusahaan yaitu dengan total 2 orang, dan pada tahun 2021 dengan jumlah karyawan 108 orang yang menerima *reward* dari perusahaan

yaitu dengan total 6 orang. Dari tabel 1.4 juga menjelaskan bahwa pemberian *reward* pada perusahaan Cahaya Merah Delima mengalami naik turun, hal ini disebabkan oleh karyawan itu sendiri, di mana karyawan tidak memperlakukan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.

Perusahaan pada PT Cahaya Merah Delima dalam operasionalnya selain memberikan kesempatan *reward* kepada karyawan yang kinerjanya baik. Tetapi juga melakukan pemberian sanksi kepada karyawannya yang melanggar prosedur yang telah ditetapkan perusahaan yang biasa disebut sebagai *punishment*. *punishment* diberlakukan agar karyawan yang melakukan kesalahan dapat merasa jera atas perbuatan yang dilakukannya dan tidak melakukan kesalahan kembali di masa mendatang. *Punishment* yang di berlakukan di PT Cahaya Merah Delima berupa hukuman ringan, hukuman sedang, dan hukuman berat, hukuman ini diberikan berdasarkan tingkat kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.

Tabel 1.5. Data Penerima *Punishment* Pada PT Cahaya Merah Delima.

Status Karyawan	Tahun	Hukuman Ringan	Hukuman Sedang	Hukuman Berat	Total
Karyawan Tetap	2019	7	4	2	13
	2020	4	2	1	7
	2021	6	2	0	8
Karyawan Kontrak	2019	5	2	3	10
	2020	2	1	2	5
	2021	5	1	4	10

Sumber: Data PT Cahaya Merah Delima

Berdasarkan tabel 1.5 menunjukkan data pemberian *punishment* untuk karyawan Tetap pada tahun 2019 sebanyak 13 orang, pada tahun 2020 sebanyak 7 orang, pada tahun 2021 sebanyak 8 orang sedangkan pemberian *punishment* untuk karyawan kontrak pada tahun 2019 sebanyak 10 orang, pada tahun 2020 sebanyak 5 orang dan pada tahun 2021 sebanyak 10 orang. Adapun penyebab diberikannya *punishment* berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan di PT Cahaya Merah Delima yaitu terdapat jenis-jenis dan penyebab diberikannya

punishment yang diberlakukan bagi karyawan, di antaranya: Pertama hukuman ringan, Seperti Surat Peringatan Pertama atau melalui teguran dari atasan ke karyawan. Hukuman ini diberikan apabila karyawan tidak disiplin dalam waktu bekerja. Kedua hukuman sedang, seperti Surat Peringatan Kedua, Hukuman ini diberikan untuk karyawan yang tidak mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan ataupun melakukan kesalahan berat dalam bekerja, Surat Peringatan Ketiga. Hukuman ini diberikan apabila dalam bulan berikutnya karyawan tidak mendapatkan perubahan maka pihak PT Cahaya Merah Delima memberikan kebijakan untuk memberhentikan karyawan tersebut (PHK).

Oleh sebab itu PT Cahaya Merah Delima memberikan penghargaan (*reward*) saat karyawan dapat mencapai tujuannya dan sanksi (*punishment*) ketika karyawan lalai dalam pekerjaannya dengan harapan agar kinerja karyawannya terus meningkat sehingga produktivitas perusahaan tidak terganggu. Begitu pula dengan *punishment* semakin karyawan melakukan tindakan melawan peraturan maka karyawan tersebut harus siap menerima ganjaran atau hukuman yang sudah di sediakan oleh pihak perusahaan sesuai dengan kriteria masalahnya.

Dalam penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Goni, Areros, & Sambul, 2022; Kentjana & Nainggolan, 2018; Novarini & Imbayani, 2019; Putra & Damayanti, 2020; Sembiring, Sitepu, & Hutasoit, 2021; Suak, Adolfini, & Uhing, 2017; Wirawan & Afani, 2018) memiliki persamaan mengenai permasalahan pada kinerja karyawan seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemampuan kerjasama. Memiliki persamaan mengenai faktor yang di duga menurunkan kinerja karyawannya yaitu *punishment* (hukuman), dan juga memiliki persamaan mengenai faktor yang diduga meningkatkan kinerja karyawan yaitu *reward* (penghargaan).

Ada yang menjadi perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu pada variabel *reward*, dimana berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti pada PT Cahaya Merah Delima yaitu mengenai *reward* yang diberikan seperti tidak di sediakannya promosi jabatan untuk karyawan yang sudah loyalitas terhadap perusahaan, serta adanya kecemburuan sosial yang

disebabkan oleh ketidakadilan terhadap karyawan lama yang sudah berpuluh tahun bekerja tetapi masih diberikan *reward* yang sama seperti karyawan baru.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik ingin melakukan penelitian untuk mengetahui “*Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cahaya Merah Delima*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan di atas dapat dirumuskan beberapa masalah yang dikaji dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah pemberian *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Cahaya Merah Delima ?
2. Apakah pemberian *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Cahaya Merah Delima?
3. Apakah pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Cahaya Merah Delima?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan di PT Cahaya Merah Delima.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh pemberian *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT Cahaya Merah Delima.
3. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT Cahaya Merah Delima.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini ada beberapa manfaat yang diharapkan oleh penulis, yaitu:

1. Bagi Peneliti

- a. Dengan penelitian ini peneliti mengetahui sampai sejauh mana pengaruh sistem *reward* dan *punishment* mampu meningkatkan kinerja karyawan PT Cahaya Merah Delima.
- b. Dengan penelitian ini peneliti dapat menambah pengetahuan dalam membuat karya ilmiah dengan menerapkan teori-teori yang diperoleh dalam perkuliahan.
- c. Sebagai salah satu persyaratan guna meraih gelar Sarjana Strata satu (S1) Jurusan manajemen sumber daya manusia fakultas ekonomi dan bisnis universitas bhayangkara Jakarta raya.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan atau instansi untuk mengetahui arti pentingnya *reward* dan *punishment* sehingga dapat meningkatkan Kinerja karyawan.

a. Bagi Universitas

Diharapkan penelitian ini dapat menambah perbendaharaan perpustakaan untuk Universitas Bhayangkara pada umumnya dan fakultas ekonomi program studi manajemen pada khususnya.

b. Bagi pihak lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberi manfaat positif bagi pihak-pihak lain yang membutuhkan baik untuk para akademisi maupun para pelaku organisasi, sebagai tambahan pengetahuan ataupun sebagai informasi.

1.5 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan di atas, penulis hanya membatasi penelitiannya pada variabel *reward* dan variabel *punishment* sebagai variabel independen (bebas), dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen (terikat) di PT Cahaya Merah Delima (terikat).

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dan memahami pembahasan pada skripsi ini, maka penulis akan memaparkannya secara sistematis ke dalam beberapa bab sebagai berikut:

1. Bagian Depan

Pada bagian ini berisi lembar persetujuan pembimbing, lembar pengesahan, lembar pernyataan, abstrak, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar singkatan atau daftar lainnya sesuai dengan keperluan.

2. Bagian isi. Pada bagian ini terdiri dari 5 bab, yaitu :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini peneliti menguraikan latar belakang masalah, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini peneliti menuliskan literatur yang mendasari topik penelitian pada umumnya, dan model konseptual penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini peneliti memaparkan desain penelitian, tahapan penelitian, model konseptual penelitian, operasionalisasi variabel, waktu dan tempat penelitian, metode pengambilan sampel, dan metode analisis data yang dapat mencapai tujuan penelitian.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti Menjelaskan informasi mengenai perusahaan tempat dilakukannya penelitian dan pembahasan mengenai hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini peneliti menguraikan tentang kesimpulan yang sesuai dengan tujuan dilakukannya penelitian ini dan memberikan implikasi manajerial berupa saran-saran yang dapat menjadikan masukan bagi perusahaan yang bersangkutan, serta pihak-pihak yang terlibat di masa yang akan datang.

