BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan utama bagi perusahaan untuk tetap bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai pernan dalam setiap kegiatan perusahaan, walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya alam yang memadai, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Pentingnya peranan sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan perusahaan untuk membuat strategi manajemen sumber daya manusia sejajar dengan pentingnya strategi dibidang lainnya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan sumber daya manusia untuk mendukung perusahaan mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas. Kualitas atau kinerja karyawan harus selalu dipelihara dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan penerapan *reward dan punishment.*

Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka instansi organisasi dapat memperhtikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan pegawainya. Untuk memnuhi kebutuhannya, maka diperlukan adanya imbalan atau kompensasi sebagai bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai. Manajamen kompensasi penting untuk meningkatkan motivasi pegawai mencapai prestasi yang terbaik. Prinsip penting dalam sistem kompensasi adalah prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak dan apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi yang setimpal serta adil.

Kekeliruan dalam menerapkan sistem kompensasi, khususnya sistem penghargaan akan berakibat demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja dikalangan pegawai dan apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan rendahnya kinerja pegawai maupun organisasi. Dalam kenyataannya organisasi menerapkan sistem manajemen kompensasi disesuaikan dengan kondisi masing-masing.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Bebrapa fakta berikut ini menunjukan rendahnya sistem *reward* da*n punishment* pada sejumlah organisasi bisnis terkemuka didunia menunjukan bahwa pertumbuhan dan daya kompetitif yang dimiliki dihasilkan melalui kompetensi khusus yang diciptakan melalui pengembangan keterampilan tinggi bagi karyawan, kekhasan kultur organisasi, sistem maupun proses manajemennya. Weatherly (2003) menemukan sekitar 85 persen dari nilai pasar perusahaan (kinerjanya) ditentukan oleh SDM. Faktanya, praktik manajemen pada tataran proses organisasional justru masih menunjukan rendahnya perhatian terhadap

peran SDM. Tekanan perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan semakin sulit diprediksi cenderung dihadapi dengan melakukan perubahan struktural dan kultural yang tetap menonjolkan investasi fisik terutama teknologi dan peralatan. Survei pada 54 perusahaan menemukan bahwa 51 diantaranya hanya sedikit bahkan tidak melakukan penilaian SDM (pengukuran kuantitatif) terhadap upaya departemen SDM (Ramlall, 2003). Dari 968 perusahaan kurang dari 10 persen yang memiliki prosedur estimasi formal untuk menilai dan mengukur SDM mereka (Becker et al., 2001). Relatif masih rendahnya komitmen organisasi pada investasi SDM terkait dengan tingginya biaya yang harus ditanggung organisasi atau terjadinya proses anomali.

Manajemen sumber daya manusia memiliki inti-inti pembahasan di antaranya adalah, kinerja karyawan, disiplin kerja karyawan, motivasi karyawan, dan lainnya. Pembahasan-pembahsan tersebut dibutuhkan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

Salah satu point penting mengenai pembahasan sumber daya manusia adalah kinerja karyawan. Perusahaan tentu akan menginginkan karyawannya memiliki kinerja sebaik mungkin, karena kinerja karyawan berhubungan positif dengan kinerja perusahaan, apabila kinerja karyawannya baik maka akan baik pula kinerja perushaan tersebut.

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2002) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Sedangkan menurut Hasibuan (2007) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Peningkatan kinerja karyawan akan membwa kemajuan bagi perusahaan untu bertahan dalam suatu persaingan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Secara teoritis, dikenal banyak sistem *reward* dan *punishment* yang diarahkan untuk memajukan perusahaan seperti yang diuraikan. (Gibson, dkk.2000) dalam Wibowo (2007) menyatakan tujuan utama penghargaan (*reward)* adalah untuk menarik orang yang cakap bergabung dalam organisasi, menjaga pegawai agar datang untuk bekerja , dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja. Hazil (2002) mendefinisikan *reward* yaitu hadiah dan hukuman dalam situasi kerja, hadiah menunjukkan adanya penerimaan terhadap perilaku dan perbuatan, sedangkan hukuman menunjukkan penolakan perilaku dan perbuatannya. Diharapkan dengan adanya penerapan *reward* dan *punishment* kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan perusahaan dapat mencapai tujuannya secara keseluruhan.

Penelitian ini mengambil obyek pada PD. Cahaya Gemilang yang berlokasi di Cikarang. Perusahaan dagang yang bergerak dibidang pembuatan perabotan rumah tangga seperti leamri dll. Penelitian ini bertolak pada kondisi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

tenaga kerja saat ini dalam menghadapi Persaingan dalam industri semakin hari semakin ketat, sehingga semakin dituntut kualitas dari setiap aspek perusahaan, termasuk sumber daya manusia. Kebutuhan konsumen yang begitu tinggi membuat karyawan dikejar deadline untuk menghasilkan barang sesuai pesanan. Oleh karena itu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya secara optimal. Perusahaan manufaktur ini menerapkan sistem *reward* dan *punishment* yang cukup ketat. Kinerja mereka dipantau secara berkala mulai performa ketepatan waktu sampai kepatuhan prosedur keamanan kerja.

Penerapan *reward* dan *punishment* di PD.Cahya Gemilang menjadi perhatian penuh bagi managerial, demi tercapainya kinerja yang efektif. Bagi beberapa karyawan yang belum terbiasa dengan pengawasan ketat dengan penerapan *reward* dan *punishment*, kebanyakan dari mereka merasa tertekan dan beberapa karyawan lainnya menganggap itu sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

Oleh karena itu peneliti ingin mengetahui efek yang ditimbulkan dari penerapan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di PD. Cahaya Gemilang, sehingga penulis tertarik untuk melakukan peneleitian yang berjudul **"*Pengaruh Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan PD. Cahaya Gemilang Cikarang".**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis dapat menyimpulkan beberapa identifikasi masalah yang sedang ada di PD Cahaya Gemilang yaitu:

1. Kurangnya motivasi dan banyaknya pesanan sehingga menyebabkan penurunan kinerja karyawan
2. Penerapan *reward* dan *punishment* yang belum bisa mencapai pemenuhan target yang lebih efektif dan efisien.
3. Sebagian karyawan yang ada merasa terbiasa dengan penerapan *reward* dan *punishment* dan sebagian karyawan yang belum terbiasa menyebabkan ketidaknyamanan bekerja

C. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, rumusan masalah yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PD. Cahaya Gemilang Cikarang?
2. Apakah terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PD. Cahaya Gemilang Cikarang?
3. Apakah terdapat pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PD. Cahaya Gemilang Cikarang?

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

D. Tujuan Penelitian

Berpijak pada rumusan masalah diatas maka, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PD. Cahaya Gemilang?
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PD. Cahaya Gemilang?

3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PD. Cahaya Gemilang?

E. Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dapat diperoleh melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

   Menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti sehubungan dengan pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap *kinerja karyawan* yang ada di PD.Cahaya Gemilang

2. Bagi PD.Cahaya Gemilang

   Bahan masukan bagi manajemen perusahaan sebagai objek penelitian bahwa pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan bisa menjadi bahan pertimbangan atau pemikiran bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan masalah tersebut.

3. Bagi Pihak Lain

   Bahan referensi bagi masyarakat pada umumnya yang dapat digunakan sebagai sumber informasi maupun untuk melanjutkan penelitian ini.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dan mempunyai kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Hasil-hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap *kinerja* karyawan.

Tabel 1.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Analisis
1	Arik Prasetya (2015)	Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (PT.Panin bank)	Statistik deskripsi dan analisis jalur	Hasil analisis deskripsi menggambarkan bahwa reward dan punishment, motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan Sudah baik berdasarkan hasil analisis penelitian secara parsial reward berrpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, sedangkan secara parsial punishment berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan secara parsial reward dan punishment dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Seruni Sekar Kinasih (2004)	Aplikasi reward dan punishment sysytem untuk efektifitas pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia BUMN PT.”X”	Analisis deskriptif	Hasil analisis deskriptif menggambarkan reward dan punishment berpengaruh terhadap linerja karyawan
3	Raymond Suak (2017)	Pengaruh reward dan punishment terhdap kinerja karyawan	Regresi linier berganda	Secara simultan atau bersama-sama reward dan punishment tidak ada pengaruh yang

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Analisis
		sutanraja hotel amurang		signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan sutanraja hotel amurang
4	Agung Dwi Nugroho (2015)	Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT.Business Traing and and empowering management surabaya	Regresi linier berganda	Dari hasil analisis linier berganda menyatakan bahwa variabel reward dan punishment seara Simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Business Training and Empowering Management surabaya dengan nilai F hitung sebesar 9.689 dan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05 maka variabel reward (X1), dan punishment (X2) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT.Business Training And Empowering Management Surabaya

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

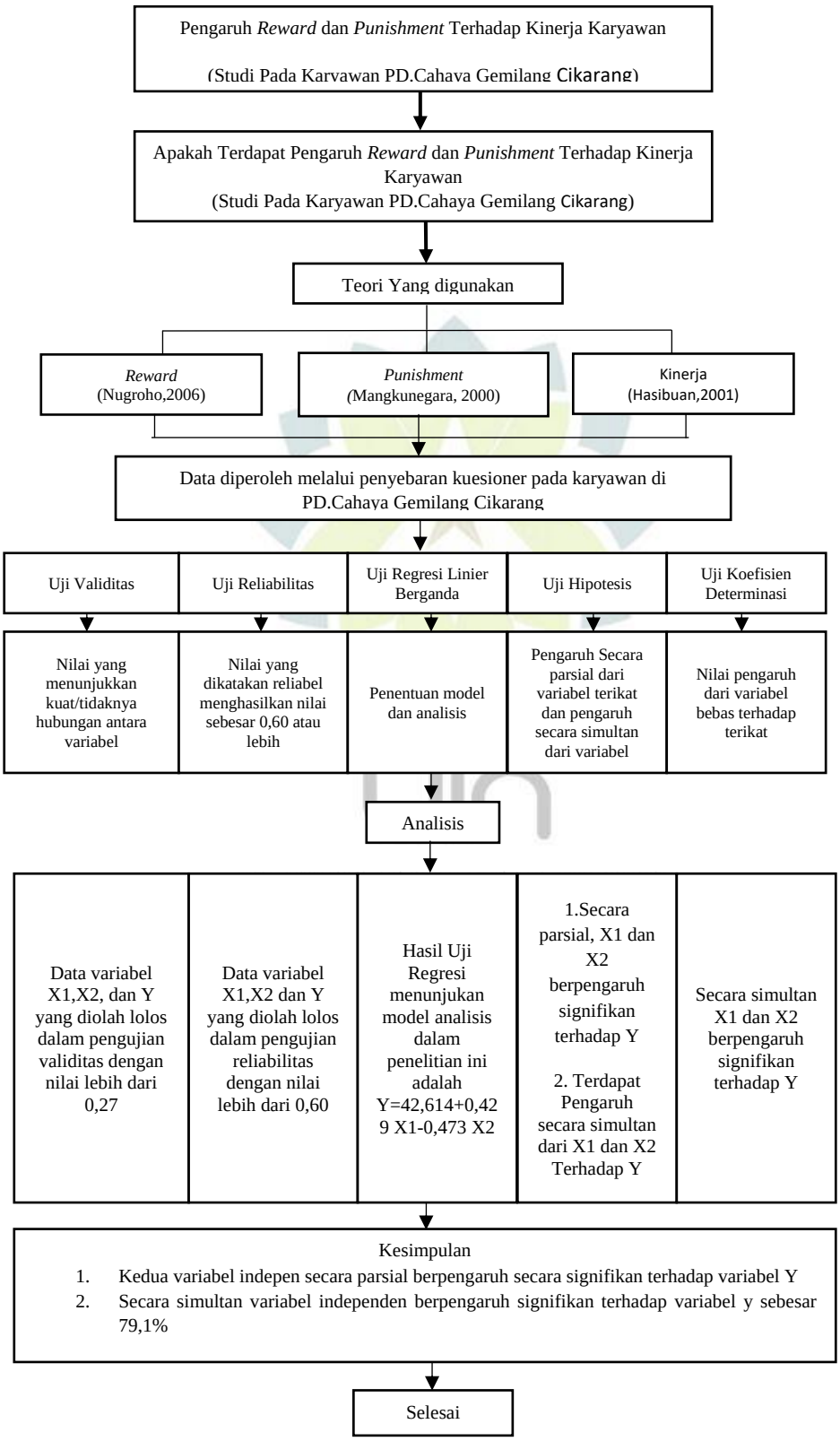
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Analisis
5	**Ade Vici Purnama (2015)**	Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT.kereta Api Indonesia Persero Daop 8 Surabaya	Regresi linier berganda dan korelasi determinasi berganda	Berdasarkan hasil uji F, Reward dan punishment berpengaruh secara Simultan terhadap kinerjaKaryawan PT. Kereta Api Indonesia KAI) persero DAOP 8 Surabaya. Berdasarkan hasil uji t, Reward berpengaruh secara Parsial terhadap kinerjaKaryawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) persero DAOP 8 Surabaya. Dan sedangkan punishment tidak berpengaruh secara Parsial terhadap kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) persero DAOP 8 Surabaya

Sumber:Data diolah oleh penulis 2017

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Dari penelitian terdahulu terdapat perbedaan dengan penelitian ini, perbedannya yaitu terletak pada objek penelitian variabel dependent(*reward* dan *punishment)* dan independent (kinerja). Pada penelitian ini objek penelitiannya yaitu PD. Cahaya Gemilang. Penelitian terdahulu juga terdapat hasil penelitian yang berbeda-beda maka dari itu dijadikan dasar referensi dan tinjauan untuk penelitian saat ini.

G. Kerangka Pemikiran



Gambar 1.1
Kerangka pemikiran

1. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Kata *reward* berasal dari bahasa inggris yang berarti ganjaran atau hadiah (Echolas dan Shadily, 2005). *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terimakasih dan perhatian kita (Wijarnako, 2005).

Menurut Handoko (2003) *Reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efesien.

Menurut Nugroho (2006) Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* pegawai yang telah menunjukan prestasi yang baik.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Dengan kata lain, *reward* adalah segala sesuatu yang berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada pegawai dengan tujuan agar pegawai tersebut senantiasa melakukan pekerjaan yang baik dan terpuji.

Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan sesuatu perbuatan baik secara berulang-ulang.

Reward juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya.

Manusia selalu mempunyai cita-cita, harapan dan keinginan. Inilah yang dimanfaatkan oleh metode *reward*. Dengan metode ini, seseorang mengerjakan perbuatan baik atau mencapai suatu prestasi tertentu akan diberikan reward yang menarik sebagai imbalan. Dengan demikian, pegawai akan melakukan perbuatan atau mencapai suatu prestasi agar memperoleh reward tersebut.

2. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Kata *punishment* berasal dari bahasa Inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan (Echols dan Shadily, 2005). Sedangkan menurut M. Ngalim purwanto (2006), *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang seseudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan.

Punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara perarturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar" (Mangkunegara, 2000). Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi.

Dari beberapa pendapat diatas, *punishment* adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

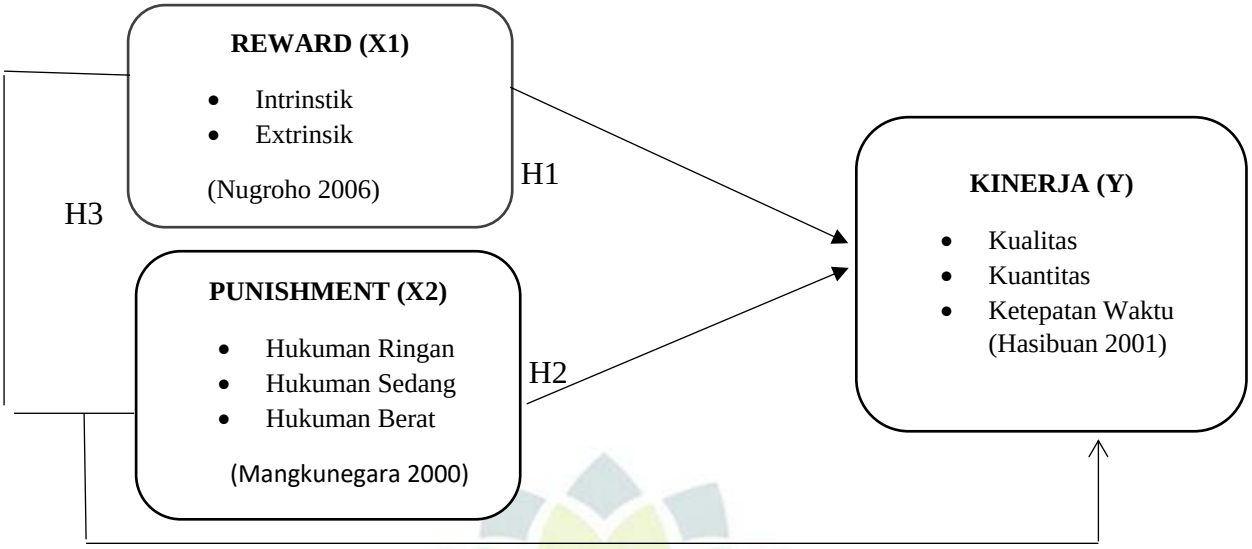
3. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uraian tersebut maka *reward* merupakan bentuk yang positif, sedangkan *punishment* adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Metode *reward* dan *punishment* merupakan suatu bentuk teori penguatan positif yang bersumber dari teori behavioristik. Menurut teori *behavioristik* belajar adalah perubahan tingkah laku sebagai akibat dari adanya interksi antara stimulus dan respon (Budiningsih,2005).

Dengan kata lain, belajar merupakan bentuk perubahan yang dialami pegawai dalam hal kemampuannya untuk bertingkah laku dengan cara yang baru sebagai hasil interaksi antara stimulus dan respon. *Reward* dan *punishment* merupakan dua bentuk metode dalam merangsang seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Dengan kata lain, pegawai yang memiliki prestasi tinggi akan diberikan hukuman (*punishment*) yang adil dan manusiawi.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Reward dan *punishment* juga memberikan motivasi dari luar untuk berkarya. Hal demikian terkenal dengan perumpamaan populer se-ekor keledai, wortel dan tongkat (*carrot and stick*). Keledai yang keras kepala akan bergerak ke arah yang tepat apabila ada wortel didepannya dan tongkat dibelakangnya. Keledai akan bergerak kearah wortel karena ia menginginkan hukuman atau rasa sakit (snicket, 2008)



Gambar 1.2
Kerangka Pemikiran Teoritis

1. **Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawabannya yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relavan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiyono 2008).

Hipotesis (hipotesa) berasal dari dua penggalan kata, yaitu hypo berarti kurang dari, dibawah dan thesis / thesa berarti pendapat, kebenaran. Jadi hipotesis adalah pendapat yang kurang atau perlu dijelaskan lagi. Hipotesis adalah suatu pendapat atau jawaban atau kesimpulan yang masih belum final yang sifatnya sementara, karena kebenarannya masih harus dibuktikan. Hipotesis akan berubah

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

menjadi thesa atau pendapat atau teori bila kebenarannya sudah dibuktikan. Hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar atau salah. (Sutrisno Hadi,1987).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

Ho1 : Tidak terdapat pengaruh Reward (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).

Ha1 : Terdapat pengaruh Reward (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Ho2 : Tidak terdapat pengaruh punishment (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Ha2 : Terdapat pengaruh punishment (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Ho3 : Tidak terdapat pengaruh Reward (X1) dan Punishment(X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Ha3 : Terdapat pengaruh Reward (X1) dan Punishment(X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG