

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi, apapun bentuk dan tujuannya. Organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi, misi dan tujuan untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia, karena itu manusia merupakan faktor strategis dalam sebuah kegiatan organisasi. Kemajuan organisasi atau perusahaan tidak lepas dari adanya sumber daya manusia yang memadai dan mampu bersaing. Oleh karena itu setiap perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kemampuan setiap sumber daya manusianya dengan baik agar tujuan perusahaan mampu dicapai. Sumber daya manusia merujuk pada individu- individu yang ada dalam organisasi yang saling bekerja sama untuk mewujudkan organisasinya Mangkunegara (2001: 23).

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. SDM harus menjadi manusia-manusia pembelajar, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi insaninya berkembang maksimal. Kunci keberhasilan memenangkan kompetisi antar pengusaha dan antar perusahaan ini terletak pada sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Salah satu faktor terpenting adalah pengelolaan sumber daya manusia, karena merupakan aset utama.

SDM yang diperlukan pada saat ini adalah SDM yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi. Perusahaan dituntut untuk dapat menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki seoptimal mungkin, dalam arti perusahaan harus menciptakan keunggulan kompetitif, sehingga perusahaan diharapkan dapat menghadapi para kompetitornya. Untuk mencapai tujuan tersebut dapat dicapai dengan kinerja yang baik karena kinerja sangat mempengaruhi untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai.

Kinerja Karyawan menurut Mangkunegara (2011) dinyatakan sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai dalam pelaksanaan tugas berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Perusahaan yang ingin maju tentunya berusaha meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawannya, karena hal tersebut merupakan salah satu kunci keberhasilan karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Supaya kinerja pegawai tercapai secara konsisten serta maksimal maka organisasi juga memperhatikan dan focus terhadap lingkungan kerja karena dapat mempengaruhi seseorang dalam

menjalankan tugas serta tanggung jawabnya antara lain yaitu penerapan kepemimpinan, *reward* dan *punishment*.

Menurut Hasibuan (2013) Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pimpinan mempengaruhi perilaku bawahannya, agar dapat bekerjasama dan bekerja produktif agar tujuan organisasi dapat tercapai. Gaya kepemimpinan akan sesuai apabila tujuan yang ditetapkan perusahaan dapat dikomunikasikan dan diterima dengan baik oleh bawahan. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan juga telah dibuktikan dalam penelitian-penelitian terdahulu. Muizu (2014).

Untuk membantu karyawan mencapai kinerja yang efektif, organisasi dapat memperhatikan beberapa hal lain selain kepemimpinan, yaitu *reward* atau penghargaan. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka perlu adanya pemberian *reward* kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa atas apa yang telah mereka kerjakan. Selain sebagai bentuk balas jasa, pemberian *reward* juga diperlukan sebagai motivasi atau perangsang agar karyawan terpacu untuk berkinerja lebih baik. Menurut Handoko (2013: 66) *reward* adalah bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu binaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan,

pengorganisasian, penggunaan, pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Pemberian *reward* terhadap karyawan juga akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan juga telah banyak dibuktikan dalam penelitian-penelitian terdahulu. Mamik et.al (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa *reward* mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Selain kepemimpinan dan *reward* terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor *punishment* atau sanksi. Jika prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak, maka apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi (*punishment*) yang setimpal serta adil. Menurut Mangkunegara (2013) *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar.

Hal tersebut juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Febrianti et.al (2014) yang menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mengambil objek penelitian pada UD. Dua Putra Tegalan Curahmalang Sumobito Jombang yang merupakan perusahaan milik perseorangan dimana kegiatan usahanya bergerak dibidang produksi peralatan rumah tangga. Lokasi tempat penelitian tersebut terletak di

Dsn. Tegalan, Ds. Curahmalang, Kec. Sumobito, Kab. Jombang dengan jumlah karyawan keseluruhan produksi rak dan karyawan dibagian produksi tali rafia sejumlah 78 orang. UD. Dua Putra Tegalan Curamalang Sumobito Jombang menerapkan beberapa kebijakan yang harus diikuti oleh seluruh karyawan dengan menerapkan absensi dengan menggunakan finger print. Jam masuk pada pukul 08.00 WIB, Pulang Pada pukul 16.00 WIB. Diharapkan karyawan tidak menyepelkan absensi dan tidak melakukan kesalahan dalam bekerja.

Kurangnya kualitas kerja karyawan mempengaruhi penilaian kinerja, sejauh ini penilaian kinerja terhadap karyawan belum memenuhi Standar Operasional Produser (SOP) dan masih jauh dari kata sangat baik.

Berdasarkan wawancara dan pengamatan pada perusahaan tersebut terdapat penurunan kinerja karyawan yang diduga disebabkan faktor kepemimpinan, *reward* dan *punishment*.

Tabel 1.1
Data ketidakhadiran seluruh karyawan UD. Dua Putra Sumobito Jombang.
Periode Januari-april

Bulan	Jumlah	Jumlah	persentase ketidakhadiran	Alasan		
	karyawan	yang tidak hadir		A	S	I
Januari	78 Orang	11 Orang	14%	7	2	2
Februari	78 Orang	18 Orang	23%	10	3	5
Maret	78 Orang	22 Orang	28%	16	5	1
April	78 Orang	25 Orang	32%	20	3	2

Sumber data: UD. Dua Putra (2020)

Dari hasil pra-survey pada tabel 1.1 merupakan data tentang kinerja karyawan. Dapat dilihat karyawan yang tidak masuk tanpa alasan setiap bulannya pada UD. Dua Putra Sumobito ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut rendah, ditunjukkan dengan tingginya ketidakhadiran karyawan. Selain tingginya ketidakhadiran karyawan pada UD. Dua Putra Sumobito kinerja karyawan yang masih rendah bisa dilihat dari indikasi keterlambatan yang tinggi.

Tabel 1.2

Data Keterlambatan seluru karyawan UD. Dua Putra Tegalan Sumobito.

Bulan	Jumlah Kayawan	keterlambatan	Persentase keterlambatan karyawan
Januari	78 Orang	10 Orang	13%
Februari	78 Orang	17 Orang	22%
Maret	78 Orang	24 Orang	31%
April	78 Orang	30 Orang	38%

Sumber : UD. Dua Putra (2020)

Baik ketidakhadiran maupun keterlambatan menunjukkan kinerja karyawan yang rendah. Walaupun kinerja karyawan itu banyak dilihat dari berbagai macam indikator namun di UD. Dua Putra Sumobito indikator ketidakhadiran dan keterlambatan merupakan indikator yang sangat mudah dipergunakan untuk memberikan gambaran bagaimana kinerja karyawan diperusahaan tersebut.

Ketidakadiran karyawan UD. Dua Putra Sumobito akan berpengaruh pada hasil kerja yang dicapai dan menyebabkan tertundanya kegiatan oprasional perusahaan. Kurangnya ketepatan waktu dalam oprasional akan menimbulkan berbagai konsekuensi dan kerugian.

Dan pada kenyataannya masih banyak karyawan di UD. Dua Putra Sumobito yang melanggar aturan kedisiplinan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan mulai datang terlambat hingga absen tanpa izin. Tingginya tingkat absensi ini sering terjadi meskipun atasan sudah banyak memberikan teguran kepada para karyawan. Karyawan UD. Dua Putra masih memerlukan perhatian dari pimpinan untuk memotivasi para karyawan dengan melakukan pemberian *reward* dan *punishment* yang adil dan sesuai standart kinerja, agar karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan kinerjanya. Selain itu, karyawan masih membutuhkan bimbingan penuh dari pimpinan untuk terus mengingatkan akan peraturan dan hukuman yang ada dan berlaku di perusahaan, sehingga karyawan tidak melakukan kesalahannya kembali dalam bekerja. Faktor ini mengakibatkan Penurunan kinerja karyawan yang mengakibatkan kurangnya rasa tanggung jawab pada saat bekerja, sehingga target yang ditentukan oleh perusahaan tidak bisa tercapai secara optimal.

Pemberian *Reward* dan *Punishment* harus dilakukan oleh perusahaan dengan layak dan adil kepada karyawan. Perusahaan tidak

bisa memberikan *Reward* dan *Punishment* hanya berdasarkan suka atau tidak suka. Pemberian *Reward* dan *Punishment* yang tidak adil akan menyebabkan kecemburuan sosial yang timbul diantara karyawan sehingga akan memicu hubungan kerja yang negatif dan tentunya berdampak pada kinerja karyawan.

Penerapan sistem kepemimpinan, *reward* dan *punishment* menjadi perhatian manajerial, untuk memenuhi standart operasional UD. Dua Putra Tegalan Sumobito Jombang agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. penerapan tersebut bertujuan untuk memotivasi dan meningkatkan pelayanan mereka terhadap kinerja karyawan UD. Dua Putra Tegalan Sumobito Jombang.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang ada tersebut, dalam kesempatan ini peneliti bermaksud untuk mengkaji sejauh mana efek yang ditimbulkan dari penerapan kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan UD. Dua Putra Tegalan Curahmalang Sumobito Jombang.

Kajian studi ini selanjutnya akan diwujudkan dalam bentuk penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada UD. Dua Putra Tegalan Curahmalang Sumobito Jombang.**

1.2 Rumusan Masalah

- 1) Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ?
- 2) Apakah terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja Karyawan?
- 3) Apakah terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *punishmen* terhadap karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak. Adapun pihak tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis, Penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan bagi pengembangan ilmu manajemen dalam bidang sumber daya manusia dimasa yang akan datang. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bukti empiris pada penelitian yang akan datang khususnya

mengenai pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis, Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak universitas/ perusahaan dalam merumuskan kebijakan perusahaan UD. Dua Putra Tegalan Curahalang Sumobito Jombang khususnya tentang kepemimpinan, *reward and punishment* terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, Dapat dijadikan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti, memberikan sumbangan pemikiran, serta memberikan bukti dari penelitian –penelitian sebelumnya.