

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia (SDM) pada era globalisasi dan persaingan bebas saat ini, perlu mendapatkan perhatian yang lebih besar, karena sumber daya manusia yang mengelola dan mengatur sumber daya lainnya baik pada tingkat makro (nasional) maupun pada tingkat mikro yaitu pada tingkat organisasi dengan segala jenis bentuk maupun kegiatannya (Branham, 2010). Unsur MSDM adalah manusia, manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenaga kerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya. Tanpa peran manusia organisasi tidak akan berjalan bahkan jika faktor-faktor yang diperlukan tersedia. Karyawan menjadi penting dalam segala aktivitas didalam perusahaan, semakin baik kualitas karyawan semakin baik pula kinerja yang dihasilkannya untuk mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri.

Kinerja sangat penting bagi perusahaan untuk menilai bagaimana perusahaan dapat berkembang dan bersaing seperti yang diinginkan. Maka dari itu kita harus menilai dengan baik kinerja karyawan agar bisa membuat semuanya berjalan sesuai yang diinginkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan adalah komponen yang

sangat penting dalam sebuah perusahaan dan sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan itu sendiri, (Sulistiyani, 2009). Kinerja merupakan kombinasi, kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja juga dapat menghasilkan kualitas dan kuantitas apabila seorang karyawan tersebut melakukan tugas dan bertanggung jawab atas pekerjaannya tanpa ada rasa terbebani yang diberikan oleh perusahaan. Hal itu dapat diartikan bahwa kinerja berkaitan dan saling berhubungan dengan kualitas dan kuantitas atas pekerjaan yang dihasilkan.

Reward dan *Punishment* sangat memacu karyawan agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab mereka seperti yang diinginkan oleh perusahaan. Hal itu juga bisa membuat pekerjaan yang mereka lakukan lebih optimal. Oleh karena itu perusahaan ataupun seorang pemimpin perlu mengevaluasi kinerja karyawan dan melaporkan kondisi yang ada tersebut sebagai bahan pertimbangan untuk membuat kebijakan dan keputusan dalam melakukan *Reward* dan *Punishment* kepada karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2013) pemberian reward tidak mesti diwujudkan dalam bentuk materi, tetapi dapat juga diberikan dalam bentuk pujian atau sanjungan sebagai ungkapan penghargaan atau pengakuan atas prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan. Adapun sebaliknya yaitu *punishment* ancaman atau hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan yang sering melanggar agar lebih memperhatikan peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Reward* dan *Punishment* sangat positif untuk dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dapat membuat karyawan lebih bertanggung jawab dan meningkatkan mutu kualitas pekerjaan yang diberikan agar perusahaan dapat mendapatkan hasil yang diinginkan.

Semakin sering karyawan memperoleh penghargaan atas tindakan baik yang dilakukan, semakin besar pula karyawan akan mengulangi tindakan yang baik. Sebaliknya, semakin sering

karyawan mendapatkan sanksi atau hukuman atas kesalahan yang dilakukan maka akan semakin berkurang pula tindakan kesalahan yang dilakukan. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh baiknya pemberian penghargaan dan adilnya pemberian hukuman. Karena dari *Reward* dan *Punishment* lah salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang menyimpang. Seperti yang dikemukakan oleh Anwar & Duniya (2016) Jika *Reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *Punishment* adalah suatu bentuk yang negatif.

Setiap perusahaan pasti memiliki metode dan cara tersendiri untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Oleh karena itu *Reward* dan *Punishment* adalah konsep yang dikembangkan dari suatu konsep sumber daya manusia. Terutama ditujukan dalam rangka memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Kedua metode ini sudah cukup lama dikenal dalam dunia kerja, bahkan tidak hanya dalam dunia kerja didalam dunia pendidikan kedua metode ini kerap kali digunakan (Mangkunegara, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Kencan & Nainggolan (2018), membuktikan bahwa *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan untuk memotivasi kinerja. Sama juga dengan penelitian yang dilakukan Dewi Nuzila Ramadanitaa (2021), menyebutkan bahwa *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan suatu kebutuhan yang ada ada dalam diri karyawan untuk meningkatkan potensi yang dimilikinya agar dapat bekerja secara baik dan produktif sesuai dengan rencana dan tujuan awal organisasi (Rivai & Sagala, 2010). Seperti juga yang dikemukakan oleh Duha (2014), motivasi berkaitan dengan hasrat untuk melakukan sesuatu dan kemampuannya dalam bertindak agar kepuasan individu dapat terpenuhi. Motivasi sangat

penting untuk diri kita sendiri agar bisa bersemangat dalam melakukan berbagai hal yang kita inginkan. Tapi tentunya harus dibarengi dengan keinginan dalam diri sendiri. Oleh karena itu motivasi perlu untuk dapat mendorong upaya memperluas kinerja karyawan dan mempengaruhi efisiensi dan kualitas dari organisasi untuk memperbaiki produktivitas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi sangat berpengaruh untuk kinerja karyawan antara satu sama lain dengan adanya dorongan yang dilakukan oleh diri sendiri untuk meningkatkan kualitas dalam bekerja dan memperbaiki keadaan yang ada didalam organisasi ataupun perusahaan.

Objek penelitian yang akan diteliti adalah CV Rivald. CV Rivald adalah salah satu yang terdapat di provinsi Gorontalo yang berupa perusahaan retail yang menjual berbagai macam produk elektronik yang terkait dengan smartphone. CV Rivald memiliki toko yang tersebar diseluruh provinsi Gorontalo. CV Rivald mempekerjakan sebanyak 79 orang yang terbagi dari berbagai divisi. Dari berbagai divisi tersebut itu terdiri dari adanya yang bekerja sebagai sales, dan yang bekerja sekaligus ditoko.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada bagian Human Resource Development (HRD) dan Karyawan yang bekerja pada CV Rivald. Fenomena yang didapatkan oleh peneliti adalah masih terdapat beberapa karyawan yang melanggar peraturan tentang jam kerja yang ditetapkan oleh perusahaan dan kelalaian tersebut sering mereka lakukan berulang-ulang kali. Sebab itulah, terdapat beberapa toko tidak mencapai target penjualannya. Oleh karena itu CV. Rivald memberikan reward berupa insentif yang akan diterima oleh karyawan terbaik selama 3 bulan terakhir atau terdapat 4 kali pemberian reward dalam setahun. Selain reward yang berupa insentif terdapat juga penghargaan interpersonal untuk karyawan terbaik tahunan dan penghargaan seperti kenaikan gaji dan hadiah seperti alat elektronik agar para karyawan

termotivasi dan bisa mendorong karyawan lain agar bisa mengikuti dan melaksanakan jam kerja yang sesuai dengan peraturan shift pagi dan sore yang ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan untuk punishment CV. Rivald menegur dengan secara lisan dengan pengurangan gaji tetapi jika karyawan tersebut melakukan pelanggaran berulang-ulang kali maka ada teguran secara tulisan berupa surat peringatan untuk PHK kepada karyawan tersebut. Dikarenakan hal ini dapat menimbulkan hal yang buruk di suatu saat jika tidak diberikan efek jera agar karyawan tersebut tidak mengulanginya dan dibiarkan secara terus menerus.

Hal ini tentu mempengaruhi motivasi terhadap kinerja karyawan karena dapat membuat mereka lebih mengurangi kelalaian dan meningkatkan kualitas kinerja mereka. Hal inilah yang membuat pendapatan atau target yang dikejar setiap bulan untuk perusahaan kadang tidak tercapai. Apalagi mereka yang terlambat kebanyakan dari mereka yang ditugaskan ditoko secara langsung. Oleh karena itu motivasi karyawan dengan adanya Reward dan punishment sangat mempengaruhi kualitas dan komitmen kerja karyawan yang bekerja pada CV. Rivald. Fenomena-fenomena diatas inilah yang bisa berdampak baik dan buruk tergantung dari perusahaan dapat melaksanakannya dengan berhasil agar perusahaan dapat berkembang dan lebih terstruktur kedepannya.

Tabel 1. 1 Data Laporan Kinerja Karyawan pada Perusahaan CV RIVALD

No	Nama toko	Total Karyawan	Total Penjualan Unit Handphone	Target Penjualan Unit Handphone

No	Nama toko	Total Karyawan	Total Penjualan Unit Handphone	Target Penjualan Unit Handphone
1	Adwa Cell	3	9 Unit	10 Unit
2	Bara Cell	3	27 Unit	10 Unit
3	Bintang Cell	3	11 Unit	15 Unit
4	City Cell	3	3 Unit	5 Unit
5	Duhia Cell	3	3 Unit	8 Unit
6	Dutulanaa Cell	3	46 Unit	15 Unit
7	Gandasari Cell	3	6 Unit	10 Unit
8	Global Cell	3	4 Unit	5 Unit
9	Gorontalo Cell	4	138 Unit	30 Unit
10	Ifa Cell	3	6 Unit	10 Unit
11	Isimu Cell	5	164 Unit	50 Unit
12	Kirana Phone	3	12 Unit	15 Unit
13	Lakeya Cell	3	11 Unit	15 Unit
14	Mahkota Cell	3	9 Unit	10 Unit
15	Mahkota Ponsel	10	734 Unit	300 Unit
16	Majapahit Cell	3	34 Unit	25 Unit
17	Mataram Cell	3	25 Unit	20 Unit
18	Qiana Agussalim	3	39 Unit	20 Unit

No	Nama toko	Total Karyawan	Total Penjualan Unit Handphone	Target Penjualan Unit Handphone
19	Qiana Bintauna	10	640 Unit	300 Unit
20	Qiana Hutuo	5	70 Unit	30 Unit
Total		79	1.990 Unit	903 Unit

Berdasarkan dari tabel laporan penjualan bulanan unit handphone diatas pada perusahaan CV. Rivald, dapat dilihat bahwa masih terdapat toko cabang yang tidak mencapai target penjualan unit handphone perbulan. Dikarenakan karyawan yang bekerja ditoko sebagian banyak datang terlambat dan tidak datang bekerja tanpa pemberitahuan kepada atasan perusahaan CV. Rivald, Sedangkan untuk sales masih terdapat yang tidak memenuhi target penjualan dari perusahaan CV. Rivald. Oleh sebab itu, CV Rivald membuat sistem *Reward dan Punishment* agar karyawan dapat ter Motivasi dan tidak mengulangi lagi kesalahan dan kelalaian yang secara terus-menerus karena dapat merugikan perusahaan CV Rivald.

Untuk mengatasi hal tersebut pihak perusahaan melakukan *reward dan punishment* untuk memotivasi kinerja karyawan perusahaan CV Rivald. *Reward dan punishment* diberikan agar mereka lebih meningkatkan kinerja mereka karena dari hal sepele seperti keterlambatan masuk jam kerja bisa mempengaruhi motivasi karyawan lain untuk rajin. Sebab jika mereka melihat adanya pemberian *reward* lebih baik daripada pemberian *punishment* maka mereka pasti akan

meningkatkan kualitas kinerja mereka dan termotivasi untuk bekerja seperti yang perusahaan inginkan.

Peneliti sebelumnya terdapat perbedaan dalam hasil penelitian yang disebut *resarch gap*. Penelitian yang dilakukan oleh Suharman Hidayat & Fajariah (2020) Mengungkapkan bahwa *Reward dan Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Suak & Adolfina (2017) Mengungkapkan bahwa *Reward dan Punishment* tidak mempunyai pengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan karena tidak adanya perubahan dengan perilaku setelah itu. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nainggolan (2018) *Reward dan Punishment* berpengaruh positif dan signifikan untuk memotivasi kinerja karyawan.

Berdasarkan dari *research gap* di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan sering terlambat dari setiap toko di mana tersebut kita dapat melihat kinerja karyawan tersebut. Sehingga ini bisa berdampak pada target perusahaan yang diinginkan. Berdasarkan data diatas dapat dilihat fenomena-fenomena yang terjadi pada karyawan CV RIVALD. Hal ini diakibatkan karena kurangnya motivasi terhadap *reward dan punishment* yang dilakukan kinerja karyawan oleh perusahaan. Oleh karena itu peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian di perusahaan ini dengan judul **“PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI (Studi Pada CV RIVALD)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *reward dan punishment*, kinerja karyawan dan motivasi pada karyawan?
2. Apakah *reward dan punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah *reward dan punishment* berpengaruh terhadap motivasi karyawan?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah motivasi dapat memediasi pengaruh *reward dan punishment* terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah memberikan jawaban yang terdapat di dalam rumusan masalah. Oleh sebab itu yang menjadi tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendiskripsikan *reward dan punishment*, kinerja karyawan dan motivasi
2. Untuk menganalisis pengaruh *reward dan punishment* terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menganalisis pengaruh *reward dan punishment* terhadap motivasi karyawan
4. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan
5. Untuk menganalisis pengaruh *reward dan punishment* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan CV. Rivald untuk mengatasi permasalahan mengenai *reward dan punishment*, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu informasi dan bahan referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian dengan pembahasan *reward dan punishment*, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

