

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam masa integrasi seperti sekarang ini. Sumber daya, khususnya sumber daya manusia (SDM), dipandang sebagai kunci keberhasilan perusahaan. SDM sangat penting untuk bersaing, baik dalam waktu dekat maupun jangka panjang. Karyawan adalah aset terbesar perusahaan, jadi SDM sangat mempengaruhi pertumbuhan dan kemajuan perusahaan. Menurut Mondy dan Martocchio (2016:24) menjelaskan bahwa MSDM adalah cara mencapai tujuan perusahaan dengan memaksimalkan penggunaan individu yang ada. Karyawan harus dikelola agar memiliki keterampilan yang dibutuhkan dan sesuai untuk tugas mereka. Manajemen SDM juga adalah cara strategis untuk mengelola aset terpenting dalam perusahaan, yakni para karyawan. Baik secara individu maupun bersama sebagai tim, mereka berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Fokusnya adalah pada pengelolaan manusia, yang melibatkan manajer dalam merumuskan strategi, serta mendorong partisipasi karyawan untuk termotivasi dalam mencapai tujuan bersama.

Menurut Noe (2016:5) mengatakan bahwa kelebihan SDM adalah sifatnya yang tak ternilai harganya. Karyawan yang berharga harus memiliki kualitas tinggi untuk memberikan layanan terbaik yang memuaskan pelanggan dan menarik klien baru. Karyawan berkualitas sangat penting untuk keberlangsungan dan pertumbuhan perusahaan. Karyawan yang kompeten

cenderung menghasilkan kinerja yang memuaskan. Kinerja mengacu pada hasil kerja atau perilaku yang ditunjukkan oleh individu sesuai dengan peran mereka di perusahaan. Kinerja dalam perusahaan menjadi ukuran keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan. Sedarmayanti (2011:260) berpendapat bahwa kinerja karyawan mempengaruhi kepuasan klien dan menarik pelanggan baru. Maka dari itu, Karyawan berkualitas sangat penting untuk kelangsungan dan kemajuan perusahaan.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kemampuan individu setiap tenaga kerja sangat mempengaruhi kinerja SDM di perusahaan. Jika kemampuan dalam melaksanakan tugas tidak memadai, hal itu dapat menghambat kinerja perusahaan. Suak dkk (2017:3) menyatakan bahwa rendahnya tingkat kinerja dapat menyebabkan seperti motivasi berkurang, prestasi rendah, dan disiplin karyawan buruk. Hal ini tidak hanya disebabkan oleh karyawan, tetapi juga oleh faktor-faktor seperti kondisi kerja, tuntutan perusahaan, dan regulasi yang ada. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, perusahaan harus memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan. Beberapa aspek perlu diperhatikan perusahaan untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, termasuk mengawasi performa karyawan

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa setiap tingkat kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi SDM, yang pada akhirnya berdampak baik atau buruk bagi perusahaan. Sutrisno (2019:34) menjelaskan bahwa penghargaan (*Reward*) adalah bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan berdasarkan kontribusi waktu, tenaga, dan pemikiran mereka. Jika ada penghargaan yang

baik dan dukungan dari manajemen, itu akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Sebaliknya jika kurang penghargaan, karyawan bisa kehilangan semangat. Dengan adanya penghargaan, diharapkan karyawan lebih produktif dan bertanggung jawab atas tugas mereka, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya. Selain *Reward*, banyak perusahaan yang menggunakan sistem hukuman (*Punishment*) bagi SDM mereka. Fahmi (2017:68) mengatakan bahwa hukuman adalah sanksi yang diterima karyawan karena gagal melaksanakan tugas sesuai yang diperintahkan.

Reward bisa efektif untuk mendorong karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka dan mencapai visi dan misi perusahaan. *Reward* juga diberikan sebagai insentif ketika karyawan mencapai target tertentu, baik bentuk individu maupun tim. *Punishment* adalah sanksi yang diterima karyawan jika melanggar aturan perusahaan. Dengan adanya penghargaan dan hukuman, karyawan akan lebih mampu dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Hadiah dan hukuman adalah dua konsep yang berbeda, tetapi saling terkait. Keduanya bertujuan untuk memotivasi karyawan agar lebih semangat dan memahami tanggung jawab dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, sistem *Reward* dan *Punishment* memiliki peran penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai prestasi terbaik. Hasil yang baik berasal dari pengendalian yang baik, perusahaan tidak perlu memberitahu karyawan tentang langkah atau keputusan yang harus diambil. Karena pengendalian hasil mempengaruhi tindakan atau keputusan, karyawan lebih memperhatikan konsekuensi dari pilihan mereka. Kegagalan

menerapkan sistem ini dapat mengakibatkan hilangnya kepuasan dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan .

Pertama-tama, kerangka teori yang menjadi sumber dalam penelitian ini adalah *Goal setting theory* yang digagas oleh Locke sejak tahun 1968. Teori ini telah berhasil menarik perhatian dalam berbagai konteks permasalahan dan isu organisasi. Inti dari *goal setting theory* adalah bahwa individu menetapkan tujuan, memilih tujuan yang relevan, dan mereka terpacu untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini sangat relevan dengan variabel penelitian ini, terutama karena menekankan bahwa tujuan yang jelas dan menantang dapat mendorong peningkatan prestasi.

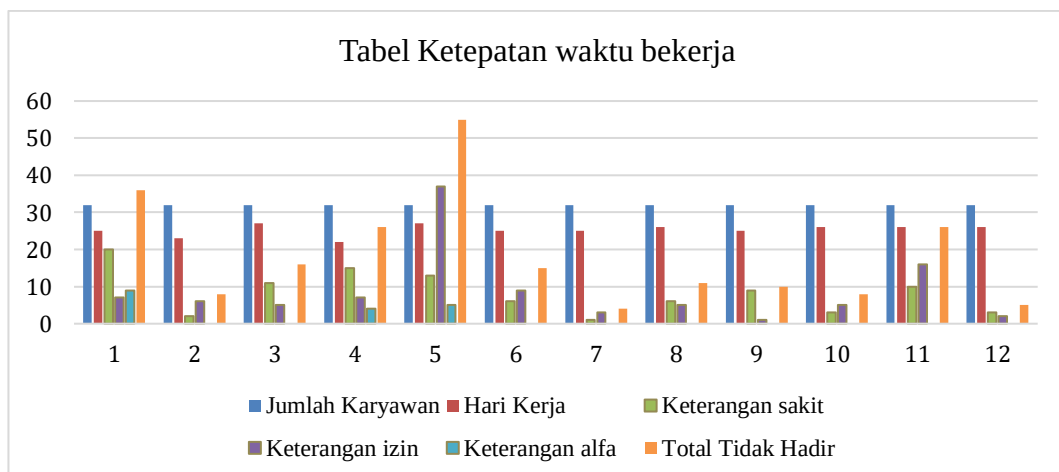
Selanjutnya, penelitian ini akan berfokus pada CV. Abata *Digital printing* Cilacap yang telah menjadi salah satu perusahaan *Digital printing* di daerah Cilacap, pemilihan ini didasarkan pada praktik MSDM yang dinilai baik untuk skala perusahaan, khususnya dalam penerapan *Reward and Punishment*. CV. Abata *Digital printing* Cilacap adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan pemasaran kebutuhan printing masyarakat. Seperti brosur, banner, buku menu, spanduk, kartu nama dll. Data dari divisi admin support menunjukkan peningkatan jumlah karyawan baru setiap tahunnya. Pada tahun 2021 penerimaan karyawan mencapai angka 2 karyawan, tahun 2022 sebanyak 5 orang, tahun 2023 sebanyak 9 orang, dan tahun 2024 sebanyak 12 orang. Perusahaan Abata *Digital printing* Cilacap itu sendiri juga memiliki beberapa penilaian kinerja yaitu setiap karyawan dinilai kinerjanya secara berkala setiap 1 bulan sekali, hal itu bertujuan agar seluruh karyawan tahu akan peningkatan kinerjanya setiap

bulannya. Selain itu, di Abata *Digital printing* Cilacap juga memiliki penilaian kinerja salah satunya dalam absensi karyawan, Output kinerja karyawan dan keterlambatan karyawan. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja yang dilakukan secara menyeluruh dan dalam jangka waktu yang rutin, perusahaan akan memberikan *Reward* dan *Punishment* sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengamatan rutin yang dilakukan oleh manajemen Abata *Digital printing* Cilacap yang dilakukan pada tahun 2023, dalam beberapa aspek penilaian kinerja di abata *Digital printing* Cilacap, seperti ketepatan waktu bekerja, output kinerja karyawan dan keterlambatan karyawan, mengalami penurunan. Sehingga aspek tersebut mendapatkan perhatian lebih dari pihak manajemen untuk menindak lanjuti upaya peningkatan kinerja setiap karyawan. Adapun data atau bukti dari aspek-aspek di atas, dapat dibuktikan dengan tabel dibawah ini :

Gambar 1.1

Ketepatan Waktu Bekerja Abata Digital printing Cilacap 2023



Sumber: Admin support CV. Abata *Digital printing* Cilacap 2023.

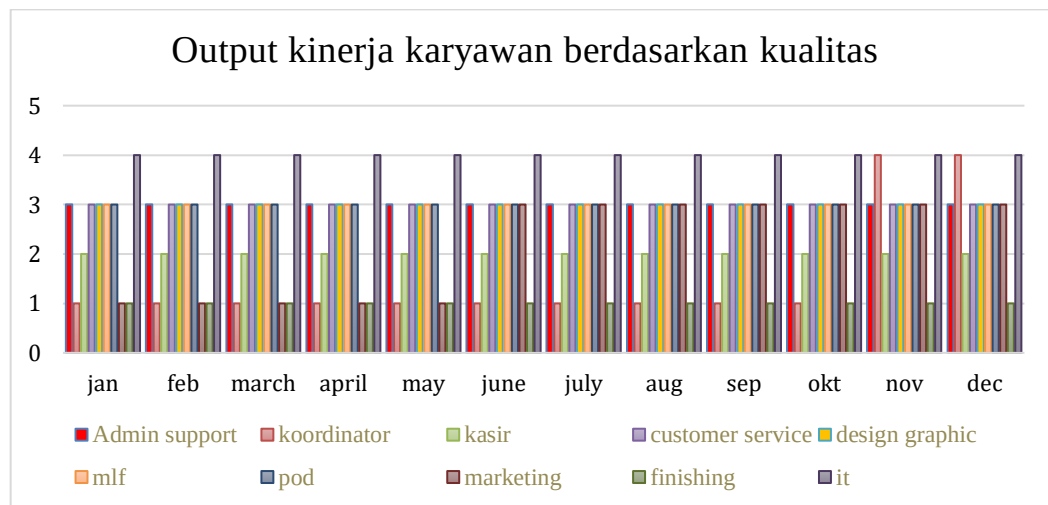
Berdasarkan data tabel ketepatan waktu karyawan di atas dapat dijelaskan bahwa karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap tidak sepenuhnya melaksanakan kedisiplinan kurang baik dan kurang antusias. Hal itu bisa dilihat dari jumlah persentase absen karyawan dari awal tahun yaitu januari, lalu bulan April hingga Mei yang mengalami peningkatan drastis . Begitu juga pada bulan November. Tingkat absensi yang naik turun setiap bulan inilah, kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan diukur. Jika jumlah ketidakhadiran meningkat itu mengindikasikan bahwa karyawan kurang memberikan kontribusi terbaiknya. Sehingga penerapan *Reward* cocok untuk diterapkan terhadap beberapa karyawan yang paling rajin atau minim dalam izin absensi.

Selain penilaian absensi, dari koordinator abata itu sendiri juga menerapkan penilaian Produktivitas kinerja karyawan setiap bulannya untuk setiap divisi yang ada di abata *Digital printing* Cilacap, adapun beberapa indikatornya yaitu Kualitas (seberapa baik seorang karyawan atau sebuah tim dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan, dengan fokus pada efektivitas dan efisiensi), Kuantitas (Jumlah yang dinyatakan dalam unit, bersamaan dengan siklus kerja yang tuntas setara dengan hasil yang terukur.), Ketepatan Waktu (Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal, memanfaatkan sepenuhnya waktu yang ada,serta menyelaraskan dengan aktivitas lainnya.), dan Kolaborasi tim (bekerja sama untuk bertukar pendapat tentang ide dan pendapat, menyelesaikan proyek yang besar, serta mencapai sasaran yang diimpikan).

Berdasarkan data yang diperoleh di tahun 2023, berikut adalah data Produktivitas Kinerja karyawan abata *Digital printing* Cilacap :

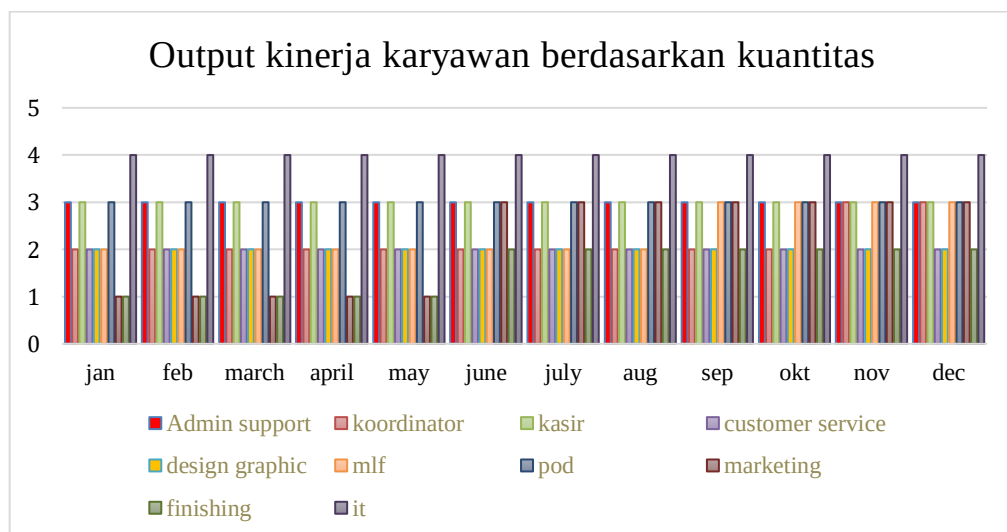
Gambar 1.2

Output Kinerja Karyawan berdasarkan kualitas Abata Digital printing Cilacap 2023



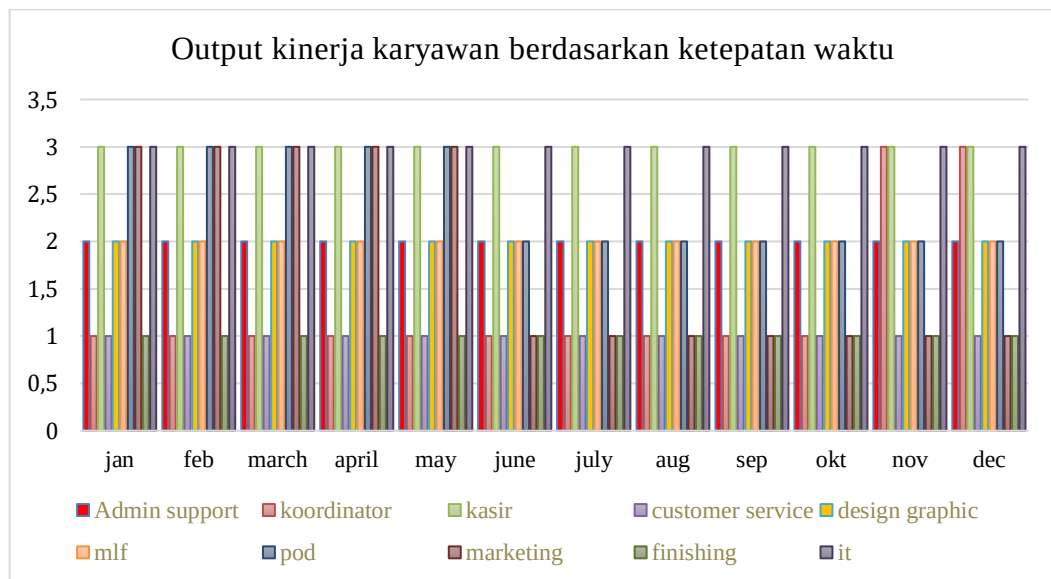
Gambar 1.3

Output Kinerja Karyawan berdasarkan kuantitas Abata Digital printing Cilacap 2023



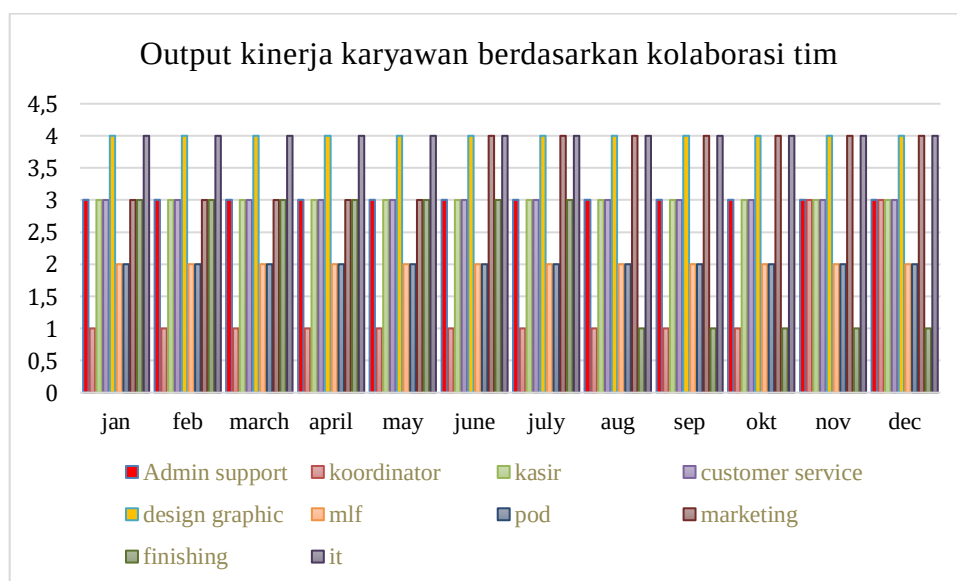
Gambar 1.4

*Output Kinerja Karyawan berdasarkan ketepatan waktu Abata Digital printing
Cilacap 2023*



Gambar 1.5

*Output Kinerja Karyawan berdasarkan kolaborasi tim Abata Digital printing
Cilacap 2023*



Sumber: Koordinator dan Karyawan CV. *Abata Digital printing* Cilacap 2023

Keterangan :

Sangat baik	: 4	Kurang	: 2
Baik	: 3	Sangat Kurang	: 1

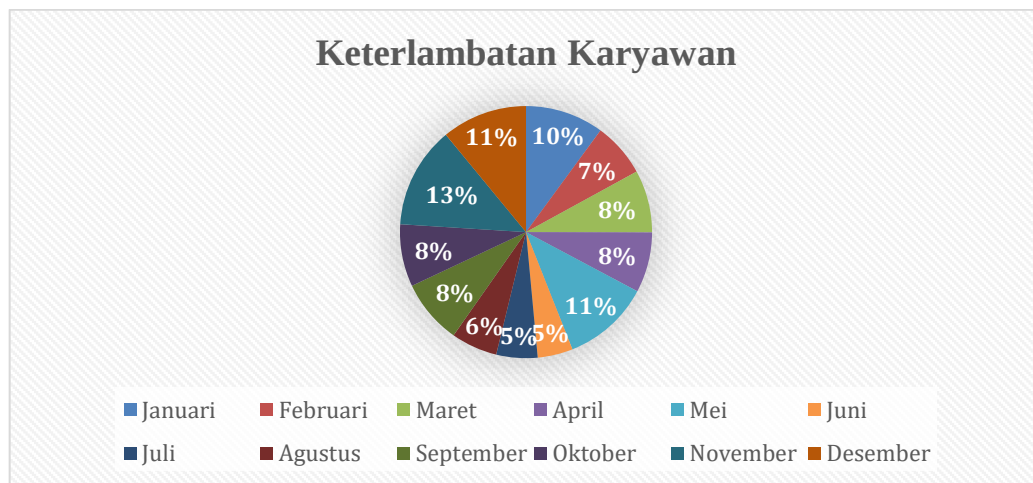
Pada data tabel di atas dapat dijelaskan bahwa karyawan CV. *Abata Digital printing* Cilacap memiliki Output kinerja karyawan yang masih belum stabil , terutama dalam ketepatan waktu dan kuantitas setiap divisi yang ada. Dapat dilihat pada bulan juni-agustus bahwa kuantitas nya mencapai lebih dari 4 divisi dalam nilai (kurang), sehingga dapat mempengaruhi pemasukan atau target perusahaan. dan yang kedua yaitu pada output ketepatan waktu pada bulan juni-desember, dapat dilihat bahwa ketepatan waktu nya mencapai lebih dari 3 divisi (penilaian kurang), dan (penilaian sangat kurang) juga lebih dari 3 divisi. Adapun beberapa hal yang berpengaruh dalam berkurangnya kinerja karyawan yang ada yaitu salah satunya dikarenakan tidak sedikit dari karyawan yang sering menunda nunda tugas dan ada juga beberapa yang tidak bisa menentukan *deadline* hasil jadi dari beberapa pekerjaan yang masuk, sehingga hal ini dapat berdampak pada kepuasan konsumen dalam masalah waktu. Maka dari itu untuk permasalahan di atas dapat diterapkan system *Punishment*, sehingga para karyawan lebih tegas dan bertanggungjawab terhadap tugas mereka yang perusahaan berikan.

Selain penilaian ketepatan waktu bekerja dan produktivitas karyawan, dari manajemen perusahaan CV. *Abata Digital printing* Cilacap juga menerapkan

penilaian terhadap keterlambatan kerja karyawan. Berikut adalah data yang penulis dapatkan yang bersumber dari Admin Support CV. Abata *Digital printing* Cilacap.

Gambar 1.6

Keterlambatan Karyawan Abata Digital printing Cilacap 2023



Sumber: Admin support CV. Abata *Digital printing* Cilacap 2023

Dari keterangan data di atas dapat dilihat bahwa penilaian keterlambatan karyawan masih sangat tinggi, karena keterlambatan karyawan setiap bulan nya mayoritas mengalami keterlambatan sebanyak lebih dari 3 kali. Maka apabila sering terjadi, dapat menyebabkan jam kerja mereka terpotong, yang mengakibatkan berkurangnya waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas-tugas penting. Hal ini tidak hanya mempengaruhi waktu produktif para karyawan, tetapi juga berdampak pada kinerja tim secara keseluruhan, karena pekerjaan yang tertunda dapat mengganggu alur kerja dan kolaborasi antar anggota tim. Selain itu, kebiasaan terlambat ini dapat menciptakan ketidakpuasan di antara rekan kerja yang datang tepat waktu, serta menurunkan

moral dan semangat kerja di lingkungan kerja. Akibatnya, perusahaan berisiko mengalami penurunan efisiensi dan kualitas hasil kerja, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi reputasi dan keberhasilan bisnis secara keseluruhan. Oleh sebab itu penerapan *Punishment* mampu membantu para karyawan agar lebih disiplin dalam mengatur waktu mereka agar setiap karyawan yang mayoritas sering terlambat dapat terpacu dari adanya penerapan *Punishment* yang dapat memberikan efek jera (seperti diterapkannya pemberian denda untuk setiap karyawan yang terlambat).

Dalam penelitian ini peneliti mengambil jurnal utama milik Esih Jayanti (2022). Dari hasil penelitian milik esih jayanti menunjukkan bahwa baik *Reward* maupun *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja polisi, dengan *Reward* memiliki dampak yang lebih besar. Seperti halnya penelitian di atas, penelitian ini juga menggunakan variabel independen yang serupa (*Reward* dan *Punishment*) dan di variabel *Dependent* (kinerja karyawan). Di luar persamaan variabel di atas penelitian tersebut juga memiliki beberapa kesenjangan seperti : Metode pengambilan sampel Menggunakan purposive sampling dapat menyebabkan bias, karena hanya memilih responden tertentu. Kesenjangan ini dapat di atasi dengan menggunakan metode pengambilan sampel yang lebih acak untuk meningkatkan representativitas data. Dan Konteks Penelitian yaitu Penelitian tersebut dilakukan di (polres Cilacap), yang mungkin tidak dapat digeneralisasi ke perusahaan lain di sektor yang berbeda. Kesenjangan ini dapat diisi dengan melakukan penelitian serupa di berbagai perusahaan atau industri untuk membandingkan hasil.

Dengan mengidentifikasi dan mengatasi kesenjangan-kesenjangan ini, penelitian di masa depan dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif dan aplikatif mengenai pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk membuat penelitian dengan judul “**Analisis Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan di CV. Abata *Digital printing* Cilacap**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat di rumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah pemberian *Reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV.Abata *Digital printing* Cilacap?
2. Apakah pemberian *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap?
3. Apakah *Reward* dan *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Abata *Digital printing* Cilacap?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Abata *Digital printing* Cilacap.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Abata *Digital printing* Cilacap.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan di CV. Abata *Digital printing* Cilacap.

D. Ruang Lingkup Penelitian

Sistem penulisan di penelitian ini, membahas ruang lingkup penulisan dengan menitik beratkan permasalahan yang dibahas, yaitu mengenai pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada CV. Abata *Digital*

printing Cilacap. Variabel yang diteliti yaitu *Reward* dan *Punishment* sebagai variabel independen, sedangkan Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan tersebut, maka dapat disimpulkan manfaat penelitian ini yakni sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan tersebut agar dapat terus berkembang dan mampu unggul dalam pasar. Tidak hanya produksi dan pelayanan yang meningkat, tetapi juga untuk kesejahteraan karyawan di dalam perusahaan tersebut.
- b. Penelitian ini juga diharapkan menjadi perbandingan untuk penelitian-penelitian yang akan datang, hasil temuan dari penelitian ini diharapkan mampu berdampak pada pengetahuan bagi komunitas akademik.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi saran serta arahan dalam penilaian kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi pemahaman mengenai dampak *Reward and Punishment* pada kinerja karyawan.