

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Secara umum tujuan utama perusahaan adalah untuk mendapatkan laba/keuntungan yang sebesar besarnya, namun demikian perusahaan tidak dapat hidup sendirian. Perusahaan hidup bersama-sama dengan komponen lain, salah satu komponen yang dimaksud adalah sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara 2015:2). Masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan dalam mencapai tujuan adalah kinerja yang buruk dari karyawan. Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria. Robbins (2012:156) juga mengemukakan indikator-indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja pegawai adalah prestasi kerja, pencapaian target, keterampilan, kepuasan, inisiatif, tingkat kehadiran, ketaatan dan *on time*. Kinerja menjadi faktor utama dalam keberhasilan perusahaan. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja baik akan menghasilkan hal yang positif, kinerja buruk akan memberikan dampak negatif pada perusahaan.

Dalam era globalisasi, persaingan untuk mendapatkan pekerjaan semakin meningkat. Hal ini dikarenakan semakin tingginya kebutuhan hidup dan semakin

sempitnya lapangan pekerjaan yang tersedia. Lambat laun kebutuhan manusia semakin beragam. Individu dituntut untuk lebih produktif agar mampu untuk bersaing satu dengan yang lain. Sedangkan setiap perusahaan memiliki kriteria tersendiri dalam mencari sumber daya manusia. Oleh karena itu Sumber daya manusia dikatakan produktif apabila mampu memenuhi kriteria yang dituntut oleh perusahaan tersebut. Tentunya untuk mengolah sumber daya manusia tidaklah mudah, sebab masing-masing manusia memiliki unsur-unsur yang berbeda seperti latar belakang pendidikan, pemikiran, sifat dan masih banyak unsur lainnya. Untuk menjadi sumber daya yang produktif, individu harus melalui proses pembelajaran terlebih dahulu. Pembelajaran dapat diperoleh diantaranya dari sekolah, lingkungan dan pengalaman.

Karena persaingan dan kompetisi yang semakin hari menjadi semakin ketat maka karyawan dituntut untuk mampu berkinerja dengan baik. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya (Rivai, 2015). Kinerja karyawan harus terus dijaga bahkan ditingkatkan agar menjadi semakin baik demi membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan.

Pengembangan dan pengelolaan sumberdaya manusia secara efektif mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sistem pengendalian manajemen menjadi alat untuk mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia perusahaan. Perusahaan berkewajiban untuk mengembangkan karyawan agar selalu dapat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis yang senantiasa berubah dan berkembang. Sistem pengendalian manajemen terfokus pada *output*, dimana penekanan pada motivasi karyawan dengan memperkuat mutasi, *reward* dan *punishment*. Mutasi, *reward* dan *punishment* sistem menjadi alat

motivasi kepada karyawan agar prestasi karyawan meningkat demi tercapainya tujuan perusahaan dan agar terbentuknya pribadi pegawai yang lebih baik.

Dewasa ini pemerintah telah menetapkan kebijakan atas kenaikan upah minimum kota/kabupaten (UMK). Seiring waktu, upah minimum kota/kabupaten selalu mengalami kenaikan sedangkan persaingan dan harga pokok perusahaan semakin tinggi sehingga berpengaruh pada pendapatan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan mengelola manajemen keuangan. Oleh karena itu optimalisasi kinerja karyawan sangat diperlukan untuk memaksimalkan potensi sumber daya manusia demi mempertahankan perusahaan agar tetap solid. Upaya manajemen keuangan perusahaan juga diperlukan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia diantaranya ialah dengan menerapkan program Mutasi, *Reward* dan *Punishment* yang tepat.

Menurut Sastrohadiwiryono (2014:247) "Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi."

Pengertian lain menyatakan sebagai berikut: "Mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi (S.P Hasibuan (2013:102).

Menurut Hanggraeni (2012: 80) “mutasi adalah pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki kedudukan, tanggung jawab, dan jumlah remunerasi yang sama”.

Pengertian mutasi menurut Sadili (2013:254) “Mutasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan pegawai ke situasi tertentu dengan tujuan agar pegawai yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi dan kontribusi kerja yang maksimal pada organisasi. Jadi kegiatan memindahkan pegawai dari suatu tempat kerja ke tempat lain dinamakan mutasi.”

Cara lain yang dapat digunakan ialah dengan penerapan *Reward* dan *Punishment*. *Reward* (penghargaan) ialah suatu bentuk timbal balik atas prestasi seseorang atau karyawan yang telah dilakukan. Menurut Faldian (2013) *reward* adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan.

Menurut Irmayanti (2013) *reward* disebut juga imbalan intrinsik yaitu imbalan yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, imbalan tersebut mencakup rasa penyelesaian, prestasi, otonomi dan pertumbuhan.

Berbeda dengan *Reward*, *Punishment* yaitu suatu timbal balik yang diberikan kepada seseorang/karyawan atas pelanggaran yang telah terjadi. Menurut Siahaan, (2013) *punishment* merupakan kehendak dan kesediaan karyawan untuk memenuhi dan mentaati segala peraturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. *Punishment* juga diberikan untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku secara

umum. Biasanya *Punishment* diberikan ketika karyawan telah melakukan kesalahan atau melanggar aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Penerapan *reward* dan *punishment* sangat penting diterapkan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, karena melalui penerapan *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan tanggung jawab dengan tugas yang diberikan (Koencoro, 2013:2). Penerapan Mutasi, *Reward* dan *Punishment* ialah suatu upaya yang dilakukan perusahaan berkembang untuk menjaga kestabilan Perusahaan, dikarenakan sebagian perusahaan telah menganggap Sumber Daya Manusia merupakan aset perusahaan yang wajib untuk dimaksimalkan potensinya. Dalam study ini kami mengambil sampel dari salah satu perusahaan yang berlokasi di Gresik yaitu PT. Temprina Media Grafika.

PT. Temprina Media Grafika ialah Perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang jasa percetakan dan merupakan salah satu perusahaan yang tengah berkembang saat ini. Hal ini dapat dibuktikan dengan meningkatnya jumlah permintaan cetak diantaranya ialah buku, Majalah, Koran, Al-Qur'an dan Packaging.

Dari latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, dengan ini penulis berusaha untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Mutasi, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya" Untuk mengetahui apakah ketiga variable tersebut berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan maka penulis membuat rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Karyawan?
2. Bagaimana pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan?
3. Bagaimana pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan?
4. Bagaimana pengaruh Mutasi, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini ialah:

1. Mengetahui pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Karyawan?
2. Mengetahui pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan?
3. Mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan?
4. Mengetahui pengaruh Mutasi, *Reward* dan *Punishment* secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan?

1.4 Manfaat Penelitian

1. Aspek Akademis

Bagi Peneliti, hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan mengenai kebijakan mutasi, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja. Penelitian ini juga diharapkan akan memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang berkepentingan dan dapat menjadi referensi mengenai pengaruh Mutasi, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja PT. Temprina Media Grafika. Selain itu penulis mengharapkan agar penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam mengadakan penelitian dimasa yang akan datang.

2. Aspek Pengembangan Ilmu

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan pertimbangan oleh mahasiswa yang akan melakukan pengembangan penelitian mengenai kinerja karyawan dalam suatu perusahaan atau pihak yang terkait.

3. Aspek Praktis

Penulis berharap penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan oleh PT. Temprina Media Grafika untuk menerapkan kebijakan-kebijakan baru tentunya guna meningkatkan kualitas Sumber daya manusia.