

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Potensi Sumber Daya Manusia dalam suatu perusahaan sangatlah memegang peranan penting dalam menjamin keberhasilan dan kemajuan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini karena sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang yang mengendalikan semuanya. Sekarang ini, persaingan dan kompetisi semakin hari menjadi semakin ketat dan luas. Karena hal tersebut, sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusia yang menjadi perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013). Dalam era globalisasi seperti disamping itu, manusia juga merupakan pemeran aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi pelaku, perencana, dan penentu dalam terwujudnya tujuan suatu organisasi. Tujuan suatu perusahaanpun tidak akan terwujud tanpa adanya peranan aktif karyawan meskipun fasilitas yang dimiliki suatu perusahaan begitu canggih. Untuk mengatur dan meningkatkan kinerja yang efektif, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas atau kinerja karyawan harus selalu dipelihara dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan penerapan *reward* dan *punishment*.

Dalam mengatur karyawan disuatu perusahaan tidak selalu mudah, bahkan terkadang sulit dan kompleks, karena mereka memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang heterogen yang dibawa

kedalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisaan, pengkoordinasikan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara 2015: 2). Manajemen sumber daya manusia ini sangatlah penting karena dengan adanya manajemen ini, sumber daya manusia yang ada disuatu perusahaan diharapkan dapat dipelihara, diberikan kenyamanan dalam bekerja serta diberikan kepuasan dalam bekerja sehingga sumber daya manusia yang berperan aktif didalam suatu perusahaan dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap kelangsungan hidup perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja karyawan sangatlah penting, karena dengan adanya kepuasan tersebut, karyawan dapat setia untuk mengabdikan dirinya penuh terhadap perusahaan untuk benar-benar membantu mencapai tujuan utama perusahaan. Dengan adanya kepuasan kerja karyawan inipun, diharapkan perusahaan juga dapat terhindar dari pemborosan yang disebabkan karena sering adanya karyawan yang *resign* dan sering adanya perekrutan karyawan baru.

Penghargaan dan Hukuman juga merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Menurut Satrohadiwiry (2010:17) yang mengatakan bahwa: "Penghargaan merupakan imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan

guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. sedangkan Hukuman adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Mangkunegara,2013:130). Hukuman akan diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam konteks perusahaan, hukuman akan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan suatu kesalahan yang merugikan perusahaan. Prinsip penting dalam sistem manajemen kompensasi adalah prestasi yang harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak dan apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan (*punishment*) yang setimpal serta adil. Kekeliruan dalam menerapkan sistem kompensasi, khususnya sistem penghargaan akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja dikalangan pegawai dan apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan rendahnya kinerja baik pegawai maupun organisasi. Dalam kenyataannya organisasi menerapkan sistem manajemen kompensasi disesuaikan dengan kondisi masing-masing.

Reward dan *Punishment* merupakan salah satu cara memotivasi dalam sebuah organisasi atau individu. Salah satu sisi dari bentuk *Reward* dan *Punishment* adalah kompensasi bagi karyawan yang diberikan perusahaan atas kerja yang sudah dilakukan. Dengan demikian dengan kebijakan tertentu *Reward* dan *Punishment* akan dapat menjadi pendorong untuk mencapai prestasi yang terbaik dengan tujuan yang diharapkan. *Reward* dan *Punishment* menjadi bagian penting untuk dipahami agar dapat memberikan hasil yang semakin meningkat bagi usaha organisasi.

Reward dan *Punishment* merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan

prestasinya. Kedua metode ini sudah cukup lama dikenal dalam dunia kerja. Tidak hanya dalam dunia kerja, dalam dunia pendidikanpun kerap kali digunakan. Namun selalu terjadi perbedaan pandangan, mana yang lebih diprioritaskan antara penghargaan dengan hukuman. Dalam konsep manajemen, penghargaan merupakan salah satu alat untuk peningkatan motivasi para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Selain motivasi, penghargaan juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya. Sementara hukuman diartikan sebagai hukuman atau sanksi. Jika penghargaan merupakan bentuk *reinforcement* yang positif; maka hukuman sebagai bentuk *reinforcement* yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat motivasi. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka tidak membuat suatu kesalahan.

Berdasarkan yang selama ini terjadi di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance, kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap promosi karyawan tidak selalu didasarkan atas penilaian prestasi kerja yang telah dicapai karyawannya dalam hal menunjang proses pengembangan karier, serta lebih sering merekrut karyawan baru untuk menempati posisi yang lebih tinggi. Hal ini sering menimbulkan adanya ketidakpuasan kerja yang mengakibatkan karyawan senior banyak yang memutuskan untuk *resign* atau dipindahkan ke divisi lain sesuai dengan permintaan karyawan itu sendiri. Perusahaan menerapkan sistem kompensasi *reward* dan

punishment yang cukup ketat. Kinerja akan selalu dipantau secara berkala mulai dari performa dan ketepatan waktu sampai kepatuhan terhadap peraturan perusahaan. Penerapan *reward* dan *punishment* di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance menjadi perhatian penuh bagi managerial, demi memenuhi target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan memenuhi standart nasional PT. Sinar Mitra Sepadan Finance sekaligus untuk bergerak aktif meningkatkan kinerja karyawannya dalam bidang pembiayaan mobil. Bagi beberapa karyawan yang belum terbiasa dengan adanya *reward* dan *punishment* akan merasa tertekan tapi bagi karyawan lainnya juga dianggap sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance. Maka dengan adanya permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk mengusung judul : **“PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT SINAR MITRA SEPADAN FINANCE DI SIDOARJO”**

1.2 Rumusan Masalah

Setiap perusahaan menginginkan agar karyawan mau bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dan produktivitas dalam bekerja, sehingga perusahaan dituntut untuk mampu memberikan pengetahuan tentang kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kepada karyawannya untuk bekerja sesuai dengan yang diharapkan sebelumnya.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan oleh penulis, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?

2. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?
3. Apakah *reward* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?
4. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?
6. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?
7. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.
2. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.
3. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.
4. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap motivasi kerja di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.

6. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.
7. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di PT. Sinar Mitra Sepadan Finance.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini dibagi menjadi beberapa aspek sebagai berikut :

1. Aspek Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia.

2. Aspek Perkembangan Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam melakukan penelitian yang serupa dan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi permasalahan serupa, terutama mengenai *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Memberikan gambaran tentang teori kompensasi yang berhubungan dengan kinerja karyawan dan motivasi karyawan yang mungkin dapat membantubagi peneliti selanjutnya.

3. Aspek Praktis

- a. Bagi perusahaan : penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi yang khususnya strategi *reward* dan *punishment* untuk

masa yang akan datang, yang nantinya digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sinar Mitra Sepadan Finance dalam hal manajemen sumber daya manusia, serta dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penilaian prestasi kerja, pengembangan karyawan dan bagaimana memberikan kepuasan kerja karyawan.

- b. Bagi Karyawan : penelitian ini diharapkan mampu menambah semangat kerja dengan meningkatkan potensi yang ada secara maksimal demi kemajuan diri sendiri dan masa depan.