**BAB I**

**PENDAHULUAN**

Pada bab satu yang bertema pendahuluan membahas mengenai; latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian. Latar belakang masalah yang berisi mengenai situasi/kondisi disekitar topik penelitian yang menimbulkan adanya pertanyaan penelitian, teori/konsep utama yang mendukung penelitian, dan hubungannya dengan teori, yang didukung data yang terkait yang kesemuanya bermuara pada betapa pentingnya penelitian dilakukan. Identifikasi masalah yang berisi mengenai uraian dalam bentuk paragraf – paragraf pendek yang diakhiri dengan masalah – masalah yang dipertanyakan (berupa pertanyaan – pertanyaan).

Batasan penelitian yang berisi mengenai kriteria – kriteria, dan/atau kebijakan – kebijakan kuantitatif yang dipergunakan untuk merealisasikan penelitian (dalam keterbatasan realistis si peneliti, seperti: aspek waktu, tempat, data obyek), dan pertimbangan karena keterbatasan waktu, tenaga, dan dana. Rumusan masalah berisi mengenai formulasi mengenai inti masalah (ruang lingkup masalah) yang akan diteliti secara lebih lanjut, dan konsisten, dan dinyatakan dalam kalimat tanya. Tujuan penelitian yang berisi mengenai sesuatu yang ingin dicapai dengan dilakukannya penelitian atau jawaban mengenai mengapa penelitian tersebut dilaksanakan berdasarkan rumusan masalah serta manfaat penelitian yang berisi mengenai uraian mengenai manfaat penelitian bagi berbagai pihak yang terkait dengan penelitian.

1. **Latar belakang masalah**

Suatu organisasi atau perusahaan yang berkecimpung didalam industri, merupakan organisasi yang usahanya mengolah bahan baku menjadi *output*. *Output* yang dihasilkan perusahaan akan bersaing dengan *output* sejenis dari perusahaan lain. Suryadilaga, dkk (2016:157) menyatakan bahwa permasalahan semakin menjadi disebabkan semakin berkembangnya era globalisasi yang semakin memperkecil batasan pasar. Semakin kecilnya batasan pasar menyebabkan semakin meluasnya persaingan pasar yang mengarahkan perusahaan perlu memahami makna organisasi sesungguhnya. Organisasi menurut Gaol (2014:27), adalah perkumpulan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama, dan mempunyai ikatan untuk mencapai suatu tujuan bersama. Tujuan bersama menurut Gaol (2014:109), adalah keberhasilan perusahaan diukur oleh kemampuan perusahaan mencapai sasaran yang diharapkan, baik dalam pertumbuhan maupun keuntungan atau *survival* untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Perusahaan dalam mencapai tujuan bersama perlu memperhitungkan berbagai sumber daya yang dimilikinya untuk melakukan perencanaan strategi kedepannya, menurut Gaol (2014:115), terdapat empat macam sumber daya yaitu; manusia, organisasi, material, dan modal.

Diantara keempat sumber daya yang terdapat dalam perusahaan, Straub, dan Attner dalam Gaol (2014:44) berpendapat bahwa sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting dibandingkan sumber daya lain dalam suatu perusahaan dengan pernyataan sebagai berikut, “manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi”. Mengenai sumber daya manusia sebagai sumber daya terpenting dalam perusahaan juga diungkapkan oleh Gaol (2014:109), “keberhasilan perusahaan diukur oleh kemampuan perusahaan untuk mencapai sasaran yang diharapkan, baik dalam pertumbuhan maupun keuntungan atau *survival* untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Hal ini tentunya bergantung pada kemampuan manajemen dalam menjalankan perusahaan tersebut, serta kemampuan sumber daya manusia yang mendukung atau membantu manajemen dalam menjalankan perusahaan tersebut”. Setelah mengetahui bahwa sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting dalam perusahaan, maka diperlukan pemahaman mengenai apa yang dimaksud dengan sumber daya manusia itu sendiri, yang dimaksud sumber daya manusia menurut Schermerhorn dalam Gaol (2014:44), “sumber daya manusia adalah orang, individu – individu, dan kelompok – kelompok yang membantu organisasi menghasilkan barang – barang atau jasa – jasa”.

Sumber daya manusia yang merupakan sumber daya terpenting dalam perusahaan, dibutuhkan pengarahan dari perusahaan agar fungsi sumber daya manusia tetap sejalan dengan tujuan perusahaan, untuk melakukan pengarahan sumber daya manusia tersebut dibutuhkanlah manajemen, yang dimaksud dengan manajemen menurut Gaol (2014:41), adalah perencanaan, pengorganisasian, pemimpinan, dan pengawasan/pengendalian yang dilakukan oleh manajemen supaya selalu efisien, dan efektif dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen yang berfokus menjalankan tugas manajemen terhadap bagian sumber daya manusia disebut dengan manajemen sumber daya manusia, yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia menurut Filippo dalam Gaol (2014:59), adalah proses merencanakan, mengorganisir atau mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan pengadaan, pengembangan, kompensasi, penyatuan, perawatan/pemeliharaan, dan pemisahan/pelepasan sumber daya manusia kepada tujuan – tujuan akhir individu organisasi, dan masyarakat yang telah dicapai.

Pernyataan yang diungkapkan oleh Filippo dalam Gaol (2014:59) mengandung unsur – unsur tujuan akhir individu organisasi, dan masyarakat yang telah dicapai. Tujuan akhir individu dalam organisasi tersebut berkaitan erat dengan topik kinerja, yang dimaksud kinerja menurut Mangkunegara dalam Ansory, dan Indrasari (2018:209), “kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas, dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Pengertian kinerja menurut Mangkunegara secara singkat menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan, dan hasil kerja karyawan yang berhubungan erat dengan *output* akhir yang dihasilkan perusahaan. Wasiati (2018:45) berpendapat bahwa pentingnya kinerja karyawan yang memiliki pengaruh terhadap *output* akhir yang dihasilkan perusahaan mengarahkan perusahaan untuk melakukan pemanfaatan, dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara profesional agar memberikan dampak positif, diantaranya yaitu tercapainya kinerja karyawan yang tinggi, dan pada akhirnya akan membawa pengaruh terhadap naiknya produktivitas perusahaan.

Suak, dkk (2017:1051) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka perusahaan dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan karyawannya. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka diperlukan adanya *reward* sebagai bentuk motivasi yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, menurut Ansory, dan Indrasari (2018:307) *reward* adalah imbalan, penghargaan atau hadiah, dan bertujuan agar karyawan menjadi senang, giat, semangat, dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan. Secara lebih lengkap menurut Ansory, dan Indrasari (2018:313) tujuan dari diadakannya *reward* adalah menarik orang berkualitas untuk menjadi anggota organisasi, mempertahankan karyawan dari incaran organisasi lain, dan memotivasi karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi. Penjelasan tujuan diadakannya *reward* menurut Ansory, dan Indrasari (2018:313) mengenai memotivasi karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi memberikan kesimpulan bahwa *reward* dapat digunakan oleh perusahaan sebagai strategi kepada karyawan agar dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Fahmi (2016:66) menambahkan bahwa pandangan karyawan terhadap *reward* adalah sebagai patokan perbandingan apakah tetap pada perusahaan bersangkutan atau pindah ke perusahaan lain, selain itu karyawan juga memandang *reward* sebagai kesempatan yang belom tentu datang dalam bentuk yang sama di masa depan. Menurut Edirisooriya dalam Kentjana, dan Nainggolan (2018:980), *reward* yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat berbentuk gaji, bonus, tunjangan, dan promosi.

Suak, dkk (2017:1051), melanjutkan bahwa selain memberlakukan *reward* terdapat beberapa hal penting yang harus dipenuhi perusahaan untuk mencapai kinerja karyawan dengan kualitas tinggi yaitu strategi menerapkan *punishment*, yang dimaksud *punishment* menurut Mangkunegara dalam Ansory, dan Indrasari (2018:320) adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Pembahasan mengenai memperbaiki karyawan pelanggar dalam pengertian *punishment* menurut Mangkunegara dalam Ansory, dan Indrasari (2018:320) memberikan kesimpulan bahwa *punishment* berfungsi sebagai strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk mengatasi tindakan karyawan yang merugikan perusahaan dengan cara memperbaiki karyawan pelanggar.

Fungsi diadakannya *punishment* secara lengkap dijelaskan oleh Ansory, dan Indrasari (2018:322) yaitu untuk menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan, bersifat mendidik serta memperkuat motivasi untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan. Pembahasan mengenai memperkuat motivasi untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan dalam tujuan diadakannya *punishment* oleh perusahaan menurut Ansory, dan Indrasari (2018:322) memberikan kesimpulan bahwa *punishment* dapat berfungsi sebagai pencegah karyawan untuk melakukan tindakan yang merugikan perusahaan. Sifat *punishment* yang berkonotasi negatif bagi karyawan mengarahkan karyawan perlu untuk mengetahui solusi untuk menghindari *punishment*, Fahmi (2016:70) berpendapat bahwa untuk menghindari *punishment* karyawan perlu membangun konsep, dan pribadi yang disiplin semenjak awal bekerja, dan mengedepankan semangat kerja yang sportif. Secara tidak langsung pendapat Fahmi (2016:70) mengenai solusi karyawan untuk menghindari *punishment* memberikan kesimpulan bahwa dengan diterapkannya strategi *punishment* dalam perusahaan dapat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan yang tentunya semangat kerja tersebut berpeluang untuk menghasilkan kinerja karyawan yang lebih tinggi.

Sehubungan dengan pembahasan mengenai sifat *punishment* berkonotasi negatif, Ansory, dan Indrasari (2018:321), mengungkapkan bahwa meskipun *punishment* berkonotasi negatif, tetapi jika diberikan secara tepat, dan bijak bisa menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Sehubungan dengan pemberian *punishment* kepada karyawan, Purwanto dalam Meyrina (2017:147) menyatakan bahwa *punishment* yang diberikan perusahaan memiliki dua kategori, yang masing – masing memiliki tujuan yang berbeda. Kategori pertama dinamakan *punishment preventif* dengan tujuan untuk mencegah agar tidak terjadi pelanggaran, yang termasuk *punishment preventif* adalah tata tertib, perintah, larangan, paksaan, dan disiplin. Kategori kedua adalah *punishment represif* dengan tujuan untuk memberikan efek jera kepada karyawan setelah melakukan pelanggaran, yang termasuk *punishment represif* adalah pemberitahuan, teguran, perintah, dan hukuman.

Penelitian ini dilakukan pada PT Matsuzawa Pelita *Furniture* Indonesia (PT MPFI) yang didirikan pada tahun 1991 berkantor pusat di Karawang. PT MPFI mempunyai perusahaan induk di negara Jepang bernama Matsuzawa Kogei Co, Ltd. PT MPFI memproduksi MDF *board*, *particle board*, dan *decorative paper*. PT MPFI mendapatkan kepercayaan dari beberapa perusahaan besar di negara Jepang seperti casio, paramount *bed* serta kawai untuk memproduksi bahan baku sesuai pesanan yang dibutuhkan oleh perusahaan yang bersangkutan.

Sebagai perusahaan yang mendapatkan kepercayaan dari beberapa perusahaan besar di negara Jepang, PT MPFI perlu memperhatikan faktor – faktor yang memengaruhi kinerja karyawannya agar kepercayaan yang diberikan kepada PT MPFI dapat dipertahankan, salah satu hal yang diperhatikan oleh PT MPFI adalah bagaimana cara memanfaatkan, dan mengembangkan sumber daya manusia dilakukan secara profesional agar memberikan dampak positif, yaitu tercapainya kinerja karyawan yang tinggi. Untuk meningkatkan kinerja karyawan secara efektif PT MPFI memberikan *reward* kepada karyawan yang menghasilkan kinerja sesuai dengan ekspetasi yang diberikan oleh perusahaan, hal tersebut sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Ansory, dan Indrasari (2018:313) mengenai salah satu tujuan diadakan *reward* adalah untuk memotivasi karyawan agar dapat mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Disamping pemberlakuan strategi *reward* dalam PT MPFI untuk meningkatkan kinerja karyawan, terdapat strategi lain yang diberlakukan PT MPFI untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu *punishment*, menurut Ansory, dan Indrasari (2018:321), “*punishment* adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi jika diberikan secara tepat, dan bijak bisa menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya”. *Punishment* juga berfungsi sebagai pencegah karyawan PT MPFI melakukan tindakan – tindakan yang merugikan perusahaan, hal tersebut sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Fahmi (2016:70), bahwa untuk menghindari *punishment* karyawan perlu membangun konsep, dan pribadi yang disiplin semenjak awal bekerja, dan mengedepankan semangat kerja yang sportif. Pernyataan Fahmi (2016:70) mengenai solusi karyawan untuk menghindari *punishment* memberikan kesimpulan bahwa karyawan harus membentuk suatu karakteristik yang bersifat positif agar tidak dikenakan *punishment* tentunya karakteristik yang bersifat positif ini mencegah karyawan untuk melakukan tindakan yang merugikan perusahaan. Selain itu, *punishment* yang diberikan PT MPFI kepada karyawan juga bertujuan untuk mengatasi karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan perusahaan atau tata tertib PT MPFI, hal ini sejalan dengan pernyataan dari Mangkunegara dalam Ansory, dan Indrasari (2018:320), “*punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”.

*Reward* yang diberikan oleh PT MPFI kepada karyawan berupa gaji, tunjangan, promosi, dan bonus. Gaji yang diberikan PT MPFI kepada karyawan sebesar tanggung jawab serta beban kerja yang dipikul karyawan. Selain gaji, PT MPFI juga memberikan tunjangan kepada karyawan yang berbentuk asuransi kesehatan, dan pensiun. Dalam memberikan *reward*, PT MPFI melakukan penilaian kinerja karyawan, karyawan yang dinilai oleh manajemen PT MPFI rajin bekerja, konsisten dalam mencapai target serta hasil kerja dinilai akurat, cepat, dan tepat waktu serta disiplin dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang sudah diterapkan oleh perusahaan akan dipilih untuk bekerja di negara Jepang dengan periode yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Selama karyawan bekerja di negara Jepang, karyawan tetap mendapatkan gaji dari PT MPFI. Peraturan lainnya yang diberlakukan PT MPFI mengenai pengiriman karyawan ke negara Jepang adalah bahwa jumlah karyawan yang dikirim dibatasi hanya empat belas orang, dan jaminan bahwa sekembalinya karyawan dari negara Jepang untuk bekerja kembali di PT MPFI akan mendapatkan promosi jabatan. *Reward* terakhir yang diberikan PT MPFI kepada karyawan adalah pemberian bonus kepada karyawan sebesar persentase laba yang diperoleh perusahaan, persentase laba yang diberikan perusahaan kepada karyawan setiap tahunnya tidak sama serta didasarkan kepada keputusan manajemen PT MPFI.

PT MPFI juga menerapkan sistem *punishment* untuk mencegah karyawan melakukan tindakan yang merugikan perusahaan dengan memberlakukan peraturan perusahaan serta tata tertib PT MPFI secara adil kepada seluruh karyawan. Karyawan yang tetap melakukan pelanggaran dari peraturan perusahaan atau tata tertib PT MPFI akan diberikan beberapa sangsi yaitu teguran atau surat peringatan dari manajemen jika melakukan kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan operasional, karyawan yang terlambat akan diberikan *punishment* berupa pemotongan gaji, memberikan hukuman fisik (*push – up* atau lari mengelilingi pabrik) jika karyawan lupa *tapping*, *punishment* terakhir adalah pemberhentian karyawan jika karyawan tetap melakukan kedua kesalahan sebelumnya setelah mendapatkan tiga kali surat peringatan langsung dari manajemen.

Sebagai gambaran mengenai jumlah karyawan yang mendapatkan *reward* serta *punishment* dari periode tahun 2013 hingga 2017 pada perusahaan PT MPFI, maka dilampirkanlah tabel 1.1.

Tabel 1.1

Data Jumlah Karyawan yang Mendapatkan *Reward* dan *Punishment*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tahun | Jumlah  Karyawan | Jumlah karyawan yang diberi *reward* | Jumlah karyawan yang diberi *punishment* |
| 2013 | 70 | 30 | 33 |
| 2014 | 65 | 34 | 21 |
| 2015 | 59 | 32 | 39 |
| 2016 | 75 | 41 | 40 |
| 2017 | 55 | 37 | 23 |

Sumber: PT MPFI.

Berdasarkan tabel 1.1 dapat ditarik kesimpulan bahwa kisaran tiga puluh hingga empat puluh karyawan mendapatkan *reward* dari PT MPFI serta empat belas diantaranya dipekerjakan di negara Jepang per tahunnya pada periode 2013 hingga 2017. Tabel 1.1 juga memberikan kesimpulan bahwa terdapat kisaran dua puluh hingga empat puluh karyawan yang mendapatkan *punishment* per tahunnya pada periode 2013 hingga 2017, sangsi yang paling banyak diberikan PT MPFI kepada karyawan adalah pemotongan gaji disebabkan keterlambatan masuk kerja.

Melihat pentingnya pengaruh *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai, **“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan PT Matsuzawa Pelita *Furniture* Indonesia”.**

1. **Identifikasi masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut

* 1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT MPFI?
  2. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT MPFI?

1. **Batasan penelitian**

Karena adanya keterbatasan – keterbatasan yang dihadapi dalam melakukan penulisan skripsi, maka tanpa mengurangi tujuan, dan manfaat penelitian, batasan penelitian dalam penulisan skripsi yaitu

* 1. Obyek penelitian adalahpenerapan *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT Matsuzawa Pelita *Furniture* Indonesia.
  2. Penelitian ini dilakukan pada 6 November 2018 hingga 30 Januari 2019.
  3. Wilayah penelitian adalah kota Cimahi, kabupaten Karawang, Jawa barat*.*
  4. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif berjenis kausal – prediktif.

1. **Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah serta identifikasi masalah, penelitian merujuk pada rumusan masalah berjenis kausal – prediktif menjadi “Apakah *reward* dan *punishment* memengaruhi kinerja karyawan PT MPFI?”.

1. **Tujuan penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian skripsi adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT MPFI.
2. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PT MPFI.
3. **Manfaat Penelitian**

Penelitian skripsi ini diharapkan memberikan manfaat

1. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada PT MPFI sebagai informasi untuk membuat kebijakan dalam mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan sehingga kinerja karyawan dapat lebih meningkat melalui metode *reward*, dan *punishment*. Penelitian skripsi ini juga diharapkan dapat dijadikan masukan kepada PT MPFI mengenai teknik – teknik yang dirasakan dapat menunjang kualitas sumber daya manusia PT MPFI.

1. Manfaat teoritis

Secara akademis, penelitian skripsi ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan ilmu pengetahuan mengenai pengaruh antara variabel yang dijadikan penelitian serta penelitian skripsi ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan atau dasar penelitian selanjutnya.