

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini persaingan dan kompetisi semakin hari semakin ketat dan luas. Seringkali dengan perkembangan tersebut, masalah yang dialami perusahaan semakin kompetitif karena perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing dan tantangan. 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. Karena hal tersebut sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentuan terwujudnya tujuan perusahaan.

Kinerja merupakan perilaku nyata ditampilkan setiap orang sebagai peserta kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya (Rivai, 2015). Menurut Sedarmayanti (2011), kinerja merupakan terjemah dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur

(dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Kinerja yang tinggi sangat didambakan oleh perusahaan untuk meningkatkan profit usaha tersebut, namun kenyataannya tidak semulus yang dibayangkan, karena kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut diduga adalah faktor kepemimpinan, *reward* dan *punishment*.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan juga telah dibuktikan dalam penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian Ariyani (2018), Rosniyenti (2019), Setiawan (2019), Prasetyo (2019), dan Susanto (2020), hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan Apriyanti (2020) memiliki hasil yang berbeda, yaitu hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk membantu karyawan mencapai kinerja yang efektif, organisasi dapat memperhatikan beberapa hal lain selain kepemimpinan, yaitu *reward* atau penghargaan. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka perlu adanya pemberian *reward* kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa atas apa yang telah mereka kerjakan. Selain sebagai bentuk balas jasa, pemberian *reward* juga diperlukan sebagai motivasi atau perangsang agar karyawan terpacu untuk berkinerja lebih baik. *Reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004).

Pemberian *reward* terhadap karyawan juga akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan juga telah banyak dibuktikan dalam penelitian-penelitian terdahulu. Irawanti (2016) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryadilaga (2016), Sunarto (2017), Eriawati (2018), dan Apriyanti (2020) yang juga menyebutkan bahwa *reward* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Astuti (2018) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa *reward* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat hal dalam penelitian dan perlu dikaji lebih lanjut oleh peneliti.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan adalah *punishment* atau sanksi. Jika prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak, maka apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi (*punishment*) yang setimpal serta adil. Menurut Mangkunegara (2013) *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar.

Efektif tidaknya hukuman (*punishment*) yang di berikan perusahaan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran atau kesalahan dapat diukur dengan *punishment* (sanksi/ hukuman) preventif dan *punishment* (sanksi/ hukuman) represif (Siagian, 2006 dalam Tangkuman, dkk., 2015).

Hasil penelitian terdahulu yang menganalisis pengaruh hukuman (*punishment*) terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan pada studi yang dilakukan Sandy (2016) bahwa hukuman (*punishment*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryadilaga (2016), Sunarto (2017), Eriawati (2018), dan Apriyanti (2020) yang juga menyebutkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Irawati (2016) yang mendapatkan hasil bahwa *punishment* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat gap penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut oleh peneliti.

Penelitian ini akan dilakukan di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift. CV. Dekayu Wooden Craft & Gift merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kerajinan yang terletak di Jl. Menteri Supeno No.62A, Sorosutan, Kec. Umbulharjo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Untuk menemukan masalah yang terjadi di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta peneliti melakukan tanya jawab atau wawancara terlebih dahulu terhadap beberapa karyawan tentang kinerjanya. Pada tanggal 14 juni 2021 wawancara telah dilakukan secara lisan oleh peneliti tentang masalah yang dialami oleh karyawan CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta. Karyawan menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain fasilitas/sarana prasarana yang

kurang memadahi, kepemimpinan, target kerja yang terlalu menekan, *reward* dan *punishment*.

Karyawan menjelaskan ada masalah yang berhubungan dengan kepemimpinan yaitu sebagian dari karyawan merasa kurang mendapatkan perhatian dari pimpinannya, dan kurang peka dalam koordinasi. Hal ini mengakibatkan hubungan antara karyawan dan pemimpin terlihat kurang harmonis. Jika pemimpin tidak memiliki rasa perhatian kepada karyawan maka kinerja karyawan akan seenaknya sendiri. Pemimpin yang mau memberi contoh baik, mengkritik, memberi pujian, memberi dukungan dan dapat memandu dengan cara yang lebih jelas dalam pekerjaan mereka akan menumbuhkan loyalitas karyawannya.

Selain masalah yang berhubungan dengan kepemimpinan, terdapat pula masalah terkait *reward* dan *punishment*. Di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta mempunyai peraturan-peraturan mengenai *reward* dan *punishment*. Akan tetapi pada prakteknya pemberian *reward* dan *punishment* tidak menyeluruh diterapkan terhadap karyawan. Hal ini akan menyebabkan kecemburuan sosial yang timbul diantara karyawan sehingga akan memicu hubungan kerja yang negatif dan tentunya berdampak pada kinerja karyawan. Masalah lain yang terjadi yaitu, tidak adanya penghargaan mengenai target yang telah dicapai, dan banyak yang kurang mendapat pengakuan apabila kinerjanya sangat memuaskan. Selanjutnya untuk masalah *punishment* tidak berlakunya peraturan mengenai karyawan

yang *resign* membuat karyawan seandainya untuk keluar padahal masih dalam masa kontrak kerja.

Berikut sampel data yang diperoleh dari hasil wawancara pada 18 karyawan di Dekayu Wooden Craft & Gift.

No	Masalah yang Terjadi	Jumlah Jawaban
1.	Fasilitas/sarana dan prasarana perusahaan	4
2.	Kepemimpinan	13
3.	Target kerja	6
4.	<i>Reward</i> dan <i>punishment</i>	10

Tabel 1. 1 Masalah yang terjadi di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta.

Sumber : Mini Reset

Tabel 1 menunjukkan bahwa kepemimpinan menduduki peringkat tertinggi untuk masalah yang terjadi di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta, yaitu sebanyak 13 jawaban. Posisi ke-dua adalah masalah *reward* dan *punishment* sebanyak 10 jawaban. Mengenai fasilitas kantor dan target kerja tidak terlalu berdampak. Artinya dapat disimpulkan bahwa masalah yang paling kompleks di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta adalah kepemimpinan serta *reward* dan *punishment*.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, *Reward*, dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV.Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta?
2. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta?
3. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta?
4. Apakah Kepemimpinan, *Reward*, dan *Punishment* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta.
2. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta.
3. Untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta.

4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan sebagai informasi dan sarana perbaikan tentang Kepemimpinan, *Reward*, dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan di masa yang akan datang.
- b. Dapat memotivasi penelitian-penelitian di masa yang akan datang diharapkan menjadi dokumen untuk pembelajaran di bidang manajemen.
- c. Bagi Peneliti, Dapat mengetahui apakah Kepemimpinan, *Reward*, dan *Punishment* dapat berpengaruh besar terhadap Kinerja karyawan di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta.

1.4.2. Manfaat Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja di CV. Dekayu Wooden Craft & Gift Yogyakarta.