

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era globalisasi merupakan era persaingan di mana perusahaan dituntut kompetitif agar bisa memenangkan persaingan. Faktor penting yang menjadi kunci utama perusahaan yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Terlebih lagi dalam menjalankan operasional perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Menurut (Hasibuan, 2018) sumber daya manusia merupakan keahlian terpadu yang berasal dari daya pikir serta daya fisik yang dimiliki setiap orang atau individu. Sumber daya manusia merupakan penggerak perusahaan dalam aktivitas bisnis. Sumber daya manusia ini merupakan pion perusahaan dalam menghasilkan profit.

Pada saat setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, perusahaan akan menggunakan berbagai strategi. Perusahaan yang mempunyai karyawan dengan semangat kerja yang tinggi bisa membantu perusahaan agar mendapat keuntungan yang maksimal. Kualitas sebuah perusahaan dilihat dari kemampuan sumber daya manusia (SDM) yang ada di perusahaan tersebut (Nasution & Triana, 2023). Strategi yang digunakan oleh perusahaan yaitu pemberian *reward* dan *punishment*, yang mana hal ini akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, departemen ataupun perusahaan secara keseluruhan. Pemberian *reward* dan *punishment* ini diharapkan

dapat berkesinambungan sehingga bisa meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berimbans pada kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh *Reward*. *Reward* adalah semua bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan (Onsardi, 2019). Memaksimalkan reward yang diberikan akan memberikan umpan balik berupa pemaksimalan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan (Silver dkk., 2021). *Reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. Penghargaan ekstrinsik suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial yaitu gaji, tunjangan, bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari penyelesaian (*completion*), pencapaian (*achievement*), dan otonomi. Dalam praktek manajemen, reward dipakai sebagai alat untuk meningkatkan motivasi karyawan. Dengan adanya penghargaan maka diharapkan membuat seseorang terus mengulangi dan bahkan meningkatkan kerja(Mentang, 2021).

Selain *reward* yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *Punishment*. *Punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. *Punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu atau ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar,

memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Mangkunegara, 2017:130). *Punishment* yang diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi stimulus bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja (Bandiyono dkk., 2021).

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai Zainal, 2015:112). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari. Jika perusahaan memperhatikan karyawan serta menjaga karyawan sebagai salah satu aset perusahaan maka hak karyawan dapat terpenuhi dengan baik sehingga secara tidak langsung hal ini dapat mempengaruhi tingkat kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya, apabila seseorang karyawan terpenuhi hak-haknya maka ia akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Kinerja karyawan adalah tentang tepat waktu, efektifitas dan efisiensi penyelesaian tugas yang disepakati oleh karyawan, sebagaimana diatur oleh pimpinan (Mentang, 2021).

Salah satu perusahaan yang menerapkan *reward* dan *punishment* untuk meningkatkan efisiensi kinerja adalah PT OSI Electronics Manufacturing Solutions. PT OSI Electronics Manufacturing Solutions merupakan perusahaan Amerika yang bergerak di bidang perancangan dan produsen sistem dan

komponen elektronik, yang terintegrasi secara vertikal. PT ini terdiri dari 6 departemen yaitu SMT, Wave, Production(Back End) ,QA(qualiti assurance) dan store. Beberapa produk dalam perusahaan tersebut yaitu: pembuatan PCBA, pembuat wire harnes, pembuat LCD dan dikirim ke pelanggan dalam bentuk barang setengah jadi.

Pemberian *reward* PT OSI Electronics Manufacturing Solutions khususnya departemen produksi yang berjumlah 291orang cenderung tidak merata dan hanya berdasarkan kedekatan dengan atasan dan tidak diberikan secara rutin meskipun beberapa karyawan sudah mencapai target kerja dan hanya pada karyawan tersebut saja tanpa bergantian pada karyawan lainnya. Berikut data pemberian *reward* yang diperoleh dari departemen produksi PT OSI Electronics Manufacturing Solutions.

Tabel 1. 1 Jenis Reward Departemen Produksi

No	Jenis Reward	Periode	Jumlah Karyawan	
			2021	2022
1	Bonus (insentif)	Per tiga bulan sekali	58	40
2	Promosi jabatan untuk karyawan yang berkinerja baik	1 tahun sekali	14	10
3	Pelatihan khusus untuk karyawan berprestasi	karyawan berprestasi	14	8
4	Penghargaan (berupa barang ex: elektronik, tas, baju, barang rumah tangga, dan voucher)	kinerja baik, absensi baik, disiplin	75	60
Total			161	118

Sumber : PT Osi Electronics manufacturing solutions, 2022

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat perbandingan antara tahun 2021 dengan tahun 2022 karyawan yang memperoleh reward mengalami penurunan.

Total karyawan yang memperoleh reward mengalami penurunan dari 161 karyawan menjadi 118 karyawan. Tentunya hal ini akan sangat mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan. Seperti pada jenis pemberian reward departemen produksi dalam bentuk bonus (insentif) per tiga bulan sekali dari 58 karyawan menjadi 40 karyawan. Promosi jabatan untuk karyawan yang berkinerja baik untuk 1 tahun sekali dari 14 karyawan menjadi 10 karyawan. Pelatihan khusus untuk karyawan berprestasi dari 14 karyawan menjadi 8 karyawan. Penghargaan (berupa barang ex: elektronik, tas, baju, barang rumah tangga dan voucher) untuk karyawan yang kinerja baik, absensi baik, dan disiplin dari 75 karyawan menjadi 60 karyawan.

Sehingga dapat disimpulkan penurunan jumlah karyawan yang memperoleh *reward* dua tahun terakhir pada karyawan departemen produksi PT OSI Electronics Manufacturing Solutions terjadi karena pemberian reward kepada karyawan belum dilakukan secara transparan, kriteria karyawan yang dapat diberikan reward walaupun telah ditentukan oleh pihak manajemen, namun dalam pelaksanaannya belum dilakukan secara utuh (baik), misalnya keberhasilan beberapa karyawan dalam memperoleh target yang dibebankan kepada dirinya pada beberapa kesempatan masih terdapat perlakuan pihak yang memperoleh reward dua tahun terakhir pada karyawan departemen produksi PT OSI Electronics Manufacturing Solutions yang tidak serta merata memberikan reward atas pencapaian keberhasilan tersebut. Sedangkan, pada bagian lainnya terdapat karyawan yang dalam bekerja tidak sesuai dengan target yang ditetapkan, namun karena kedekatan (hubungan emosional) antara karyawan dengan atasan tersebut

maka karyawan tersebut diberikan reward, sehingga pemberian reward belum dilaksanakan secara adil dan transparan dan hal ini akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Selain *reward* pada departemen produksi juga terdapat pemberian *punishment* banyak karyawan departemen yang mendapatkan *punishment*. Data mengenai *punishment* pada karyawan dapat dilihat pada tabel berikut,

Tabel 1. 2 Jenis Punishment Departemen Produksi

No	Jenis <i>punishment</i>	Jenis Pelanggaran	Jumlah Karyawan	
			2021	2022
1	Surat Peringatan (SP)	tidak hadir tanpa kabar selama 3x dalam sebulan	29	33
2	Denda/Potong gaji	tidak hadir tanpa kabar, terlambat masuk kerja	101	108
3	Demosi/Penurunan jabatan	Tidak mencapai target	11	18
4	Skorsing karyawan	Jika ketahuan merugikan perusahaan	14	20
TOTAL			155	179

Sumber : PT Osi Electronics manufacturing solutions,2022

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat perbandingan antara tahun 2021 dengan 2022 jumlah karyawan yang melakukan pelanggaran dan diberikan punishment mengalami peningkatan dari 155 karyawan menjadi 179 karyawan. Seperti pada bentuk surat peringatan (SP) dengan jenis pelanggaran tidak hadir tanpa kabar selama 3x dari 29 karyawan menjadi 33 karyawan. Denda/potong gaji dengan jenis pelanggaran tidak hadir tanpa kabar ,terlambat masuk kerja dari 101 karyawan menjadi 108 karyawan. Demosi/penurunan jabatan dengan jenis pelanggaran tidak mencapai target dari 11 karyawan menjadi 18 karyawan.

Kemudian skorsing karyawan dengan jenis pelanggaran ketahuan merugikan dari 14 karyawan menjadi 20 karyawan.

Sehingga dapat disimpulkan terjadi peningkatan jumlah karyawan yang memperoleh *punishment* karena melakukan pelanggaran selama dua tahun terakhir pada karyawan departemen produksi PT OSI Electronics Manufacturing Solutions. Hal ini dikarenakan tidak adanya toleransi yang diberikan terhadap karyawan atas *punishment* yang diberikan pihak manajemen PT OSI Electronics Manufacturing Solutions tanpa didasari pertimbangan, seperti pada keterlambatan yang hanya selisih beberapa menit saja dari waktu yang ditentukan tanpa alasan apapun dan tidak tercapainya target karyawan tanpa bertanya apa kendalanya. Hal ini akan berakibat pada diberikannya hukuman.

Dari masalah reward dan *punishment* yang tidak tepat sasaran akan berakibat pada penurunan kinerja karyawan dikarenakan hal ini sangat berpengaruh pada peningkatan kinerja yang efisien dan dapat menunjang sistem manajemen yang baik. Data target kinerja karyawan departemen produksi PT OSI Electronics Manufacturing Solutions berfluktuasi. Dapat dilihat data kinerja departemen produksi pada tabel berikut,

Tabel 1. 3 Data Target Departemen Produksi PT OSI Eelectronics Tahun 2022

No	Bulan	Total Target (Unit)	Aktual Target (Unit)	% Aktual Target
		2022	2022	2022
1	Januari	132.148	100.729	76%
2	Februari	82.728	68.892	83%
3	Maret	78.712	72.378	91%
4	April	90.653	83.321	92%
5	Mei	112.032	98.733	88%
6	Juni	95.347	78.910	82,76%
7	Juli	107.653	92.763	86,16%
8	Agustus	126.578	91.054	71,93%
9	September	132.065	118.675	89,86%
10	Oktober	72.054	68.913	95,64%
11	November	85.786	82.974	96,72%
12	Desember	80.567	75.435	93,63%

Sumber: Departemen produksi PT Osi manufacturing solutions, 2022

Dari tabel dapat dilihat bahwa ketercapaian aktual target pada bulan Januari hingga Desember 2022 tidak tercapai. Ketercapaian aktual target periode Januari dan Agustus 2022 paling rendah dibandingkan dengan bulan lainnya. Sedangkan ketercapaian actual target bulan Maret, April, Oktober, November dan Desember lebih tinggi dibandingkan dengan bulan lainnya. Sehingga dapat disimpulkan kinerja pada PT OSI Electronics Manufacturing Solutions tidak mencapai target selama satu tahun. Jika hal ini tidak langsung di ambil tindakan perusahaan tidak akan berkembang dan akan mengalami kerugian bahkan tidak menutup kemungkinan perusahaan tidak akan bisa beroperasi lagi.

Berdasarkan latarbelakang yang sudah dijabarkan maka peneliti tertarik untuk meneliti **“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan PT OSI Electronics Manufacturing Solutions”**

1.2 Identifikasi Masalah

Beberapa masalah yang dapat diidentifikasi pada penelitian ini yaitu:

1. Terjadi penurunan jumlah karyawan yang memperoleh *reward* dari 161 menjadi 118 dalam 2 tahun terakhir sehingga menurunkan kinerja karyawan.
2. Terjadi peningkatan jumlah karyawan yang memperoleh *punishment* dari 155 karyawan menjadi 179 karyawan dalam 2 tahun terakhir karena melakukan pelanggaran.
3. Kinerja karyawan pada tahun 2022 berfluktuasi atau tidak mencapai target.

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Peneliti hanya akan meneliti pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT OSI Electronics Manufacturing Solutions.
2. Peneliti akan hanya berfokus pada karyawan operator departemen *production_back end mant plant* pada PT OSI Electronics Manufacturing Solutions berjumlah 291 orang.
3. Responden penelitian yaitu karyawan departemen produksi PT OSI Electronics Manufacturing Solutions.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu :

1. Bagaimanakah pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan pada PT OSI Electronics Manufacturing Solutions?
2. Bagaimanakah pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan PT OSI Electronics Manufacturing Solutions?

3. Bagaimanakah pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT OSI Electronics Manufacturing Solutions?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan pada PT OSI Electronics Manufacturing Solutions.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT OSI Electronics Manufacturing Solutions.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT OSI Electronics Manufacturing Solutions.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan ilmu yang terkait dan menambahkan pengetahuan teori yang ada. Dan juga sebagai masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, dapat membantu memecahkan masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan serta Dapat mengetahui sejauh mana pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT OSI Electronics Manufacturing Solutions.

1.6.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini bermamfaat untuk orang-orang yang terlibat yang terlibat didalamnya yaitu :

1. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat menjadi wadah untuk menerapkan ilmu manajemen. Dan juga untuk menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis berkaitan dengan dampak atau pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi organisasi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan terkait kinerja karyawan. Dan diharapkan dapat memotivasi karyawan melalui *reward* dan *punishment* sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dan berefek ke perusahaan.

3. bagi universitas putera batam

Dapat di jadikan referensi bagi penulis lainnya yang melakukan penelitian mengenai *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.