

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bintoro dan Daryanto (2017:36) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *reward*. *Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. *Reward* adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi yang diberikan baik oleh perorangan atau suatu lembaga.

Organisasi dapat menyusun sistem *reward* dengan cara menentukan tujuan kelompok atau organisasi yang ingin dicapai serta perilaku atau kinerja yang dapat membentuk *reward* tersebut. Sistem *reward* berperan penting bagi organisasi dalam hal membentuk dan mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi. *Reward* yang diterima karyawan akan membuat mereka merasa dihargai oleh organisasi dan merasa organisasi berniat terlibat dalam pengembangan karir mereka. *Reward* dapat digolongkan menjadi dua jenis, yaitu *intrinsic reward* yaitu berupa nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan tugas dan *extrinsic reward* yang mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan karyawan memiliki kebutuhan dan persepsi yang berbeda akan *reward*, ada karyawan yang beranggapan penghargaan berupa uang sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka,

sebagian juga menginginkan penghargaan yang lebih bersifat intrinsik, seperti pemberian hak dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab yang lebih besar, dan kebebasan kerja yang lebih besar dengan tujuan untuk meningkatkan harga diri (Firmansyah, dkk, 2021).

Kebanyakan perusahaan pasti ingin loyalitas dan kinerja yang baik dari setiap karyawan yang mereka miliki. Namun, untuk mewujudkannya tentu bukan perkara yang instan atau mudah. Dibutuhkan manajemen yang baik dari pihak perusahaan dalam mengatur sumber daya manusia. Perusahaan perlu memikirkan langkah-langkah yang baik demi mencapai loyalitas dan kinerja yang bagus dari para karyawan. Salah satunya dengan memikirkan kebutuhan-kebutuhan apa saja yang harus dipenuhi oleh perusahaan untuk karyawan. Untuk mencapai kinerja atau prestasi kerja yang baik, setiap karyawan harus memiliki loyalitas sudah pasti kesetiaan, dan ketaatan karyawan yang dapat terjamin. Begitu pula sebaliknya jika disiplin yang tinggi sudah pasti karyawan sangat menghormati, menghargai dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku. Dengan demikian maka tercapailah kinerja yang optimal. Loyalitas karyawan telah tercipta apabila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya, sehingga karyawan betah bekerja dalam suatu instansi.

Rendahnya tingkat kinerja karyawan dapat menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan seperti malas bekerja, kurangnya prestasi kerja, dan disiplin karyawan. Hal ini bukan semata-mata diakibatkan oleh karyawan itu sendiri, tetapi perlu diperhatikan faktor seperti bagaimana kondisi kerja

karyawan dalam memenuhi tuntutan kerja perusahaan, peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga tercipta kondisi demikian. Untuk menciptakan kinerja karyawan dengan kualitas tinggi dapat dipengaruhi juga oleh tindakan perusahaan dalam memenuhi faktor-faktor kebutuhan dan keinginan karyawan. Ada beberapa hal yang harus dipenuhi perusahaan untuk mencapai kinerja karyawan dengan kualitas tinggi termasuk bagaimana untuk menerapkan *reward* dan *punishment* (Endang, dkk, 2023).

Objek dari penelitian ini adalah Karyawan dari PT. Kanindo Makmur Jaya Jepara. Perusahaan tersebut merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang Manufacturing. PT. Kanindo Makmur Jaya adalah perusahaan penghasil tas dari merk ternama. Perusahaan ini terletak di Jl. Raya Jepara – Kudus No. KM. 19, Rw. II, Pendosawalan, Kec. Kalinyamatan, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah, 59462. Saat ini memiliki 2 plat, diarea Pendosawalan, Kalinyamatan dan Pulodarat, Pecangaan, Kabupaten Jepara. Jumlah total tenaga kerja 8.500 karyawan. Tetapi peneliti fokus pada karyawan bagian produksi yang bertotal 1.622.

Tabel 1.1
Data Fenomena

No	Variabel	Masalah
1	<i>Reward</i>	Masalah <i>reward</i> masih terlihat ada karyawan yang kurang diapresiasi akan hasil kerja mereka
2	<i>Punishment</i>	<i>Punishment</i> harus dijalankan dengan serius pada karyawan yang sering bolos tanpa adanya izin
3	Loyalitas kerja	Karyawan mengharapkan imbalan agar karyawan lebih semangat dan munculnya jiwa loyalitas pada diri mereka

No	Variabel	Masalah
4	Kinerja karyawan	Kadang masih adanya karyawan yang masih menunggu perintah dalam melakukan pekerjaannya

Tabel 1.2
Tingkat Absensi Karyawan Produksi PT. Kanindo Makmur Jaya Tahun 2023

Bulan	Jumlah Karyawan (Per Line)	Jumlah Absensi (Per Line)
Januari	15	7
Februari	15	10
Maret	15	6
April	15	5
Mei	15	3
Juni	15	3
Juli	15	9
Agustus	15	6
September	15	11
Oktober	15	9
November	15	11
Desember	15	10

Sumber: PT. Kanindo Makmur Jaya (2023)

Berdasarkan tabel tersebut diketahui tingkat kehadiran kerja karyawan pada PT. Kanindo Makmur Jaya mengalami kenaikan paling signifikan pada bulan September dan November, lalu mengalami penurunan dibulan Mei dan Juni. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat presentase absensi karyawan maka kinerja karyawan semakin menurun.

Research gap dalam penelitian ini adalah yang dilakukan Indah, dkk (2022), Gunawan, dkk (2023) serta Masae, dkk (2023) menunjukkan bahwa variabel *reward* memiliki pengaruh terhadap kinerja. Sedangkan, penelitian yang dilakukan Astuti dkk (2022), Adityarini (2022) dan Endang, dkk (2023) pernyataan tersebut menunjukkan bahwa variabel *reward* tidak memiliki dampak pada kinerja karyawan.

Hasil penelitian Ramadanita, dkk (2021), Gunawan, dkk (2023) dan Adityarini (2022) menunjukkan bahwasannya *punishment* yang ada di perusahaan mempengaruhi kinerja karyawan. Namun hasil penelitian yang berbeda diperoleh Asadullah, dkk (2022), Masae, dkk (2023) serta Irwansyah dan Sukaris (2022) yang menyatakan bahwa sanksi yang diberikan atasan kepada karyawan yang melanggar tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Pada variabel loyalitas karyawan, hasil penelitian Lalisang, dkk (2022), Rakhmawati, dkk (2023) serta Mulyati (2024) menunjukkan bahwa *reward* yang diberikan atasan kepada karyawan memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan. Namun hasil yang berbeda diperoleh Firmansyah, dkk (2021), Najiah, dkk (2020) dan Frimayasa, dkk (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* tidak mempengaruhi loyalitas kerja karyawan.

Selanjutnya hasil penelitian Rakhmawati, dkk (2023), Mulyati (2024) dan Najiah, dkk (2020) menunjukkan bahwa *punishment* memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan. Hasil yang berbeda diperoleh penelitian Lalisang, dkk (2022), Firmansyah, dkk (2021) serta Frimayasa, dkk

(2021) yang menunjukkan bahwa *punishment* tidak memiliki pengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pranita, dkk (2021), Mulyati (2024) serta Firmansyah, dkk (2021) menunjukkan bahwa loyalitas kerja karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi hasil penelitian Rusyana, dkk (2023), Najiah, dkk (2020) serta Mandiangan, dkk (2023) menunjukkan bahwa naik turunnya loyalitas kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian Gunawan, dkk (2023), Masae, dkk (2023) serta Lalisang, dkk (2022) menyatakan bahwa loyalitas kerja karyawan memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, hasil penelitian Adityarini (2022), Endang, dkk (2023) serta Mulyati (2024) menunjukkan bahwa loyalitas kerja karyawan tidak memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Mulyati (2024), Firmansyah, dkk (2021) serta Najiah, dkk (2020) menyatakan bahwa loyalitas kerja karyawan memediasi pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, hasil penelitian Asadullah, dkk (2022), Frimayasa, dkk (2021) serta Firmansyah, dkk (2021) menunjukkan bahwa loyalitas kerja karyawan tidak memediasi pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka diangkat judul
“PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA

KARYAWAN DENGAN LOYALITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KANINDO MAKMUR JAYA JEPARA”

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Agar pembahasan tidak meluas dan tidak menimbulkan terjadinya penyimpangan masalah yang ada maka penulis membatasi masalah. Kriteria batasan yang diterapkan, diantara lain sebagai berikut:

1. Obyek yang diteliti adalah PT. Kanindo Makmur Jaya berlokasi di Jepara.
2. Karyawan yang diteliti adalah karyawan di Kanindo Makmur Jaya untuk dijadikan sampel penelitian.
3. Variabel yang diteliti adalah Variabel Dependen Kinerja Karyawan, Variabel Independen *Reward* dan *Punishment*, dan Variabel Intervening Loyalitas.
4. Waktu penelitian membutuhkan 6 bulan sejak proposal telah disepakati.

1.3 Rumusan Masalah

Setelah peneliti melakukan pra-survey, terlihat Fenomena Masalah yang mengakibatkan kinerja menurun disebabkan oleh faktor *reward* dan *punishment* yang tidak berjalan baik seperti masalah *reward* masih terlihat ada karyawan yang tidak diapresiasi akan hasil kerja yang mereka berikan kepada perusahaan dan *punishment* yang harus dijalankan dengan serius pada karyawan yang sering bolos tanpa adanya ijin. Penerapan *reward and punishment* di PT. Kanindo Makmur Jaya kurang mendapat perhatian penuh

dari *managerial*. Bagi beberapa karyawan yang belum terbiasa dengan sistem penerapan *reward* dan *punishment*, kebanyakan mereka merasa tertekan tetapi beberapa karyawan lainnya menganggap itu sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja mereka.

Loyalitas pada Kanindo Makmur Jaya terdapat Fenomena Masalah yaitu harus adanya imbalan agar karyawan lebih semangat dan munculnya jiwa loyalitas pada diri mereka. Pada keseharian karyawan akan bekerja seadanya dan masih menyepelkan jam masuk kerja. Loyalitas harus adanya timbal balik antara karyawan dan perusahaan, apabila seseorang berada pada tingkat kepuasan kerja yang diinginkan, maka tingkat komitmennya untuk loyal pada perusahaan juga akan meningkat. Sebaliknya, apabila seseorang yang berkomitmen rendah pada perusahaan akan terlihat menarik diri dari perusahaan yang pada akhirnya akan mengarah pada keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Fenomena Masalah Kinerja Karyawan kadang masih adanya karyawan yang masih menunggu perintah dalam melakukan pekerjaannya, itu dapat menimbulkan kerugian pada karyawan maupun perusahaan karena membuang waktu dengan percuma. Kinerja Karyawan pada Kanindo Makmur Jaya cukup baik tetapi masih perlu ditingkatkan lagi, komitmen kerja karyawan dan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Maka pertanyaan penelitian Rumusan Masalah ini adalah:

1. Bagaimana *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Kanindo Makmur Jaya Jepara?

2. Bagaimana *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Kanindo Makmur Jaya Jepara?
3. Bagaimana *reward* berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan PT. Kanindo Makmur Jaya Jepara?
4. Bagaimana *punishment* berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan PT. Kanindo Makmur Jaya Jepara?
5. Bagaimana loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Kanindo Makmur Jaya Jepara?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan tentunya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang di paparkan di atas, maka yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT. Kanindo Makmur Jaya Jepara
2. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Kanindo Makmur Jaya Jepara
3. Untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap loyalitas kerja karyawan PT. Kanindo Makmur Jaya
4. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap loyalitas kerja karyawan PT. Kanindo Makmur Jaya
5. Untuk menganalisis pengaruh loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kanindo Makmur Jaya Jepara

1.5 Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi pembaca. Adapun penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah maupun mengembangkan ilmu pengetahuan tentang ekonomi, khususnya pada bidang Manajemen SDM mengenai teori penghargaan, *punishment*, loyalitas kerja dalam kualitas kinerja karyawan terhadap keberlangsungan perusahaan di PT. Kanindo Makmur Jaya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan manfaat bagi peneliti, perusahaan, akademik, serta kepada pihak lain yang membutuhkannya.