

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia di dalam dunia kerja, dituntut untuk memiliki kinerja yang baik. Seiring perkembangan zaman yang terus meningkat, diperlukan juga sumber daya manusia yang mampu menyelesaikan setiap masalah yang dihadapi. Sumber daya manusia diperlukan agar kinerja yang dilakukan dapat menghasilkan produk atau jasa yang baik dan selalu sesuai dengan permintaan pasar setiap saat (Amalia, 2017: 8). Di dunia kerja, sumber daya manusia dibutuhkan untuk memiliki kinerja yang baik. Konsumen menjadi semakin cerdas dalam memilih produk dalam era globalisasi saat ini. Produk berkualitas tinggi dengan harga terjangkau pasti akan disukai dan dibeli oleh konsumen. Saat ini, masalahnya adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang mampu mencapai tujuan perusahaan dengan kinerja terbaik.

Sumber daya manusia yang baik, dapat diukur dengan cara bagaimana menyelesaikan tugas, mentaati peraturan perusahaan, berdisiplin, dan tanggung jawab secara efektif dan efisien. Perusahaan tidak akan memiliki karyawan yang tidak memenuhi syarat untuk melakukan tugas mereka atau mungkin memiliki tingkat disiplin dan kinerja yang rendah (Ristiyani *et al.*, 2024). Perusahaan harus pintar dalam memutuskan, apakah akan diberikan hukuman (*punishment*) berupa teguran, pemotongan gaji ataupun melakukan pemutusan hubungan kerja bagi karyawan yang belum bisa mentaati tata tertib dan peraturan perusahaan. Perusahaan juga seharusnya memberikan *reward* kepada karyawan yang memiliki

kinerja baik. Adanya sistem *reward* dan *punishment* yang baik terhadap karyawan, maka yang diharapkan adalah peningkatan disiplin begitu pula akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Mampu mencapai visi dan misi adalah tolak ukur perusahaan berhasil atau sukses. Perusahaan akan membuat kebijakan yang lebih baik yang mempengaruhi karyawan. Kebijakan ini akan sejalan dengan visi dan misi Perusahaan (Ristiyani *et al.*, 2024). Dengan kerja sama dan kesolidan karyawan, perusahaan akan mencapai hal itu. Pemimpin perusahaan juga harus menjaga hubungan baik dengan karyawan bawahannya, membantu mereka, memberikan kritik yang membangun, dan memberikan penghargaan atau apresiasi langsung kepada mereka yang berprestasi. Hal-hal tersebut dilakukan agar para karyawan terpacu untuk memberikan yang terbaik untuk perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan dengan tenaga kerja berkualitas tinggi dapat meningkatkan efisiensi operasional bisnisnya. Karyawan harus melaksanakan tugasnya dengan tingkat kinerja yang tinggi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Namun, permasalahan yang sering muncul adalah kinerja karyawan yang kurang memuaskan (Khaeruman *et al.* 2021). Penelitian ini dilakukan di CV. Mandiri Abadi yang berlokasi di Jl. Raya Ngabul RT. 22 / RW. 05 Batealit Jepara. CV. Mandiri Abadi adalah perusahaan furniture. Bisnis ini memenuhi berbagai kebutuhan rumah tangga dan perkantoran. Produk yang dibuat oleh perusahaan ini tidak memenuhi kebutuhan domestik tetapi untuk memenuhi kebutuhan ekspor (www.mandiriabadigroup.com,2024).

Nurfitriani (2022:91), menyatakan bahwa *Reward* merupakan suatu bentuk pujian dan penghargaan terhadap individu dan kelompok yang mempunyai prestasi baik, berperilaku baik, memberikan suatu sumbangsih, atau berhasil melaksanakan tugas yang diberikan sesuai target yang telah ditentukan.

Berdasarkan *Preliminary Reseach* yang dilakukan sebelumnya melalui wawancara dengan ibu Egga Sumrlina Pravito Sari sebagai HRD CV. Mandiri Abadi pada hari Selasa 2 April 2024 didapatkan informasi mengenai *Reward* yang diberikan CV. Mandiri Abadi kepada karyawannya terbagi menjadi 2 yaitu *reward* presensi untuk karyawan yang selalu hadir sesuai peraturan perusahaan yaitu pukul 07:30, jika karyawan hadir melebihi jam 07.30 maka gedung akan ditutup dan karyawan dinyatakan tidak hadir, sedangkan *reward* bulanan yaitu apabila karyawan dalam satu bulan dapat melebihi target produksi yang ditentukan perusahaan. Perusahaan memberikan *reward* presensi berupa uang sebanyak Rp. 15.000/jam, selain itu, berdasarkan hasil wawancara didapatkan juga data mengenai jumlah penerima *reward* di CV. Mandiri Abadi pada bulan Januari-Juni 2024.

Tabel 1. 1
Jumlah Penerimaan *reward* karyawan Produksi CV. Mandiri Abadi Bulan Januari-Juni 2024

Bulan	Jumlah Penerima <i>Reward</i> (Presensi)			Jumlah Penerima <i>Reward</i> melampaui target produksi (<i>Monthly</i>)		
	Jumlah Karyawan	Jumlah Penerima <i>Reward</i>	%	Jumlah Karyawan	Jumlah Penerima <i>Reward</i>	%
Januari	270	140	52%	270	75	28%
Februari	270	165	61%	270	60	22%
Maret	270	150	55%	270	43	16%
April	270	45	17%	270	30	11%
Mei	270	95	35%	270	26	10%
Juni	270	95	35%	270	20	7%

Sumber : HRD CV. Mandiri Abadi 2024

Berdasarkan informasi tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah penerima *reward* presensi dari bulan Januari sampai Juni berfluktuasi, dimana jumlah penerima *reward* presensi bulan Januari sebanyak 52 %, bulan Februari sebanyak 61 %, bulan Maret sebanyak 55 %, bulan April 17 %, dan pada bulan Mei dan Juni sebanyak 35 %, sedangkan jumlah penerima *reward* monthly juga berfluktuasi, dimana jumlah penerima *reward* monthly dibulan Januari sebanyak 28 %, bulan Februari sebanyak 22 %, bulan Maret sebanyak 16 %, bulan April 11 %, bulan Mei sebanyak 10 %, dan dibulan Juni 7 %. Hal ini menunjukkan bahwa *reward* yang diberikan perusahaan belum maksimal, hal tersebut terlihat dari jumlah karyawan yang menerima *reward* tidak lebih dari 62%. Periode pemberian *reward* diberikan dalam kurun waktu 1 bulan sekali dalam bentuk *reward of the month* berupa *Top Score*.

Selain *reward*, pemberian *punishment* merupakan salah satu faktor kinerja karyawan, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dapat dibagi menjadi dua kategori: karakteristik individu seperti sikap, kepribadian, fisik dan motivasi (termasuk *reward* dan *punishment* yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan) (Gunawan *et al*, 2023). Penelitian menurut Novita *dkk* (2021), *punishment* merupakan sarana yang digunakan perusahaan untuk memantau dan meningkatkan kedisiplinan dikalangan karyawan agar mematuhi aturan yang telah di tetapkan perusahaan.

Berdasarkan *Preliminary reseach* yang dilakukan sebelumnya melalui wawancara dengan Ibu Egga Sumrlina Pravito Sari sebagai HRD CV. Mandiri Abadi pada hari Selasa 2 April 2024 didapatkan informasi mengenai kualifikasi

pelanggaran karyawan, yang dapat dilihat dibawah ini, penyebab pelanggaran yang dilakukan karyawan sebagai berikut.

Tabel 1. 2
Kualifikasi Pelanggaran CV. Mandiri Abadi 2024

Ringan	Sedang	Berat
Jika karyawan terlambat, bermain ponsel saat bekerja, membuang sampah, dan tidak membawa atribut yang lengkap.	Jika karyawan masuk tanpa izin, membawa makanan dan minuman ke ruang kerja, ruang produksi, atau ruang penyimpanan bahan baku cones; menolak perintah; membawa inventaris perusahaan tanpa izin HRD; atau membawa alat produksi selain bahan baku produksi ke ruang produksi.	Jika karyawan melakukan kesalahan seperti merokok, berkelahi, mencuri, merusak atau menghilangkan perlengkapan perusahaan, mendokumentasikan foto atau video, dan menyebarkan area produksi atau produk perusahaan.

Sumber : HRD CV. Mandiri Jaya Abadi, 2024

Tabel 1.2 menunjukkan tingkat pelanggaran yang dapat digolongkan menjadi ringan, sedang, berat di CV. Mandiri Abadi 2024.

Tabel 1. 3
Keterangan Kualifikasi Pelanggaran CV. Mandiri Abadi 2024

Keterangan	
R(Ringan)	Tindak lanjut selesai dengan teguran langsung.
S(Sedang)	Tindak lanjut penyelesaian/ dengan surat peringatan (SP) sesuai peraturan perusahaan.
B (Berat)	Tindak lanjut pengeluaran atau tindak lanjut kepolisian/ badan terkait.

Sumber : CV. HRD Mandiri Abadi. 2024

Berdasarkan informasi tabel 1.3 memberikan informasi mengenai tindakan lebih lanjut yang perlu dilakukan berdasarkan tingkat pelanggaran. Selain informasi mengenai kualifikasi *punishment*, berdasarkan hasil didapatkan data mengenai

daftar pemberian *punishment* karyawan pada CV. Mandiri Abadi pada bulan Januari-Juni 2024.

Tabel 1.4
Daftar Pemberian *Punishment* Karyawan Produksi

Bulan	Jumlah Karyawan	Ringan	Sedang	Berat
Januari	270	11	5	2
Febuari	270	4	6	1
Maret	270	8	9	0
April	270	20	12	0
Mei	270	24	8	2
Juni	270	9	2	2

Sumber : CV. HRD Mandiri Abadi. 2024

Berdasarkan tabel 1.4. Terlihat bahwa selama bulan Januari sampai Juni 2024 jumlah karyawan yang mendapatkan *punishment* / hukuman ringan, sedang dan berat mengalami fluktuasi dan setiap bulannya ada *punishment* yang diberikan kepada karyawan. *Punishment* berat dengan bentuk hukuman tindak lanjut pengeluaran atau tindak lanjut kepolisian/ badan terkait selama 6 bulan terakhir ada sebanyak 7 karyawan. Periode pemberian *punishment* diberikan dalam kurun waktu 1 bulan sekali.

Agustin (2019:89), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap yang patuh terhadap peraturan-peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu perusahaan guna meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan

Preliminary reseach yang dilakukan sebelumnya melalui wawancara dengan Ibu Egga Sumrlina Pravito Sari sebagai HRD CV Mandiri Abadi pada hari Selasa 2 April 2024 didapatkan informasi mengenai jam kerja di CV Mandiri Abadi yaitu

pukul 07.30 hingga pukul 16.00, inilah aturan waktu yang harus dipatuhi karyawan. Selain itu, didapatkan juga data mengenai tingkat kehadiran karyawan kontrak departemen produksi CV. Mandiri Abadi selama tahun 2021 sampai 2023 dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 1.5
Kehadiran Karyawan CV Mandiri Abadi Pada Tahun 2021 sampai 2023

Tahun	Jumlah karyawan	Jumlah karyawan Masuk	Absensi			Persentase Ketidakhadiran	Persentase Kehadiran
			Sakit	Izin	A		
2021	270	220	5	15	30	24%	81%
2022	270	200	15	20	35	26%	74%
2023	270	195	20	30	25	28%	72%

Sumber: HRD CV. Mandiri Abadi, (2024)

Berdasarkan *Preliminary reseach* yang dilakukan sebelumnya melalui wawancara dengan Ibu Egga Sumrlina Pravito Sari sebagai HRD CV. Mandiri Abadi pada hari Selasa 2 April 2024 beliau menambahkan bahwa Keindahan kayu dengan kekuatan logam menyatu dalam bolda. Bagian atas meja dari batu kuarsa rangka kakinya dilapisi dengan kayu walnut yang diikat dengan baja, perusahaan ini hanya fokus pada pembuatan kursi *flex*, dimana fungsi utama adalah pembuatan *furniture* dengan kualitas yang terbaik. Perusahaan ini memiliki jumlah karyawan sebanyak 270 karyawan. Penelitian ini berfokus pada karyawan di departemen produksi yang terdiri dari 270 karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Egga Sumrlina Pravito Sari sebagai HRD CV. Mandiri Abadi pada hari Selasa 2 April 2024 didapatkan data mengenai pencapaian target dan realisasi Produksi Kursi *Flex* CV. Mandiri Abadi pada bulan Januari sampai Juni 2024.

Keadaan ini menunjukkan adanya hambatan dalam proses produksi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kemampuan perusahaan dalam mencapai standar produksi yang diharapkan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi hasil produksi adalah disiplin kerja yang berperan penting dalam kinerja karyawan, disiplin kerja menjadi salah satu faktor dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Khaeruman *dkk*, 2021:22). Untuk berhasil mencapai tujuan yang optimal, karyawan harus menunjukkan disiplin kerja yang tinggi, dengan demikian kesuksesan dalam mencapai tujuan yang optimal memerlukan tingkat disiplin kerja yang tinggi dari karyawan (Khaeruman *dkk*, 2021:40).

Berikut adalah data pencapaian produksi pada CV. Mandiri Abadi dapat dilihat pada tabel 1. 6:

Tabel 1. 6
Produksi kursi *flex* CV. Mandiri Abadi Pada Bulan Januari sampai Juni 2024

Bulan	Pencapaian (realisasi)	Target (pcs)	Jumlah	Persentase
Januari	500/pcs	800/pcs	300/pcs	97,83%
Febuari	400/pcs	800/pcs	400/pcs	97,10%
Maret	700/pcs	800/pcs	100/pcs	99,28%
Mei	750/pcs	800/pcs	50/pcs	93,75%
Juni	650/pcss	800/pcs	150/pcs	81,25%

Sumber: HRD CV. Mandiri Abadi, 2024

Berdasarkan informasi tabel 1.6 terdapat permasalahan dalam pencapaian target dan realisasi produksi kursi *flex* di CV Mandiri Abadi pada bulan Januari-Juni 2024. Khususnya pada bulan April dan Juni, dimana terdapat perbedaan besar antara angka produksi yang diharapkan dan realisasi, dengan pencapaian sebesar

400/pcs dan 300/pcs. Produksi yang berada di bawah target, terutama pada bulan tersebut, menyebabkan kesenjangan yang besar antara pencapaian dengan target, yakni hanya 93,75% dan 81,25%.

Reseach gap atas variabel *reward* tampak dari penelitian yang dilakukan oleh Pohan (2021) dan Aswan *dkk* (2022), menunjukkan bahwa pengaruh pemberian *reward* kepada karyawan lebih besar untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Adityarini (2022), menunjukkan bahwa *reward* tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Reseach gap atas variabel *punishment* tampak dari penelitian yang dilakukan oleh Fajar *et al* (2022) dan Pane *dkk* (2023), menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Farizky *dkk* (2023), menunjukkan bahwa *punishment* tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada CV. Mandiri Abadi”**.

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian terdiri dari :

- a. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:
 1. Variabel eksogen adalah *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2).
 2. Variabel endogen adalah Kinerja Karyawan (Y).
 3. Variabel *intervening* adalah Disiplin Kerja (Z).

- b. Objek penelitian ini adalah karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi.
- c. Responden yaitu karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi yang berjumlah 161 orang.
- d. Jangka waktu yang digunakan pada penelitian ini adalah selama dua bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, masalah yang terjadi pada penelitian ini sebagai berikut:

- a. Masalah *reward* karyawan terlihat dari jumlah karyawan yang menerima *reward* tidak lebih dari 62%. (Tabel 1. 1)
- b. Masalah *punishment* karyawan ditunjukkan oleh jumlah *punishment* rutin setiap bulan dan hukuman berat yang berfluktuatif dari Januari hingga Juni 2024. (Tabel 1. 4)
- c. Masalah disiplin kerja karyawan terlihat dari tingkat persentase kehadiran mengalami penurunan dan ketidakhadiran mengalami kenaikan, bahkan jumlah karyawan yang tidak bekerja tepat waktu selalu mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. (Tabel 1. 5)
- d. Masalah kinerja karyawan dilihat dari tidak tercapainya target produksi bulan Januari sampai Juni 2024. (Tabel 1. 6)

Pertanyaan penelitian berikut muncul sesuai dengan rumusan masalah:

1. Bagaimana *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja pada karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi?
2. Bagaimana *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja pada karyawan

bagian produksi CV. Mandiri Abadi?

3. Bagaimana *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi?
4. Bagaimana *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi?
5. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi?

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja pada karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi.
2. Menganalisis pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja pada karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi.
3. Menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi.
4. Menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi.
5. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan bagian produksi CV. Mandiri Abadi.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bagian Produksi CV. Mandiri Abadi dapat memberi manfaat atau kegunaan secara teoritis dan praktis:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan menambah pengetahuan dan wawasan serta sebagai bahan bacaan, menambah referensi bagi peneliti selanjutnya khususnya tentang yang berminat pada kajian manajemen sumber daya manusia mengenai kinerja karyawan.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menggambarkan situasi di lapangan terkait penembangan MSDM khususnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh *reward*, *punishment* dan disiplin kerja menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi CV. Mandiri Abadi untuk mengambil keputusan yang tepat dalam permasalahan perusahaan.