

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang mempunyai berbagai macam tujuan. Pengelolaan perusahaan yang baik dapat meningkatkan keuntungan, dapat mengurangi tingkat resiko kerugian perusahaan dimasa yang akan datang dan dapat meningkatkan nilai perusahaan dimasa depan. Aktivitas suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan pengelolaan faktor-faktor produksi yang terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, bahan baku, mesin dan teknologi. Perusahaan harus selalu memperhatikan keterkaitan antara faktor-faktor produksi tersebut, dengan demikian perusahaan dituntut untuk mengelola sebaik-baiknya terutama dalam bidang sumber daya manusia sehingga mampu bekerja lebih efektif dan efisien. Hasibuan (2006) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar lebih efektif dan efisien membantu terwujudnya suatu tujuan.

Potensi sumber daya manusia (SDM) harus dapat dikelola sebaik mungkin agar dapat memberi output yang optimal. Oleh sebab itu, perusahaan harus memiliki sebuah cara dalam mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan perusahaan dan meningkatkan produktivitas kerja para karyawannya.

Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam suatu organisasi karena sumber daya manusia memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan

untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, kemampuan manusia itu sendiri ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya sehingga manusia menjadi unsur utama dalam aktivitas kegiatan baik secara individual maupun dalam organisasi. Untuk meningkatkan prestasi kerja yang efektif, maka perusahaan dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan karyawannya.

Prestasi kerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan dimana tempat dia bekerja. Prestasi kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan, serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang buruk dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang baik dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, memperluas kesempatan untuk dipromosikan, menurunkan kemungkinan untuk didemosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya. Akibatnya ia sukar untuk dipromosikan ke jenjang pekerjaan yang tingkatannya lebih tinggi, memperbesar kemungkinan untuk didemosikan, dan pada akhirnya dapat juga menyebabkan karyawan tersebut mengalami pemutusan hubungan kerja.

Prestasi kerja yang baik merupakan harapan yang diinginkan oleh setiap perusahaan. Dalam menciptakan prestasi kerja yang baik karyawan berusaha untuk mencapai sasaran agar mendapatkan hasil yang maksimal dalam

melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan guna mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi, cenderung senang menghadapi tantangan, kreatif, inovatif, bertanggung jawab tidak mudah putus asa, serta selalu membutuhkan motivasi dan mengembangkan keahlian dalam rangka menyesuaikan diri agar mengalami perubahan lebih baik dalam karirnya.

Dalam sebuah perusahaan, prestasi kerja diharapkan untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Perusahaan seharusnya memberikan sebuah program *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) untuk memacu semangat kerja karyawan guna memberi dorongan terciptanya prestasi kerja karyawan.

Penghargaan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang paling penting untuk membantu terciptanya semangat kerja yang baik bagi karyawan. Penghargaan juga memicu karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan, sebaik-baiknya penghargaan bukan untuk mereka yang berprestasi saja, namun penghargaan wajib diberikan kepada setiap karyawan. Penghargaan tidak selalu dalam bentuk finansial, namun juga bisa diberikan dengan bentuk non finansial seperti halnya pujian. Penghargaan yang diberikan juga berfungsi untuk memperlihatkan bahwa perusahaan menghargai kinerja yang dicapai oleh karyawan.

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa penghargaan merupakan hal yang wajib diberikan kepada setiap karyawan. Selain sebagai semangat kerja yang tinggi, penghargaan juga memberikan arti bahwa karyawan dianggap berpengaruh dalam perusahaan, terutama pada karyawan yang telah lama mengabdikan diri di sebuah perusahaan. Penghargaan tidak hanya diberikan pada

karyawan yang telah lama bekerja, namun juga penghargaan dapat diberikan kepada karyawan yang berusaha keras dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai sebuah prestasi yang baik. Dengan adanya penghargaan, karyawan akan merasa bahwa usahanya dalam mencapai sebuah prestasi dihargai oleh perusahaan, dan hal itu memacu semangat karyawan untuk melakukan lebih baik dari sebelumnya.

Selain pemberian penghargaan, dalam pengaruhnya dengan prestasi karyawan, perlu diketahui bahwa prestasi kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang searah dengan kebutuhan dan keinginan karyawan. Tetapi juga dipengaruhi oleh diberlakukannya cara yang berlawanan dengan kebutuhan dan keinginan karyawan yaitu dengan cara pemberian hukuman (*punishment*).

Hukuman diberikan kepada karyawan, jika terdapat tingkah laku atau sikap yang melanggar sebuah aturan yang ada di perusahaan. Dalam sebuah kegiatan organisasi atau perusahaan, hukuman merupakan sebuah hal yang umum dilakukan, sebab hukuman diberikan dengan tujuan mendisiplinkan karyawan agar bertindak sesuai dengan aturan yang ada di sebuah perusahaan.

Dalam prakteknya, hukuman sering kali jadi penyebab masalah dalam perusahaan, sebab sebagian karyawan menganggap hukuman sebagai suatu hal yang menakutkan dan merugikan karyawan. Pasti dalam sebuah perusahaan terdapat beberapa karyawan yang menentang diterapkannya sebuah hukuman. Maka dari itu, diperlukan ketegasan seseorang pemimpin atau atasan untuk menjelaskan fungsi dan tujuan diterapkannya hukuman di perusahaan.

Agar semua itu dapat berjalan dengan baik diperlukan konsistensi yang dapat menjamin penghargaan yang diberikan haruslah bersifat positif (bermanfaat), dan hukuman yang diberikan harus bersifat keras dan tidak pandang bulu. Pada dasarnya semua sama-sama dibutuhkan dalam mendongkrak semangat para karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Maksud dari pernyataan di atas adalah untuk membentuk prestasi kerja yang baik, dibutuhkan kemampuan dalam meningkatkan semangat kerja para karyawan. Karena apabila pada suatu perusahaan memiliki karyawan atau sumber daya manusia dengan kemampuan berkualitas, secara otomatis berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan. Jika kemampuan tanpa diimbangi dengan semangat dan dorongan, hal itu tak akan berarti karena faktor tersebut mempengaruhi gairah kerja seseorang. Pemberian penghargaan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan juga akan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Membentuk karyawan dengan loyalitas yang tinggi merupakan tugas seorang pemimpin.

Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawan yang memiliki sikap loyal yang tinggi terhadap perusahaan, loyalitas yang tinggi mampu memberikan dorongan terhadap maju dan berkembangnya perusahaan. Turunnya loyalitas bisa dikarenakan upah yang tidak sesuai, tidak cocoknya dengan perilaku pemimpin dan lingkungan kerja yang buruk. Sikap tidak loyal karyawan ditunjukkan dengan sikap turun/rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang naik, tingkat perpindahan buruh yang tinggi, tuntutan yang sering terjadi dan pemogokan kerja yang dilakukan karyawan.

Loyalitas karyawan tergantung dari dalam diri karyawan itu sendiri, namun pihak perusahaan juga perlu melakukan usaha-usaha yang dapat

meningkatkan loyalitas karyawannya. Hal ini menyebabkan seseorang rela berkorban demi memuaskan pihak lain. Keinginan seseorang untuk berbakti inilah yang membuat seseorang bekerja tanpa menghiraukan besarnya imbalannya, tapi yang lebih penting lagi adalah hasil kerja yang menjadi prestasi kerjanya.

Dalam penelitian kali ini, peneliti mengambil objek di PT. Matahari Department Store Cabang Bangkalan yang merupakan salah satu dampak dari diresmikanya Jembatan Nasional Suramadu tahun 2009 lalu, rupanya sangat signifikan terhadap nilai strategis dan perkembangan investasi juga perdagangan di Kabupaten Bangkalan, selain itu kondisi geografis dan administratif Pulau Madura yang memiliki luas area kurang lebih 5.168km^2 dan jumlah penduduk 3.662.763 jiwa. Dengan diresmikanya Jembatan Suramadu ini memungkinkan adanya perkembangan beberapa aspek di Pulau Madura yang salah satunya aspek perekonomian dan sosial budaya. Dari aspek perekonomian sudah terlihat semakin banyak investor yang berniat menanamkan modalnya di Pulau Madura. Terbukti dengan semakin banyak perumahan, hotel, restaurant dan pusat pembelanjaan modern. Dari aspek sosial budaya sudah terlihat dari waktu ke waktu penduduk Madura sudah memiliki keragaman profesi. Dari perkembangan aspek itulah yang melandasi Matahari Department Store membuka gerainya di Kabupaten Bangkalan yang merupakan satu-satunya gerai yang ada di Pulau Madura. Hal tersebut dibuktikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1 Daftar Gerai Matahari Department Store (MDS) Di Daerah Jawa Timur

Gerai MDS (Matahari Department Store)	Kota / Kabupaten	Alamat
MDS Bangkalan Plaza	Bangkalan	Jl. Halim Perdana Kusuma, Kec. Bangkalan
MDS Gresik	Gresik	Jl. Veteran 1 Kel. Sidomoro, Kec. Kebomas
MDS Batu Town Square	Batu	Jl. Diponegoro No.1 Kec. Batu
MDS Johar Plaza	Jember	Jl. Diponegoro No.66 Jember
MDS Lippo Plaza jember	Jember	
MDS Kediri	Kediri	Jl. Hasanuddin No.2 Baloweti, Kediri
MDS Madiun	Madiun	Jl. Pahlawan No. 38-40, Madiun
MDS Malang Twon Square	Malang	Jl. Veteran No. 2 Malang
MDS Mitra Malang	Malang	
MDS Pasar Besar malang	Malang	Jl. Kyai Tamin Kompleks Pasar Besar, malang
MDS Sunrise Mall Mojokerto	Mojokerto	Jl. Benteng Pancasila No. 9, Mojokerto
MDS Sidoarjo	Sidoarjo	Jl. Gajah Mada No. 120, Sidoarjo
MDS Sidoarjo Town Square	Sidoarjo	Jl. Raya Jati No. 1, Sidoarjo
MDS City of Tomorrow	Surabaya	Jl. Acmad yani, No.288, Surabaya
MDS Delta Surabaya	Surabaya	Jl. Pemuda No. 31-37, Surabaya
MDS Kaza City Surabaya	Surabaya	Jl. Kapas Krampung Surabaya
MDS Pakuwon SBY	Surabaya	Komplek Pakuwon perumahan Indah
MDS Royal Plaza	Surabaya	Jl. Acmad Yani No.16-18, surabaya
MDS Tunjungan Plaza	Surabaya	Jl. Basuki Rachmat No.8-12, Surabaya

Sumber: www.matahari.co.id

Perusahaan ini memiliki standarisasi dalam menilai prestasi kerja karyawan, yaitu kemampuan karyawan untuk memahami etika dalam menjalankan tugasnya, bersikap dan berperilaku sesuai dengan tuntutan sebagai karyawan.

Berikut merupakan data pencapaian target penjualan karyawan pada tahun 2016:

Tabel 1.2 Pencapaian target penjualan PT. Matahari Department Store
Bangkalan periode Juli 2016 – Juni 2017

Bulan	Presentase pencapaian target penjualan	Standart pencapaian	Keterangan
Juli 2016	115,22%	100%	Melebihi Standart
Agustus 2016	120,14%	100%	Melebihi Standart
September 2016	114%	100%	Melebihi Standart
Oktober 2016	109%	100%	Melebihi Standart
November 2016	113,56%	100%	Melebihi Standart
Desember 2016	119,91%	100%	Melebihi Standart
Januari 2017	114,45%	100%	Melebihi Standart
Februari 2017	99,60%	100%	Kurang dari standart
Maret 2017	87,67%	100%	Kurang dari Standart
April 2017	85,77%	100%	Kurang dari Standart
Mei 2017	79,34%	100%	Kurang dari Standart
Juni 2017	78,45%	100%	Kurang dari Standart

Sumber: HR Supervisor

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa penjualan perusahaan setahun belakangan tidak stabil. Hal itu bisa dilihat dari target penjualan yang mengalami penurunan pada bulan Februari 2017 sampai bulan Juni 2017. Dengan demikian, target penjualan pada bulan tersebut tidak sesuai dengan target pencapaian yang diinginkan perusahaan.

Dari hasil pengamatan yang telah dilakukan, tidak stabilnya penjualan yang dilakukan perusahaan bisa di akibatkan dari menurunnya prestasi kerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi hal itu antara lain yaitu sistem *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) yang ada di perusahaan tersebut. Dari beberapa karyawan yang dimintai wawancara, mereka mengeluhkan pemberian penghargaan yang dilakukan oleh perusahaan. Pemberian penghargaan ini meliputi pemberian insentif yang dinilai kurang atau

sering telatnya gaji yang diberikan perusahaan, mengeluhnya insentif yang diberikan perusahaan yang tidak sebanding dengan prestasi yang dicapai, kurangnya pujian yang diberikan oleh atasan sehingga menurunnya rasa senang bekerja di perusahaan, dan mengeluhkan pemberian cuti dan tunjangan yang dinilai tidak sebanding dengan masa kerja para karyawan. Sedangkan untuk hukuman yang diberikan, dari beberapa karyawan juga mengeluh dengan sistem hukuman yang diterapkan karena mereka merasa hukuman yang diberikan terlalu berat untuk diterima. Hukuman yang dirasa berat yaitu pemutusan hubungan kerja (PHK). Beberapa karyawan sudah menerima hukuman ini meskipun para karyawan merasa berat untuk menanggungnya. Karyawan-karyawan yang menerima hukuman ini adalah luluk komariah, nurul hasanah, durrotul aini, lidyia purnawati putri dan honnatun hasanah. Pelanggaran yang mereka buat sama yaitu makan sebelum jam istirahat, hal itu termasuk hukuman berat di perusahaan itu. Tidak hanya itu teguran dan skorsing juga dikeluhkan oleh para karyawan karena teguran yang diberikan terlalu keras dan menjatuhkan mental karyawan, sedangkan skorsing yang diberikan tidak sesuai dengan kesalahan yang dilanggar.

Berikut adalah data karyawan yang berprestasi sehingga mendapatkan sebuah *reward* dari pencapaian yang diperoleh selama satu tahun:

Tabel 1.3 Data karyawan yang mendapatkan *reward* selama tahun 2016

Bulan	Nama	Jabatan	Prestasi	Keuntungan Perusahaan
Januari-Juni	Saripah	Pramuniaga	Sales Tertinggi	Meningkatkannya persentase penjualan perusahaan
	Himayatun Hasanah	Pramuniaga	Sales Tertinggi	Meningkatkannya persentase penjualan perusahaan
Juli- Desember	Sofiana	SPG	Sales Tertinggi	Meningkatkannya persentase penjualan perusahaan
	Jumratun jema'inah	SPG	Sales Tertinggi	Meningkatkannya persentase penjualan perusahaan

Sumber: HR Supervisor

Sistem *reward* yang ada di PT. Matahari Department Store dilakukandengan cara memberikan sebuah imbalan atau penghargaan berupa sertifikat, kenaikan jabatan, pemberian coklat atau hadiah yang menarik untuk karyawan yang bisa mencapai sales tertinggi atau pencapaian hasil kerja yang baik. Penghargaan yang diberikan diberlakukan setiap semester atau enam bulan sekali dengan diambilnya dua karyawan yang mencapai sales tertinggi. Sedangkan sistem hukuman yang ada di perusahaan ini,ada tiga tingkatan hukuman yang diberikan diantaranya yaitu: hukuman berat, sedang dan ringan. Hukuman berat meliputi pemutusan hubungan kerja (PHK), hal ini bisa diberikan kepada karyawan jika melanggar aturan seperti makan sebelum jam istirahat dan tidur di area tempat kerja. Hukuman sedang meliputi pemotongan upah dengan nominal besarnya upah perhari, hukuman ini diberikan jika karyawan tidak masuk sebanyak 4 kali dalam sebulan. Hukuman ringan meliputi bersih-bersih, mengucapkan salam kepada setiap karyawan dan presentasi di depan semua karyawan, hukuman ini diberikan jika terdapat karyawan datang terlambat.

Selain faktor penghargaan dan hukuman, faktor loyalitas karyawan juga berpengaruh terhadap prestasi kerja yang dicapai. Sikap loyal yang ditunjukkan karyawan juga kurang baik dengan sikap karyawan yang pulang sebelum jam pulang, selalu adanya karyawan yang datang terlambat pada jam masuk kerja yang ditentukan,adanya karyawan yang kurang berkomunikasi dengan baik dan

sering terlihatnya karyawan yang sering berkumpul ditempat tertentu. Hal itu juga berdampak pada pencapaian prestasi kerja karyawan dan tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam kesempatan kali ini peneliti melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Loyalitas Kerja Terhadap Prestasi Kerja (studi pada PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan?
2. Apakah *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan?
3. Apakah loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan?
4. Apakah *reward*, *punishment*, dan loyalitas kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan?
5. Manakah diantara *reward*, *punishment*, dan loyalitas yang memiliki pengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang diajukan oleh peneliti, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan.
2. Untuk mengetahui apakah *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan.
3. Untuk mengetahui apakah loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan.
4. Untuk mengetahui *reward*, *punishment*, dan loyalitas kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan.
5. Untuk mengetahui manakah diantara *reward*, *punishment* dan loyalitas berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Matahari Department Store Tbk. Bangkalan.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini peneliti mengharapkan ada manfaat yang bisa diambil, antara lain:

a. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan untuk mengetahui pentingnya *reward*, *punishment* dan loyalitas yang dapat menunjang prestasi kerja karyawan perusahaan itu.

b. Bagi universitas

Penelitian ini diharapkan menghasilkan informasi bagi pihak yang membutuhkan tentang teori *reward*, *punishment* dan loyalitas dan juga

menambah wawasan bagi pengembangan kurikulum khususnya dibidang ekonomi manajemen.

c. Bagi peneliti

1. Menambah pengetahuan tentang teori maupun praktek dibidang sumber daya manusia.
2. Menerapkan teori yang di dapat selama dibangku kuliah.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan dapat berguna bagi peneliti selanjutnya yang akan menambah referensi tentang teori reward, punishment dan loyalitas kerja.