

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Industri 4.0 ini banyak sekali persaingan dan kemajuan termasuk dalam bidang perekonomian. Salah satu dampak besar globalisasi bagi dunia usaha adalah maraknya perusahaan yang bersaing ketat untuk memajukan perusahaannya agar memperoleh pangsa pasar yang ditargetkan. Maka dari itu, segala bentuk aspek keunggulan sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk menciptakan daya saing untuk mencapai tujuan dan memajukan usahanya. Sebagai upaya untuk menghadapi semua tantangan, hambatan, serta perubahan yang terjadi akibat globalisasi, maka sebuah perusahaan ataupun organisasi memerlukan potensi dan kekuatan internal yang kokoh. Hal ini karena perusahaan yang ingin berkembang dan maju, harus mampu mengatasi setiap persoalan dengan solusi yang tepat sesuai situasi dan juga kondisi yang tengah dihadapi.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia (Michelle et al., 2018) mencerminkan bahwa sumber daya manusia diyakini memegang peranan vital dalam perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan bukan hanya tergantung kepada kecanggihan teknologi yang dimiliki atau juga sarana dan prasarana yang memadai, melainkan tergantung kepada aspek sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan. Jika perusahaan mengupayakan sumber daya manusia berkualitas tentu mereka juga akan menunjukkan kontribusinya untuk memajukan perusahaan. Mengingat pentingnya peran sumber

daya manusia bagi kelangsungan operasional perusahaan, maka perusahaan memiliki program yang mampu dijadikan alat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. perusahaan umumnya menerapkan program SDM, namun tidak semua program diyakini mampu meningkatkan sumber daya manusia. meskipun sudah memiliki visi dan misi yang cemerlang, struktur organisasi yang baik, maupun Jobdesk yang jelas, tetapi perusahaan tetap harus meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan cara meningkatkan motivasi kerja karyawan itu sendiri. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Manulag, 2018:167)

Menurut Sedarmayanti, (2017:154) Motivasi kerja adalah kekuatan pendorong yang mampu mengarahkan perilaku seseorang dalam upaya mencapai tujuan, apabila karyawan memiliki motivasi dalam bekerja, maka semangat kerja karyawan juga akan meningkat. meningkatnya semangat kerja diyakini akan membuat karyawan semakin produktif dalam bekerja. Jika karyawan dalam perusahaan mampu bekerja secara maksimal, maka perusahaan akan mampu mencapai tujuan perusahaan.

PT POS perusahaan yang bergerak di bidang bisnis jasa pengiriman logistik. Jenis layanan logistik yang diberikan PT POS Indonesia (Kantor POS) yaitu layanan Pos Express, Pos Kilat Khusus, dan Express Mail Service (EMS) memerlukan karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi dalam rangka mencapai kinerja perusahaan yang baik, akan tetapi pada kenyataannya motivasi karyawan masih rendah. Pos Indonesia merupakan sebuah Badan Usaha Milik

Negara Indonesia yang bergerak di bidang jasa, kurir, logistic dan transaksi keuangan, dalam penerapan reward dan punishment telah menjadi perhatian penuh bagi manajerial perusahaan terutama untuk memotivasi kinerja karyawannya.

Berdasarkan Fenomena pada karyawan Pos Indonesia Cilaki Bandung bahwa mengalami penurunan motivasi kerja akibat lemahnya penerapan reward dan punishment yang kurang. Adanya peningkatan persentase pegawai yang mangkir tanpa keterangan mengindikasikan bahwa pegawai yang dimiliki oleh organisasi tersebut tidak semuanya termotivasi dengan baik. Hal tersebut muncul karena berbagai alasan diantaranya berkaitan dengan masalah budaya disiplin perusahaan yang kurang dipahami dan kompensasi yang diberikan tidak sesuai. Pos Indonesia yang tidak melaksanakan budaya disiplin dengan baik dan benar dapat menimbulkan beberapa akibat seperti dapat menurunnya motivasi kerja yang berakibat akan menurunkan produktivitas perusahaan.

Hal ini terbukti dari hasil pra survey menggunakan kuesioner terhadap beberapa karyawan, dimana karyawan mengalami penurunan motivasi kerja akibat lemahnya penerapan reward dan punishment terhadap karyawan bahkan sebagian karyawan menjawab perusahaan kurang menghargai karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, mayoritas karyawan mengatakan perusahaan terkesan diskriminatif memberi hukuman bagi karyawan yang melakukan kesalahan bahkan karyawan mengatakan ketidakkonsistenan perusahaan memberi penghargaan dan hukuman membuat motivasi kerja mereka menurun. Peneliti

melakukan pra survey dengan menyebarkan kuesioner kepada 31 orang karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia Cilaki.

Sandy & Faozen, (2017) reward adalah penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya yang berprestasi atau menunjukkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Hadiah adalah sebuah metode yang digunakan untuk membuat seseorang termotivasi melakukan hal baik dan meningkatkan prestasi, Dalam sistem reward hal penting karena mendorong tercapainya hasil yang diinginkan dan memotivasi karyawan untuk mencapai dan melebihi target dalam bekerja.

Adanya hadiah akan menimbulkan gairah dan semangat untuk bekerja, sehingga jika karyawan sudah merasakan gairah dan semangat tersebut dari dalam dirinya, otomatis karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas dan menunjukkan kinerja terbaik saat bekerja. Hal tersebut akan sangat baik dampaknya bagi perusahaan, karena karyawan yang produktif akan dapat membantu perusahaan semakin maksimal dalam mencapai tujuan.

PT Pos Indonesia belum memberikan reward untuk memotivasi karyawannya, hal ini terlihat dari beberapa karyawan, dimana sebanyak 72% karyawan mengalami penurunan motivasi kerja akibat lemahnya penerapan reward. Karyawan merasa bahwa kerja secara disiplin atau tidak akan sama saja karena tidak ada penghargaan yang diberikan perusahaan, maka dari itu upaya untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, perusahaan harus meningkatkan reward terhadap karyawan.

Peneliti telah melakukan pra survey terhadap jumlah 31 karyawan terkait dengan reward dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Hasil Prasurvey Berdasarkan Reward**

No	Pernyataan	Jawaban				Total
		Setuju		Tidak Setuju		
		F	%	F	%	
1.	Perusahaan memberikan penghargaan interpersonal atas hasil kerja	9	24%	22	76%	<b>100%</b>
2.	Perusahaan memberikan pujian dan penghargaan atas prestasi kerja yang mendorong karyawan lebih giat bekerja	10	25%	21	75%	<b>100%</b>
3.	Adanya promosi jabatan ketika anda mencapai sasaran	14	29%	17	71%	<b>100%</b>
Jumlah		<b>31 responden</b>				

Sumber: Hasil Pra survey PT Pos Indonesia Cilaki Bandung (2021)

Tabel 1.1 berdasarkan hasil pra survey dari pernyataan Perusahaan memberikan penghargaan interpersonal atas hasil kerja sebanyak 76% menyatakan tidak setuju, banyaknya karyawan yang tidak setuju bahwa perusahaan kurang memberikan penghargaan interpersonal lebih atas hasil kerja karyawan. Pernyataan adanya promosi jabatan karyawan yang menyatakan tidak setuju sebesar 71%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus lebih memberikan penghargaan interpersonal atas pencapaian kerja karyawan untuk mendorong karyawan agar lebih giat lagi dalam melakukan pekerjaannya.

Hadiah dan Hukuman sangat erat hubungannya dengan pemberian motivasi karyawan tak terkecuali pada karyawan yang bergerak pada lembaga perbankan dan non perbankan. Persaingan lembaga perbankan maupun non perbankan semakin hari semakin ketat membuat persaingan semakin tajam sehingga lembaga dituntut untuk memiliki strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Ahmadi et al., (2019:221) hukuman adalah prosedur yang dilakukan untuk memperbaiki tingkah laku yang tidak diinginkan dengan waktu singkat dan dilakukan dengan cara yang bijaksana.

Secara umum punishment/hukuman pada karyawan tujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga seorang karyawan akan maksimal dalam bekerja. Dengan pendapat Skinner dalam Gitosudarmo, I. & Sudita, (2018:47) bahwa hukuman atau punishment bukan merupakan cara yang efektif bagi manajer untuk merubah perilaku, karena hukuman hanya mempengaruhi perilaku yang bersifat sementara dan tidak berlangsung lama. Namun pada kenyataannya, sistem reward dan punishment yang kurang baik pada sejumlah organisasi bisnis terkemuka didunia menyebabkan rendahnya daya kompetitif sehingga merugikan perusahaan. Secara teoritis, sistem reward dan punishment yang diarahkan untuk memajukan perusahaan yang diuraikan Gibson, dkk (2017) dalam Wibowo (2016:149) menyatakan tujuan utama program penghargaan (reward) adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pegawai agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan.

PT Pos belum menerapkan pemberian punishment secara adil bagi karyawan. Hal ini terlihat dari adanya kecemburuan sosial yang timbul diantara karyawan, sehingga akan memicu hubungan kerja yang negatif dan tentunya berdampak pada kinerja karyawan. Upaya agar tidak terjadinya kecemburuan social diantara karyawan, perusahaan harus lebih adil dalam menerapkan

punishment supaya tidak memicu hubungan kerja yang negatif dan tidak berdampak pada kinerja karyawan.

Peneliti telah melakukan pra survey terhadap jumlah 31 karyawan terkait punishment dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Hasil Prasurvey Berdasarkan *Punishment***

No	Pernyataan	Jawaban				Total
		Setuju		Tidak Setuju		
		F	%	F	%	
1.	Melakukan usaha meminimalisir kesalahan dalam bekerja	8	22%	21	78%	<b>100%</b>
2.	Memberikan teguran terlebih dahulu karena kesalahan sebelum terkena hukuman	5	25%	26	75%	<b>100%</b>
3.	Diberi penjelasan saat membuat kesalahan	15	30%	18	70%	<b>100%</b>
Jumlah		<b>31 responden</b>				

Sumber: Hasil Pra survey PT Pos Indonesia Cilaki Bandung (2021)

Tabel 1.2 berdasarkan hasil pra survey dari pernyataan melakukan usaha meminimalisir kesalahan dalam bekerja sebanyak 78% karyawan menyatakan tidak setuju, yang berarti perusahaan harus lebih meningkatkan lagi penerapan sangksi bagi karyawan agar motivasi kerja tidak menurun. Pernyataan Memberikan teguran terlebih dahulu karena kesalahan sebelum terkena hukuman sebanyak 75% tidak setuju, sebaiknya perusahaan harus mempunyai peraturan yang baku dari mulai sangksi ringan sampai sangksi berat. Pernyataan diberi penjelasan saat membuat kesalahan, sebanyak 70% karyawan tidak setuju. yang berarti perusahaan harus lebih konsisten dalam memberikan sangksi agar prestasi kerja karyawan tidak menurun.

Peneliti telah melakukan pra survey terhadap jumlah 31 karyawan terkait dengan motivasi kerja dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Hasil Prasurvey Berdasarkan Motivasi**

No	Pernyataan	Jawaban				Total
		Setuju		Tidak Setuju		
		F	%	F	%	
1	Hubungan yang baik dengan sesama karyawan dan atasan merupakan salah satu prioritas dalam kantor	7	23%	24	77%	<b>100%</b>
2	Perusahaan selalu berusaha meningkatkan produktifitas kerja karyawannya	10	25%	21	75%	<b>100%</b>
3	Perusahaan selalu memberikan motivasi guna memperbaiki tingkat absensi karyawan	12	27%	19	73%	<b>100%</b>
4	Setiap karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir	13	28%	18	72%	<b>100%</b>
Jumlah		<b>31 responden</b>				

Sumber: Hasil PT Pos Indonesia Cilaki Bandung (2021)

Tabel 1.3 berdasarkan hasil pra survey dari pernyataan diatas bahwa Hubungan yang baik dengan sesama karyawan dan atasan merupakan salah satu prioritas dalam kantor sebanyak 77% karyawan menyatakan tidak setuju ini berarti perusahaan harus lebih memprioritaskan bagaimana cara membina kerjasama dengan karyawan dan atasan agar dapat lebih memotivasi dalam bekerja. Hubungan dengan karyawan dan atasan dapat dilakukan perusahaan misalnya dengan mengadakan kegiatan-kegiatan yang turut melibatkan karyawan dan atasan untuk bekerjasama secara berkelompok.

Berdasarkan hasil pra survey dari pertanyaan Perusahaan yang selalu berusaha meningkatkan produktivitas kerja karyawan sebanyak 75% karyawan menyatakan tidak setuju adanya upaya perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.pernyataan perusahaan yang selalu memberikan motivasi guna memperbaiki tingkat absensi berdasarkan hasil pra survey karyawan sebanyak 73% tidak setuju, banyaknya karyawan yang tidak setuju

dikarenakan kurangnya apresiasi dari perusahaan atas pencapaian karyawan. Pernyataan setiap karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir sebanyak 72% tidak setuju, Hal ini dikarenakan oleh perusahaan yang memang kurangnya apresiasi terhadap pencapaian kerja karyawan,

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian tentang Pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap motivasi kerja karyawan PT. Pos Indonesia Cilaki .

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah-masalah yang ada yaitu :

1. Adanya penurunan motivasi pada karyawan dikarenakan perusahaan belum melakukan pemberian reward dan punishment secara adil kepada karyawan
2. Belum diterapkannya pemberian reward kepada karyawan yang berprestasi.
3. Adanya ketidakadilan saat pemberian punishment terhadap pelanggaran yang dilakukan karyawan PT Pos Indonsia Cilaki Bandung.

## **1.3 Pembatasan Masalah**

Penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus dan mendalam, maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi sebagai berikut:

1. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Produktivitas
2. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah reward dan punishment

3. Alat analisis yang digunakan adalah Uji F variabel reward dan variabel punishment
4. Unit analisis adalah karyawan PT POS Cilaki Bandung

#### **1.4 Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut

1. Bagaimana tanggapan responden mengenai reward, punishment dan motivasi karyawan pada PT Pos Indonesia Cilaki Bandung?
2. Seberapa besar pengaruh reward terhadap motivasi karyawan pada PT Pos Indonesia Cilaki Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh punishment terhadap motivasi karyawan pada PT Pos Indonesia Cilaki Bandung?
4. Seberapa besar pengaruh reward, punishment terhadap motivasi karyawan pada PT Pos Indonesia Cilaki Bandung?

#### **1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian**

##### **1.5.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah mengumpulkan data, mengolah dan menganalisis, serta menginterpretasikan data sebagai sumber informasi, guna menyusun skripsi sebagai salah satu syarat memperoleh gelar kesarjanaan pada fakultas ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP.

### **1.5.2 Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis gambaran reward, punishment dan motivasi karyawan pada PT Pos Indonesia Cilaki.
2. Mengetahui, mengukur besarnya pengaruh reward terhadap motivasi karyawan pada PT Pos Indonesia Cilaki.
3. Mengetahui, mengukur besarnya pengaruh punishment terhadap motivasi karyawan pada PT Pos Indonesia Cilaki.
4. Mengetahui, mengukur besarnya pengaruh reward, punishment terhadap motivasi karyawan pada PT Pos Indonesia Cilaki.

### **1.6 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan secara teoritis dan kegunaan secara praktis sebagai berikut-

#### **1.6.1 Kegunaan Secara Teoritis**

Sebagai kontribusi positif menambah ilmu pengetahuan dan menambah informasi di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan Sebagai Bahan referensi atau acuan untuk peneliti selanjutnya yang ingin meneliti yang berkaitan dengan topik yang ini yaitu tentang Reward, Punishment serta Motivasi Karyawan.

### **1.6.2. Kegunaan Secara Praktis**

#### 1. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah referensi sebagai bahan penelitian lanjutan yang lebih mendalam pada masa yang akan datang

#### 2. Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini dapat semakin memperluas wawasan dan referensi serta kemampuan menganalisis masalah-masalah aktual yang berhubungan dengan reward dan punishment terhadap motivasi karyawan.

#### 3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan motivasi karyawan.

### **1.7 Lokasi dan Waktu penelitian**

Lokasi penelitian di PT Pos Indonesia Bandung yang beralamat di Jln Cilaki No.73 Citarum, Kec. Bandung Wetan, Kota Bandung, Jawa Barat 40115. rencana pengambilan data dimulai bulan maret sampai agustus 2021. Adapun rencana kegiatan penelitian beserta alokasi waktunya sebagaimana tampak pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.2**  
**Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	Bulan					
		Mart	Apr	Mei	Juni	Juli	Agus
1.	Persiapan penyusunan proposal						
2.	Penyusunan proposal penelitian dan konsultasi						
3.	Seminar UP, penyempurnaan materi penelitian dan konsultasi						
4.	Perbaikan materi BAB I-III, penyusunan instrument penelitian dan konsultasi						
5.	Pengumpulan data						
6.	Pengolahan data, penyusunan bab IV-V dan konsultasi						
7.	Pelaporan hasil penelitian dan ujian siding						

Sumber: Diolah peneliti (2021)