

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejak Desember 2019, dunia telah dihebohkan oleh penemuan virus baru di China. Virus tersebut dikenal dengan nama virus corona. Dengan cepat virus ini menginfeksi banyak orang dan menyebabkan kematian di China banyak pula yang hanya terinfeksi dan kemudian sembuh. Tetapi virus ini seperti berpindah tempat mewabahi dari satu negara ke negara yang lain, hingga akhirnya wabah ini ada di Indonesia pada awal Maret 2020. Meski tampak lambat penyebarannya, tetapi hal ini menimbulkan kecemasan di seluruh Indonesia, kegiatan usaha ikut digerogoti oleh keganasan virus corona. Lumpuhnya kegiatan masyarakat karena harus menjaga jarak untuk mencegah penularan membuat sejumlah sektor bisnis lesu. Bisnis *catering* (jasa boga) salah satu yang kena imbas keganasan wabah virus corona.

APJI (Asosiasi Pengusaha Jasaboga Indonesia) meluncurkan panduan pelayanan bidang makanan dan minuman di masa *new normal*, sebagai upaya mengakomodasi tuntutan kebutuhan akan adanya sebuah panduan keamanan pangan sekaligus pencegahan dalam rangka mengurangi atau menghilangkan risiko penularan virus corona, baik terhadap pelaku usaha, konsumen, maupun para pekerja di industri makanan dan minuman.

Setiap organisasi atau perusahaan dituntut untuk mampu bersaing secara kooperatif agar mampu bertahan dan terus berkembang pada kondisi saat ini. Kemajuan organisasi atau perusahaan tidak lepas dari adanya sumber daya manusia yang memadai dan mampu bersaing. Oleh karena itu setiap perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kemampuan setiap sumber daya manusianya dengan baik agar tujuan perusahaan mampu dicapai. Perusahaan merupakan suatu rangkaian dan hubungan antar bagian komponen yang bekerja sama secara keseluruhan dan dari setiap komponen tersebut merupakan sistem yang memiliki manfaat bagi perusahaan. Adanya hubungan yang erat antara kinerja perseorangan dan kinerja organisasi, maka pengelolaan sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan.

Kinerja karyawan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari sistem manajemen sumber daya manusia merupakan suatu metode untuk mengevaluasi tingkat kinerja karyawan, mempertahankan dan meningkatnya sesuai dengan kebutuhan organisasi, melalui pengembangan kompetensi yang didasari oleh cipta, rasa, dan karsa yang melekat pada diri setiap individu karyawan. Dengan demikian manajemen kinerja karyawan memiliki dua tujuan sekaligus, yaitu tujuan organisasi dan tujuan individu karyawan, sehingga manajemen kinerja karyawan ini juga memiliki tugas untuk mensinergikan kedua tujuan tersebut agar karyawan mampu berkinerja sesuai dengan kebutuhan organisasi dan tujuan karyawan juga dapat dicapai.

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan buah dari kinerja tim atau individu yang baik, begitu pula sebaliknya kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah dirumuskan juga merupakan akibat dari kinerja individu atau tim yang tidak optimal. Kinerja pegawai sebagai potensi yang dimiliki sumber daya manusia merupakan suatu kekuatan atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang bersifat materi ataupun nonmateri, baik yang bisa dihitung atau dinilai dengan uang atau tidak sehingga dengan memiliki kinerja yang tinggi maka segala apa yang diprogramkan dan direncanakan organisasi untuk mencapai tujuannya dapat segera terealisasi.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sudaryo, Yoyo (2018:205) mendefinisikan kinerja sebagai salah satu ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensional, di mana indikator kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja, dan kerja sama dengan rekan kerja. Penilaian kinerja harus berhubungan langsung dengan analisis pekerjaan, menentukan output kinerja meliputi tugas-tugas yang dilaksanakan, kompetensi individu, aktivitas penyedia dan tanggung jawab penganggaran bagi para pemimpin perusahaan. Oleh karena itu, kinerja seseorang dipertimbangkan sebagai fungsi, kemampuan, dan kemauan.

Salah satu faktor pendukung sebuah perusahaan dikatakan berhasil atau tidak adalah kepemimpinan, semakin berhasil pencapaian sasaran-sasaran yang layak maka semakin terlihat kepemimpinannya. Keberhasilan dari seorang pemimpin dapat diukur dari pencapaian suatu tujuan yang berhubungan dengan kepuasan seseorang, kelompok, maupun organisasi atau lembaga. Kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi setiap karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan hingga pada akhirnya organisasi dapat mempergunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efisien dan efektif.

Kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam mengarahkan dan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja yang akan berdampak pada produktivitas (prestasi kerja) mereka. Produktivitas yang ditunjukkan oleh karyawan akan berdampak langsung pada pencapaian kinerja organisasi. Menurut Yukl dalam Sudaryo, Yoyo (2018:148) kepemimpinan sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju apa yang harus dilakukan, bagaimana, kapan, dan dimana melakukannya. Selain itu juga meliputi memberikan kemudahan, inspirasi, motivasi, dan mengarahkan aktivitas (baik secara individu maupun kelompok) kearah pencapaian tujuan organisasi.

PT. CASC merupakan perusahaan yang bergerak dibidang yang menawarkan jasa *catering* di sejumlah lokasi dan juga melayani perusahaan ternama dalam dan luar negeri di wilayah perkotaan dan kawasan industri. Pada Region I PT. CASC melayani jasa *catering* di beberapa site (lokasi) antara lain, Toyota Sunter (Jakarta Utara), Good Year (Kota Bogor), TMMIN (Karawang), Rs. Royal (Jakarta Utara), Rs, Yarsi (Jakarta Pusat), TAM (Bekasi).

Persoalan yang ada didalam PT. CASC Region I mengenai kepemimpinan memberi kesan yang menarik dan sangat penting dalam menghadapi persaingan bisnis dimasa saat ini. Dari waktu ke waktu masalah kepemimpinan selalu menjadi topik perhatian di dalam sebuah perusahaan. Hal ini di sebabkan karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan yang dimiliki oleh setiap individu. PT. CASC Region I telah memilih dan menunjuk pemimpin dan jajarannya untuk mengelola perusahaan ini agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Disinilah di tuntut peran kepemimpinan yang mampu menciptakan iklim yang baik, solid dan harmonis bagi karyawan guna meningkatkan kualitas produktivitasnya, sehingga membutuhkan gaya seorang pemimpin yang mampu mengarahkan dan mengkoordinasi karyawan untuk melakukan tugasnya dengan baik.

Pada akhir-akhir ini PT. CASC Region I sedang mengalami masalah yang berkaitan dengan semangat kerja para karyawan yang mulai menurun. Hal ini harus segera di tangani oleh perusahaan sehingga tidak mengganggu produktifitas perusahaan. Masalah tersebut terjadi karena ada beberapa faktor yang membuat para karyawan merasa kurang nyaman untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan yang telah di tetapkan perusahaan.

Salah satu masalahnya adalah terlalu banyak tugas yang di berikan kepada karyawan dimana pemimpin mengharuskan karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan di saat tugas yang lain belum selesai. Masalah lainnya adalah kurangnya komunikasi antara pemimpin dengan bawahannya sehingga pemimpin tidak bisa mengetahui masalah-masalah yang sedang di hadapi oleh para karyawan, karyawan juga membutuhkan waktu untuk diskusi bertukar pikiran mengenai hal-hal yang bisa membuat mereka semangat dan nyaman bekerja sehingga dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

Dari kenyataan yang ada, di dalam perusahaan manajemen sumber daya manusia merupakan unsur yang menentukan dalam mencapai tujuan, tanpa adanya manusia maka unsur-unsur manajemen lainnya tidak dapat di manfaatkan dan tidak memberikan hasil sebagaimana yang di harapkan. Dengan demikian sumber daya manusia sebagai tenaga kerja perlu mendapatkan perhatian dan pengelolaan sebagaimana mestinya. Dalam perhatian perusahaan tidak harus langsung memberikan sesuatu berupa

uang atau barang melainkan keadilan yang layak, diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah. Oleh sebab itu perusahaan perlu memberikan penghargaan kerja kepada karyawan agar kepuasan kerja tercapai sebagai balas jasa untuk karyawan berprestasi dan tercapainya manfaat sumber daya manusia secara efisien dan efektif. Untuk membantu karyawan mencapai kinerja yang efektif, perusahaan perlu memperhatikan beberapa hal salah satunya adalah memberi *reward* atau penghargaan.

Menurut Handoko (2013:66) *reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu binaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

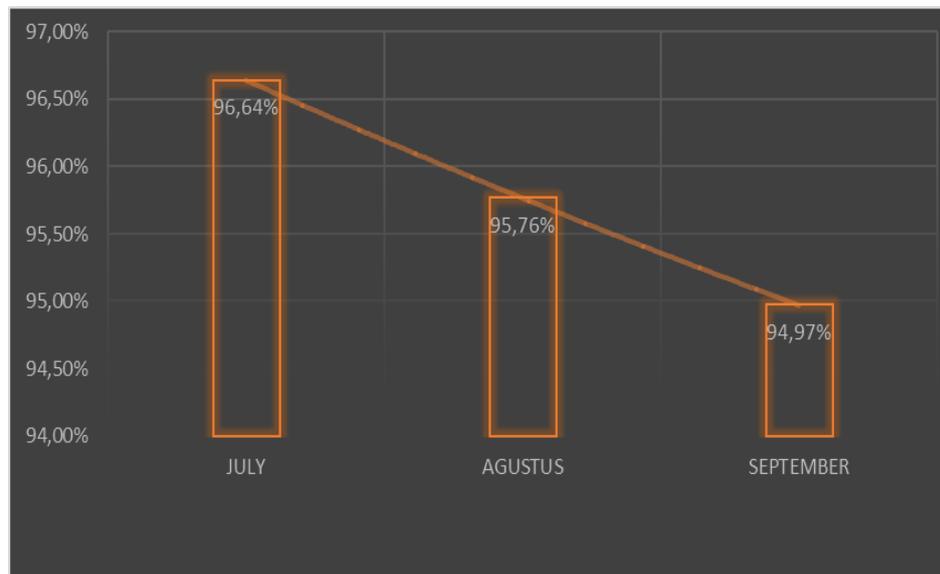
Dari sudut pandang organisasi *reward* merupakan sarana yang penting dalam mencapai tujuan strategis organisasi karena dapat mempengaruhi perilaku dan sikap karyawan, menarik karyawan serta sarana mempertemukan berbagai kepentingan dalam organisasi. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *punishment* atau hukuman. Jika prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak maka apabila melanggar aturan dalam organisasi harus di berikan sanksi atau hukuman (*punishment*) yang setimpal serta adil.

PT. CASC Region I mempunyai peraturan-peraturan perusahaan yang harus di taati seperti kedisiplinan, kehadiran, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Di PT. CASC Region I dalam menanggapi *punishment*, untuk karyawan yang lalai dan mengabaikan hal-hal tersebut akan di berikan surat peringatan sampai tiga kali, dan jika sudah mendapatkan surat peringatan sampai tiga kali namun masih melakukan kesalahan perusahaan akan melakukan pemutusan hubungan kerja, karena di anggap sudah tidak mampu mentaati peraturan yang telah di buat perusahaan guna meningkatkan kinerja dan kualitas karyawan di PT. CASC Region I. Kurangnya sosialisasi penerapan *reward* dan *punishment* sehingga sering terjadi kesalahpahaman antara karyawan dan atasan serta adanya pembagian tugas yang tidak adil dari pemimpin, selain itu karyawan yang bekerja dengan baik tidak mendapatkan penghargaan (*reward*) sedangkan ketika kinerja karyawan kurang baik langsung diberikan hukuman (*punishment*) oleh perusahaan.

Tabel 1
Ontime User PT. CASC Region I
 Bulan Juli-September 2020

REGION	BULAN/SITE	TOYOTA SUNTER	GOODYEAR	TMMIN	RS ROYAL	RS YARSI	TAM	TOTAL ONTIME	SLA ONTIME	REMARK
I	JULY	97,73%	90,17%	97,48%	97,48%	98,38%	98,60%	▲96,64%	95,00%	ON TIME
	AGUSTUS	96,20%	98,58%	94,59%	94,94%	94,81%	95,48%	▲95,76%	95,00%	ON TIME
	SEPTEMBER	94,79%	97,62%	94,90%	94,81%	93,61%	94,09%	▲94,97%	95,00%	NOT TIMELY

Sumber : Admin Head Office PT. CASC



Sumber : Admin Head Office PT. CASC

Gambar 1
Ontime User PT. CASC Region I
 Bulan Juli-September 2020

Ontime user merupakan penilaian sistem administrasi dengan ketepatan waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan dimana setiap Site (Lokasi) harus melakukan proses administrasi sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan melalui *Service Level Agreement (SLA Ontime)* sebesar 95%. Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan bahwa PT. CASC Region I setiap bulannya mengalami penurunan proses administrasi dari bulan Juli 96,64%, pada Agustus 95,76%, dan pada September 94,97%.

Pada PT. CASC Region I apabila proses administrasi *not timely* bulan pertama maka pimpinan *site* (lokasi) akan mendapatkan *punishment* berupa teguran secara lisan dari perusahaan, apabila pada bulan berikutnya masih *not timely* pimpinan *site* akan mendapatkan surat peringatan karna

sangat pentingnya proses administrasi agar operasional di *site* berjalan lancar. Namun untuk *reward* karyawan dijanjikan oleh perusahaan apabila proses administrasi 3 bulan berturut-turut *ontime* maka karyawan akan mendapatkan *reward* namun pada kenyataannya karyawan tidak mendapatkan *reward* meskipun sudah menyelesaikan proses administrasi secara *ontime* 3 bulan berturut-turut.

Dikarenakan hal tersebut penerapan sistem kepemimpinan, *reward* dan *punishment* menjadi perhatian manajerial untuk memenuhi standart operasional dan meningkatkan kinerja karyawan PT. CASC Region I. Bagi beberapa karyawan penerapan sistem kepemimpinan, *reward* dan *punishment* dirasa terlalu menekan, tapi beberapa karyawan lainnya, menganggap bahwa penerapan itu bertujuan untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja mereka terhadap perusahaan. *Reward* dan *punishment* sangat penting untuk memotivasi kinerja karyawan, karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang di berikan.

Reward dan *punishment* dua kata yang saling bertolak belakang akan tetapi kedua hal tersebut saling berkaitan, keduanya memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja. *Reward* dan *punishment* dapat mempengaruhi kinerja karyawan. *Reward* diterapkan karena adanya anggapan bahwa dengan memberikan imbalan kepada karyawan atas hasil kerjanya, maka karyawan akan bekerja lebih maksimal. Sedangkan *punishment* di terapkan dengan tujuan memelihara peraturan yang berlaku

agar segala tugas dan tanggung jawab dapat dilaksanakan dengan baik. Jadi, *reward* dan *punishment* merupakan bentuk reaksi dari pemimpin untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan serta mendorong karyawan agar menjadi lebih baik, lebih berkualitas, dan tanggung jawab atas tugas yang diberikan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, *Reward*, dan, *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. CASC Region I”.

B. Identifikasi Masalah

1. Kepemimpinan yang ada diperusahaan PT. CASC Region I kurang tegas.
2. Masih adanya karyawan yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
3. Karyawan lebih banyak menerima *punishment* dari pada *reward* sehingga menyebabkan ketidaknyamanan dalam bekerja.
4. Kedisiplinan yang ada di perusahaan PT. CASC masih rendah.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, penulis memandang perlu untuk melakukan pembatasan masalah yang akan diteliti. Hal ini bertujuan agar penelitian berfokus pada topik yang memang menjadi pokok permasalahan. Tidak semua berhubungan dikaji tetapi hanya kepada, kepemimpinan, *reward* dan *punishment* yang terpilih menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja kerja untuk memperjelas hal tersebut, maka masalah yang akan diteliti adalah Pengaruh Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Kerja Karyawan PT. CASC Region I.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. CASC Region I?
2. Apakah terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT. CASC Region I?
3. Apakah terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. CASC Region I?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. CASC Region I.
2. Untuk Mengetahui Pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan PT. CASC Region I.
3. Untuk Mengetahui Pengaruh *Punishment* terhadap karyawan PT. CASC Region I.

F. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan maksud dan tujuan penelitian, penulis berharap kegiatan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kegunaan sebagai berikut:

a. Bagi Penulis

Merupakan tambahan pengetahuan dari ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan menambah pengetahuan bagi peneliti selanjutnya, khususnya “Pengaruh Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. CASC Region I”.

c. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada PT. CASC Region I untuk dapat melihat pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam penentuan kebijakan perusahaan yang akan datang.

G. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini diberikan uraian bab demi bab yang berurutan, dengan tujuan mengetahui arahan dan gambaran yang lebih jelas dalam proses penelitian secara keseluruhan, adapun garis besar dari isi proposal ini adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menguraikan tentang landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan tentang lokasi dan waktu penelitian, jenis metode penelitian, variabel penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrument penelitian, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menguraikan tentang sejarah perusahaan, karakteristik perusahaan, teknik analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menguraikan tentang kesimpulan dan saran.