

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi saat ini setiap perusahaan dituntut untuk dapat bersaing secara kompetitif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, disamping berorientasi kepada keuntungan yang akan diraih. Namun berorientasi pada bagaimana pelayanan yang baik dapat diberikan dan bagaimana menghasilkan keuntungan yang ingin diraih oleh perusahaan. Perusahaan memerlukan tenaga kerja yang potensial yang mampu menjalankan fungsi organisasi guna mengarah pada pencapaian tujuan organisasi.

Karyawan memiliki peranan penting sebagai pelaku kegiatan perusahaan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan sampai dengan pencapaian tujuan. Tujuan perusahaan dapat tercapai apabila karyawan kerja dengan semangat dan bertanggung jawab. Kelangsungan hidup dan keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh para karyawannya. Bila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan juga baik. Karena itulah setiap perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerja mereka.

Tetapi untuk meningkatkan kinerja karyawan bukanlah suatu hal yang mudah. Karyawan adalah makhluk hidup yang mempunyai sifat yang heterogen (berbeda antara yang satu dengan yang lain) dan dinamis (mudah berubah)

menyebabkan mereka tidak mudah untuk dikuasai serta diatur sepenuhnya oleh perusahaan. Sehingga ada kalanya kinerja karyawan menjadi rendah atau tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Jika masalah tersebut tidak segera diatasi, maka akan menjadi penghambat tercapainya tujuan perusahaan. Memberhentikan atau mengeluarkan karyawan yang memiliki kinerja yang rendah bukanlah jalan keluar yang terbaik. Dengan memberhentikan atau mengeluarkan karyawan secara otomatis akan membuat perusahaan melakukan perekrutan karyawan baru, dan perekrutan tersebut bukanlah pekerjaan yang mudah, butuh waktu, dan biaya yang tidak sedikit. Karena itulah dibutuhkan cara-cara lain untuk mengatasi masalah tersebut dengan menelusuri faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dalam kenyataannya, usaha untuk meningkatkan kinerja sangatlah sulit untuk dilakukan. Berbagai hambatan atau permasalahan menghalangi tercapainya peningkatan kinerja tersebut. Permasalahan tersebut biasanya menyangkut sumber daya manusianya.

Disiplin kerja karyawan juga memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi biasanya akan memiliki kinerja yang tinggi pula, karena melalui disiplin biasanya mereka akan bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Disiplin dapat diterapkan dalam berbagai aktivitas, baik di rumah, jalan raya, sekolah maupun kantor. Kantor, sebagai wadah berkumpulnya beberapa orang yang melakukan kerjasama untuk mencapai tujuan biasanya

memiliki peraturan-peraturan yang harus dipatuhi sehingga pedoman dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Namun pada kenyataannya, masalah-masalah disiplin yang umum masih sering terjadi seperti: ketidakhadiran, defisiensi produktivitas, alkoholisme, dan ketidakpatuhan. Padahal melalui disiplin kerja berarti karyawan telah memberikan dukungan yang positif kepada perusahaan dalam melaksanakan program-program yang telah ditetapkan, sehingga akan lebih memudahkan tercapainya tujuan perusahaan.

Kedisiplinan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kedisiplinan merupakan bentuk ketaatan seseorang dalam bekerja, dalam hal ini adalah karyawan. Disiplin juga berkaitan dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi perusahaan. Sehingga karyawan akan memegang teguh prinsip-prinsip dan konsisten dengan keputusan perusahaan. Permasalahan yang sering timbul yaitu kesadaran karyawan dalam melaksanakan dan menerapkan disiplin kerja yang kurang, hal ini tentu saja akan mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja.

Contohnya, dengan melakukan survei awal pada Wisma Gading Permai dengan mewawancarai ketua HRD yang terdapat masalah tentang kurangnya disiplin kerja yang terjadi seperti keterlambatan pada karyawan yang tepat waktu. Dan dengan menanyakan beberapa karyawan disana bahwa mereka pun juga pernah mengalami keterlambatan pada saat bekerja. Dengan terjadinya suatu ketidakdisiplinan pada karyawan tersebut maka

mengakibatkan berkurang atau menurunnya kinerja para karyawan dalam menjalankan kerjanya atau tugas-tugasnya<sup>1</sup>. Dengan banyaknya pegawai/karyawan yang kurang disiplin dalam menjalankan kewajiban dan tugas-tugasnya sistem kinerja mereka pun akan menurun dan tidak efisien.

Selain itu lingkungan kerja dalam suatu perusahaan dapat mempengaruhi karyawan. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan, misalnya menyangkut kebersihan, ketenangan, kenyamanan dan keamanan atau kesehatan dalam bekerja<sup>2</sup>. Pada kenyataannya banyak perusahaan yang kurang memperhatikan faktor ini, padahal lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menyebabkan karyawan merasa terganggu dan jenuh pada saat bekerja. Jika kondisi ini dibiarkan secara terus-menerus, lambat laun kinerja karyawan akan menurun yang akibatnya perusahaan akan mengalami kerugian.

Contohnya, Bagi orang-orang yang masih aktif bekerja, hampir separuh waktu hidupnya dihabiskan di lingkungan tempat bekerja. Interaksi yang cukup lama itu ternyata juga membawa dampak bagi kesehatan masing-masing pekerja. Bayangkan jika pegawai atau karyawan bekerja di sebuah industri dengan berbagai peralatan teknologi di dalamnya. Belum lagi bagi pegawai atau karyawan yang bekerja di lingkungan bekerja yang menggunakan bahan-bahan kimia sebagai faktor pendukung. Interaksi karyawan dengan teknologi maupun bahan-bahan pendukung saat bekerja

---

<sup>1</sup> Wawancara atau survei awal di Wisma Gading Permai (WGP)

<sup>2</sup> [http://repository.upi.edu/operator/upload/s\\_10351\\_0608187\\_chapter2.pdf](http://repository.upi.edu/operator/upload/s_10351_0608187_chapter2.pdf)  
diakses tanggal : 28 maret 2012

untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi masyarakat luas ternyata dapat menimbulkan beragam penyakit bagi karyawan.

Dengan kurangnya kenyamanan dan keamanan atau kesehatan dalam bekerja suatu teknologi juga mendatangkan dampak negatif, yakni menimbulkan polusi, baik itu air dan paparan potensi bahaya di lingkungan bekerja yang bisa mengakibatkan suatu kinerja karyawan terhambat<sup>3</sup>. Maka dari itu suatu perusahaan juga harus memperhatikan lingkungan kerja yang dimana karyawannya bekerja agar dapat melakukan pekerjaannya atau tugas-tugasnya dengan baik dan benar dan kinerjanya pun bisa lebih efisien.

Selain itu, pengawasan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, setiap perusahaan selalu menghendaki semua kegiatan yang dilakukan oleh karyawannya untuk menghasilkan kinerja yang tinggi, maka perlu pengawasan agar kinerja yang dihasilkan tidak jauh dari sasaran yang diharapkan oleh perusahaan.

Karena pengawasan merupakan alat pencegah terjadinya penyimpangan yang dapat menghambat tercapainya efektifitas dan efisiensi suatu tujuan pekerjaan yang telah ditentukan. Masalah yang sering dihadapi dalam perusahaan biasanya yaitu pengawasan yang dilakukan pihak perusahaan kurang memadai dan tidak ketat dilakukan, sehingga mempengaruhi kinerja para karyawan. Dengan kurang ketatnya pengawasan yang dilakukan perusahaan, tentu saja kinerja para karyawan akan semakin menurun dan tujuan dari perusahaan tidak akan tercapai.

---

<sup>3</sup> <http://techno.okezone.com/read/2011/12/09/56/540281/karyawan-lebih-sehat-ketika-bekerja-secara-fleksibel>. Diakses tanggal: 27 Februari 2012

Contohnya, tingkat pengawasan pada lingkup yang lebih besar terjadi pada kasus kebangkrutan PT Bank Century Tbk yang tidak mungkin terjadi serta-merta. Penyimpangan manajemen dan pengawasan BI yang tidak efektif diduga menjadi penyebab utama bank itu akhirnya mengalami kebangkrutan. "Modus kejahatan perbankan yang diduga dilakukan manajemen Bank Century adalah penempatan dana yang sembrono di pasar uang," kata Pengamat ekonomi Ichsanuddin Noorsy, Senin (24/11). Hal ini terlihat dari penyimpangan yang dilakukan manajemen Bank Century yang memiliki kewajiban surat berharga valas sebesar US\$ 210 juta. Kasus itu menunjukkan manajemen Bank Century tidak mengindahkan prinsip kehati-hatian perbankan. Akibatnya, ketika surat utang senilai US\$ 56 juta pada Bank Century telah jatuh tempo, dan bank century tidak bisa membayar utang tersebut yang dimana mereka harus membayarnya akan tetapi sebenarnya dalam hal ini pemegang saham pengendali memiliki dana untuk membayar yang berasal dari bank luar negeri. Dalam tubuh perbankan, manajemen pengawasan merupakan hal yang sangatlah riskan dan butuh perhatian yang ekstra mengingat dana besar para pemegang saham dan debitur dipercayakan kepadanya<sup>4</sup>. Maka dari itu suatu pengawasan sangatlah penting dalam meningkatkan tingkat kinerja para karyawan.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi yang dimiliki oleh karyawan pada pekerjaannya. Motivasi merupakan daya dorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela menyelenggarakan berbagai kegiatan

---

<sup>4</sup> <http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2011/01/11/semua-perlu-diawasi/>.  
Diakses tanggal : 20 Februari 2011

yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya. Seseorang akan memiliki kinerja yang baik apabila adanya motivasi <sup>5</sup>.

Namun permasalahannya tidak semua karyawan memiliki motivasi kerja yang sama. Sehingga cara melakukan pekerjaan juga memiliki perbedaan. Karyawan dengan motivasi tinggi mampu bekerja dengan baik, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya. Berbeda dengan karyawan yang memiliki motivasi yang rendah mereka memiliki kecenderungan melakukan suatu pekerjaan tidak sesuai dengan yang semestinya, malas dalam bekerja <sup>6</sup>.

Selain itu tersedianya fasilitas kerja yang mencukupi juga akan membantu kelancaran proses penyelesaian pekerjaan karyawan. Fasilitas kerja dapat berupa peralatan, seperti: meja, kursi, komputer, telepon, lemari arsip dan lainnya, dan berupa perlengkapan seperti: alat tulis kantor, kertas dan map arsip.

Tersedianya fasilitas kerja yang dibutuhkan karyawan menjadi suatu kebutuhan yang sangat vital. Semakin baik fasilitas dan kuantitas fasilitas kerja yang dibutuhkan karyawan, maka semakin baik pula hasil pekerjaan. Tetapi jika fasilitas kerja kurang memenuhi atau bahkan tidak tersedia sama sekali maka secara kuantitas maupun kualitas akan mengganggu proses kegiatan karyawan dan penyelesaian tugas yang pada akhirnya juga mengganggu kinerja karyawan.

---

<sup>5</sup> <http://jurnalpendidikanislam.blogspot.com/2011/12/teori-motivasi-menurut-para-ahli.html>. Diakses tanggal : 27 maret 2012

<sup>6</sup> [http://isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/11095461\\_2085-2576.pdf](http://isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/11095461_2085-2576.pdf). Diakses tanggal : 27 maret 2012

Pengadaan fasilitas kerja sangat penting dalam pelaksanaan tugas kantor, fasilitas yang baik serta memadai bagi karyawan akan sangat berpengaruh dalam pelaksanaan kerjanya dimana diharapkan dapat merangsang karyawan agar dapat memberikan yang terbaik dalam hal waktu, keahlian dan tenaganya dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Dengan menyediakan fasilitas ini juga sebaiknya diimbangi dengan meningkatnya kinerja karyawan, sehingga penyediaan fasilitas kerja yang memadai tentu akan banyak memberikan keuntungan atau manfaat bagi semua pihak yang disediakan pihak perusahaan. Namun dalam pelaksanaannya fasilitas kerja yang disediakan pihak perusahaan seringkali kurang memadai, sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Kemudian pemberian *reward* juga ikut mempengaruhi kinerja karyawan, adanya pemberian *reward* yang diberikan perusahaan diharapkan dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja. Mengingat kebutuhan karyawan yang terus meningkat cepat, sesuai dengan tuntutan hidup, maka karyawan perlu diberi motivasi diluar gaji pokok yaitu pemberian *reward*. Namun ada kiranya perusahaan memberikan *reward* yang kurang mengenai sasaran, sehingga mengakibatkan kinerja karyawan tidak sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Contohnya, dalam wawancara dengan ketua HRD dan karyawan pada Wisma Gading Permai terlihat adanya masalah ketidak meratanya pemberian penghargaan kepada karyawan yang ada pada perusahaan, dan tidak sesuainya pemberian *reward* (penghargaan) yang diterima oleh pegawai atau karyawan

sesuai dengan lama kerjanya. Adapula ketidak sesuaian pemberian reward (penghargaan) yang diterima dalam bagian agent dalam pencapaian target pada Wisma Gading Permai<sup>7</sup>. Maka dari itu *reward* sangatlah penting dalam meningkatkan motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja setiap karyawan atau pegawai.

Wisma Gading Permai adalah suatu Apartmant yang berada di daerah Kelapa Gading. Wisma Gading Permai (WGP) adalah suatu pengelola dalam suatu bangunan atau unit yang ada disana. Sebagai pengelola atau kantor Wisma Gading Permai (WGP) yang sudah lama berdiri dan dengan bekerja sama dengan perusahaan sumarecon dalam pembangunan pada tahun 1996 dan sekarang WGP sudah berdiri sendiri tanpa kerja sama lagi dengan perusahaan sumarecon. Wisma Gading Permai perlu meningkatkan *reward* (penghargaan) bagi para karyawannya agar mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan masalah-masalah yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu penerapan disiplin kerja, lingkungan kerja, pengawasan kerja, motivasi kerja, fasilitas kerja, dan pemberian *reward* (penghargaan). Dan berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan melalui gejala dan fenomena masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti masalah kinerja karyawan yang di tinjau dari pemberian *Reward* (penghargaan).

---

<sup>7</sup> Survei awal atau wawancara dengan ketua HRD dan karyawan Wisma Gading Permai (WGP)

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Rendahnya disiplin kerja karyawan
2. Lingkungan kerja yang kurang kondusif
3. Pengawasan kerja yang masih rendah
4. Motivasi kerja yang masih rendah
5. Fasilitas kerja yang kurang memadai
6. Pemberian *reward* yang rendah

## **C. Pembatasan Masalah**

Dari berbagai masalah yang telah diidentifikasi di atas, pembatasan masalah ini dimaksudkan agar peneliti lebih terarah dan mudah dipahami sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian, maka peneliti membatasi masalah dengan melihat adanya hubungan antara *reward* dengan kinerja karyawan.

## **D. Prumusan Masalah**

Bertitik tolak dari identifikasi masalah dan pembatasan masalah di atas, maka masalah yang di bahas dapat dirumuskan sebagai berikut : “Apakah terdapat hubungan antara pemberian *reward* (penghargaan) dengan kinerja karyawan?”

### **E. Kegunaan Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terutama kepada :

1. Peneliti, khususnya untuk memperluas wawasan dan ilmu pengetahuan tentang masalah pemberian *reward* dan kinerja karyawan.
2. Perusahaan, sebagai masukan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan.
3. Masyarakat umum dan dunia pendidikan, untuk menambah informasi dan pengetahuan mengenai *reward* dan kinerja karyawan.
4. Mahasiswa, sebagai bahan referensi (sumber penelitian) lebih lanjut.
5. Perpustakaan, untuk menambah bahan informasi dan referensi.