

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam sebuah perusahaan, pentingnya peranan sumber daya manusia bagi setiap perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus mempunyai *skill* yang handal dalam menangani setiap pekerjaan, dengan adanya *skill* tersebut secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini upaya yang harus dicapai oleh suatu perusahaan dengan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Untuk mencapai tujuannya departemen sumber daya manusia mempertahankan para agen yang berkualitas serta memiliki komitmen yang tinggi. Perusahaan menjaga operasional harus memiliki agen yang berkomitmen tinggi dan hal ini dipengaruhi dengan adanya pemberian *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja. Kualitas sumber daya manusia memainkan peran penting terhadap kesuksesan organisasi/perusahaan, organisasi/ perusahaan senantiasa harus memahami komitmen sumber daya manusia serta berusaha membangun dan memeliharanya. Agar berjalan dengan baik, sebuah perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang baik. Untuk menumbuhkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang baik maka perusahaan harus mampu memahami kebutuhan karyawannya sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

Komitmen organisasi adalah cerminan dimana karyawan mampu mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya. Hal ini merupakan sikap kerja yang paling penting karena orang yang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan ketersediaannya untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki kemauan yang lebih besar untuk tetap bekerja disuatu organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tommy S Suyasa, Coawanta dalam I Kadek Mahendra & Made Subudi (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi sikap yang dipunyai oleh pegawai serta menuju diperusahaan tempat mereka kerja, memiliki hubungan kemauan mendapatkan nilai juga tujuan dari perusahaan, kesetiaan, dan rasa ingin agar tetap bertahan jadi bagian perusahaan.

Komitmen organisasi yang diterapkan dengan baik dapat menjaga perusahaan untuk tetap pada jalurnya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam meningkatkan komitmen organisasi *reward* dan *punishment* sangat berpengaruh. Pertumbuhan komitmen kerja yang cepat dapat membantu karyawan menyesuaikan diri terhadap pekerjaannya. Pertumbuhan komitmen dapat tumbuh melalui *reward*, *punishment* dan kepuasan yang diberikan kepada perusahaan. Ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Eisenberg & Rhodes (2022) menyatakan bahwa yang menggunakan sampel karyawan dari berbagai organisasi ditemukan bahwa karyawan yang merasa dirinya mendapatkan dukungan organisasi akan memiliki rasa kebermaknaan dalam diri karyawan tersebut hal inilah yang pada akhirnya akan mendorong karyawan untuk berusaha membantu organisasi mencapai tujuannya, dan meningkatkan harapan bahwa performa kerja akan diperhatikan dan dihargai oleh organisasi.

Penelitian ini lebih memfokuskan pada komitmen afektif, karena sebagaimana yang telah diuraikan diatas bahwa komitmen afektif mengindikasikan loyalitas serta sikap individu karyawan untuk menjalankan tujuan dan nilai-nilai perusahaan tanpa adanya paksaan pamrih lainnya yang diharapkn.

Selain itu upaya untuk meningkatkan komitmen organisasi ialah kepuasan karyawan ini sangatlah penting, karena meningkatkan kepuasan karyawan ini adalah kunci kesuksesan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Robbins & Judge dalam Intan Ayu (2017) menyatakan bahwa suatu organisasi yang mempunyai karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi cenderung lebih efektif dibandingkan dengan kepuasan kerja yang rendah.

Kepuasan kayawan merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Kepuasan kerja adalah perasan menyenangkan yang merupakan hasil persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhanya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya. Edy Sutrisno sebagaimana mengutip pendapat Handoko (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan sikap atau perasaan seseorang terhadap pekerjaanya.

Dalam hal lain yang berkaitan dengan kepuasan kerja yang harus mendapat perhatian yaitu *reward*. Sistem *reward* dan *punishment* memainkan peran penting, dimana adanya *reward* agen/pemasaran akan merasa dihargai, termotivasi dalam bekerja, diperhatikan dan diakui kemampuan kerjanya, sehingga mereka akan menghasilkan kinerja yang baik. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan

oleh Ferdiaz Saudagar (2020), Hadi Candra Pradana (2020) menyatakan bahwa *reward* menjadi salah satu faktor yang dominan dalam mendorong untuk meningkatkan kepuasan kerja. Dan hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nursaadah (2017) menyatakan bahwa sistem *reward* dan *punishment* menjadi alat penting untuk memotivasi pegawai agar mencapai kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah sikap terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang mengalami ketidakpuasan kerja akan merasa pekerjaannya merupakan suatu beban yang harus dikerjakan. Keadaan terbebani seperti kondisi kerja yang tidak menunjang, mendasari suatu keterpaksaan dalam bekerja sehingga pekerjaan yang harus dikerjakan tidak memberikan hasil yang maksimal, sesuai dengan harapan dan tujuan perusahaan. Untuk itu mengusahakan apa yang disebut kepuasan kerja merupakan penting dilakukan oleh perusahaan dan akan berakibat terhadap komitmen organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Tessa dalam Ni Made Puspitawati (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang baik akan mampu meningkatkan komitmen organisasi.

KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis merupakan salah satu badan usaha yang bergerak pada bidang kosmetik. Perusahaan ini sangat membutuhkan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja yang kuat para karyawan pemasar/agen. Apabila dalam perusahaan memiliki sistem *reward* dan *punishment* yang baik dalam proses kinerja maka tentunya akan menjadi sebuah

motivasi tersendiri bagi agen disebuah perusahaan dalam bekerja. Begitu juga terjadi dalam perusahaan KFSKIN COSMETICS daerah Cirebon dan Ciamis sistem *reward* dan *punishment* yang diterapkan akan meningkatkan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja agen untuk lebih giat lagi menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi melalui kepuasan terhadap pekerjaan yang dirasakan oleh setiap karyawan akan terjalin bila organisasi memiliki iklim yang menunjang karyawan dalam bekerja, adanya *reward* dan *punishment* yang adil. Apabila *reward* tidak sesuai maka akan sangat mempengaruhi kepuasan tentunya terhadap komitmen.

Namun demikian, upaya dalam menciptakan komitmen organisasi masih memiliki kendala sehingga sangat sulit mencapai tujuan organisasi. Dimana kendala yang dihadapi KFSKIN COSMETICS daerah Cirebon dan Ciamis yaitu: (1) Rasa percaya terhadap organisasi berkurang, (2) kesetiaan terhadap organisasi juga berkurang, (3) pemberian *reward & punishment* ditangguhkan, (4) Ketidakpuasan terhadap organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Joan *et al* (2022) menyatakan bahwa belum maksimalnya pemberian *reward* dan *punishment* mengakibatkan menurunnya komitmen organisasi seseorang. Penelitian yang dilakukan Hammer dan Avgar dalam Ni Made Dwi Puspitawati (2015) menyatakan bahwa karyawan akan meninggalkan organisasi apabila merasa ketidakpuasan. Penelitian yang dilakukan oleh Sopiah dalam Ni Made Puspitawati (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat keyakinan untuk tetap tinggal dan menjadi bagian dari organisasi.

Fenomena diatas mengakibatkan komitmen organisasi yang disebabkan kurangnya penghargaan, kesetiaan dan ketidakpuasan kerja agen/pemasaran. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Steven Gondokudumo (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi.

Maka mencerminkan sikap karyawan terhadap ketidak puasan pada pekerjaannya, ketidak puasan disebabkan karena masalah lingkungan perusahaan. Ini akan megakibatkan karyawan bereaksi dengan cara menurunkan kinerjanya, mogok, atau bahkan keluar dari pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan data perusahaan atas menurunnya agen/pemasaran.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Agen/Pemasaran KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis**

Tahun	Jumlah Agen
2019	77
2020	58
2021	50
2022	35

Sumber : Perusahaan (2023) (diolah kembali)

Berdasarkan tabel 1.3 menjelaskan bahwa jumlah agen/pemasaran setiap tahun dari KFSKIN COSMETICS ini menurun, agen/pemasaran merasakan ketidakpuasan dikarenakan pemberian *reward* dan *punishment* yang tidak tepat waktu. Hal ini tentunya harus segera dibenahi oleh pemimpin agar dapat memberikan *reward* dan punihsmet yang sesuai dengan kontribusi, sehingga dukungan organisasi yang diterima kembali oleh karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut maka penulis tertarik mengangkat masalah ini menjadi penelitian dengan judul “ **PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN**

## **KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Penelitian pada Perusahaan KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis).”**

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian diatas, maka masih perlu dilakukan penelitian selanjutnya yang mengkaji tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap komitmen dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Adapun diidentifikasi masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *reward, punishment*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada bagian agen/pemasaran KFSKIN COSMETICS daerah Cirebon dan Ciamis
2. Bagaimana pengaruh *reward, punishment* terhadap kepuasan kerja pada bagian agen/pemasaran KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis
3. Bagaimana pengaruh *reward, punishment* terhadap komitmen organisasi pada bagian agen/pemasaran KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada bagian agen/pemasaran KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis
5. Bagaimana pengaruh *reward* dan *punishment* melalui kepuasan kerja terhadap komitmen pada bagian agen/pemasaran KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian identifikasi masalah diatas, maka tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis sebagai berikut untuk:

1. Mengetahui *reward*, *punishment*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi agen/pemasaran KFSKIN COSMETICS daerah Cirebon dan Ciamis
2. Pengaruh *reward*, *punishment* terhadap kepuasan kerja pada bagian agen/pemasaran KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis.
3. Pengaruh *reward*, *punishment* terhadap komitmen organisasi pada bagian agen/pemasaran KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis.
4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada bagian agen/pemasaran KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis.
5. Pengaruh *reward* dan *punishment* melalui kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada bagian agen/pemasaran KFSKIN COSMETICS Daerah Cirebon dan Ciamis.

### **1.3 Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi masalah serta tujuan penelitian diatas, maka dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan praktis dan teoritis khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan bagi yang membutuhkan informasi dengan penelitian ini:

#### **1.4.1. Guna Laksana**

1. Bagi Penulis

Hasil peneliti ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih mengenai ruang lingkup sumber daya manusia secara nyata khususnya mengenai pengaruh *reward & punishment* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasn kerja.

## 2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan pada pihak KFSKIN COSMETICS, berupa informasi empiris yang dapat digunakan sebagai berikut:

- a. Bahan evaluasi dan pertimbangan bagi pemimpin dalam rangka meningkatkan komitmen distributor.
- b. Dasar perencanaan dimasa yang akan datang dalam hal kebijakan sumber daya manusia.

## 3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan lebih kepada karyawan sehingga menambah semangat kerja menjadi lebih baik.

### **1.4 Lokasi dan Jadwal Penelitian**

#### **1.4.1 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di perusahaan KFSKIN COSMETICS yang berada di Sukaurip, Kec Balongan, Kab Indramayu, Jawa Barat 45217.

#### **1.4.2 Jadwal Penelitian**

Penelitian ini mulai dilakukan pada bulan November 2022 s/d bulan April 2023. (time schadule terlampir)