

BAB 1

PENDAHULUAN

I.I Latar Belakang

Pesatnya perkembangan perusahaan di Indonesia menjadikan perusahaan-perusahaan yang khususnya bergerak dalam bidang jasa semakin ketat dalam bersaing, Dunia bisnis mengalami kemajuan di setiap tahunnya, hal ini ditandai dengan banyaknya perusahaan-perusahaan yang berdiri, tidak hanya di kota besar saja akan tetapi sudah banyak berdiri di penjuru kota di seluruh Indonesia. Semua perusahaan tentunya memiliki tujuan dan sasaran yang sama yaitu keberhasilan dalam menjalankan usahanya, dan mempertahankan perusahaan tersebut agar tidak bangkrut serta memperoleh laba yang sebesar-besarnya. Agar semuanya dapat terealisasi, perusahaan harus mampu menjalankan manajemen yang baik terutama pada manajemen sumber daya manusia harus bisa bekerja secara efektif dan efisien. Berdasarkan Badan pusat statistik (BPS) pada konferensi pers (2017) sektor jasa tumbuh 5,69 persen, lebih tinggi daripada pertumbuhan nasional 5,07 persen dan sektor lainnya manufaktur 4,95 persen dan agrikultur 2,59 persen.

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam sebuah perusahaan, keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan SDM atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang di berikan sehingga karyawan di tuntut untuk selalu mengembangkan diri secara proaktif dalam sebuah perusahaan (Mansyur Ramly,2009:4). Sumber daya manusia merupakan kekayaan (*asset*) utama

perusahaan, sehingga harus di pelihara dengan baik. Sumber daya manusia merupakan kekuatan daya fikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. Sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia, yang terdiri dari kemampuan berfikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan bersifat teknis dan manajerial (Mansyur Ramly,2009:5). Sumber daya manusia sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan. Sumber daya yang dimiliki di perusahaan seperti metode, mesin, dan modal tidak akan memberikan hasil yang maksimal apabila tidak didukung dengan tenaga sumber daya manusia yang berkualitas, salah satu upaya untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas untuk melakukan strategi bagi pencapaian visi dan misi perusahaan yaitu dengan menciptakan budaya yang mendukung kinerja sumber daya manusia dalam suatu perusahaan.

Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organsasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efesiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (veithzal rivai zainal, 2015: 447). Kinerja merupakan prilaku nyata seseorang yang ditampilkan sebagai salah satu prestasi kerja dan tanggung jawab yang telah di berikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk mencapai kerja yang maksimal. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan

memerlukan individu yang berkompotensi dan memiliki kemampuan dalam bekerja karena karyawan yang berkompotensi sangat penting untuk meningkatkan perusahaan agar dapat tercapainya target yang sudah di tetapkan. Kinerja karyawan merupakan salah satu aset yang dimiliki perusahaan, perusahaan yang berkembang dan maju maka dilihat dari seberapa berkualitas nya kinerja karyawan di sebuah perusahaan tersebut. Jika kinerja karyawan nya sangat baik maka akan sangat menguntungkan bagi perusahaan, dan sebaliknya jika kinerja perusahaan nya tidak baik maka perusahaan tersebut tidak akan berkembang dan maju. Maka dari itu peranan budaya *Kaizen* dan *Reward* sangatlah di pentingkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus menerapkan suatu strategi agar karyawan setiap hari nya melakukan perubahan terus-menerus dan menjadi karyawan yang berkualitas. Di negara Jepang ada satu budaya organisasi yang sangat berperan penting pada perusahaan-perusahaan di Jepang yaitu budaya *Kaizen*. Budaya *Kaizen* merupakan budaya perbaikan secara terus menerus untuk meningkatkan mutu dan produktifitas karyawan (Haizer, Jay dan Barry, 2009: 150). Semakin disadari bahwa karyawan menjadi sumber daya terpenting dalam suatu perusahaan, sehingga kinerja karyawan sangat menentukan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Di dalam perusahaan *Kaizen* merupakan suatu strategi yang di pergunakan untuk melakukan peningkatan secara terus menerus ke arah yang lebih baik lagi terhadap proses pelayanan, kedisiplinan bekerja, hubungan antar pimpinan dan karyawan yang harmonis, hubungan sesama karyawan yang harmonis supaya

dapat diajak kerjasama, tempat kerja yang nyaman serta meningkatkan pelatihan dan pendidikan karyawan.

Untuk menunjang budaya *Kaizen* yang maksimal dan sesuai harapan, di Dalam konsep manajemen, *Reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja karyawan, metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan perlakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan perubahan yang baik secara berulang-ulang. Armstrong & Brown (dalam Jati 2017:21) mengemukakan bahwa *reward* merupakan alat atau sarana yang dimiliki organisasi yang dapat digunakan untuk menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan, di mana hal ini juga menunjukkan bahwa *reward* atau penghargaan termasuk dalam semua hal yang diharapkan karyawan dari nilai-nilai yang dihasilkan dari hubungan kerja. Manusia selalu mempunyai harapan (cita-cita) dan keinginan, inilah yang dimanfaatkan oleh metode *Reward*. Dengan metode ini, seseorang yang mengerjakan perbuatan baik atau mencapai suatu prestasi tertentu akan diberikan *Reward* yang menarik sebagai imbalan.

Usaha untuk mendapatkan karyawan yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatannya diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan. Karyawan agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien, sebagai salah satu langkah nyata dalam hasil pembinaan maka dirasa perlu dengan adanya pemberian *Reward* atau penghargaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Pemberian *Reward* tersebut merupakan upaya pemimpin dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja karyawan, sehingga dapat mendorong karyawan lebih

bekerja keras dan berpotensi. Dengan demikian, karyawan akan melakukan suatu tindakan dan mencapai suatu prestasi agar memperoleh *Reward* tersebut. Pentingnya pemberian *Reward* atau kompensasi sebagai salah satu cara perusahaan agar karyawan mempunyai tanggung jawab terhadap perusahaan (Fajarrini, 2014:38).

PT. Pos Indonesia (Persero) Sukabumi merupakan salah satu dari sekian banyak cabang PT. Pos Indonesia yang di tempatkan di kota Sukabumi yang beralamat di Jl. A. Yani no.42, Nyomplong, Warudoyong, kota Sukabumi, Jawa Barat. Pos Indonesia (persero) sukabumi sudah memiliki surat izin usaha perdagangan (SIUP) dengan nomor: 0035/IUP-UB/IX/2016/BPPT yang merupakan perusahaan dengan nama PT. pos Indonesia (persero) sukabumi. PT. pos Indonesia (persero) sukabumi selalu berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Untuk itu kualitas karyawan dan segala keperluan yang mendukung kelancaran pekerjaan dan lingkungan kerja harus selalu ditingkatkan. PT. Pos Indonesia (persero) sukabumi yaitu termasuk perusahaan yang menerapkan budaya *Kaizen* dan *Reward* sebagai salah satu strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil peninjauan penulis menemukan permasalahan pada kinerja karyawan yaitu hasil kerja yang menurun selama tiga bulan terakhir, Pernyataan tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia
(persero) Sukabumi**

Penilaian	Juli			Agustus			September		
	Bobot (%)	Nilai	Realisasi	Bobot (%)	Nilai	Realisasi	Bobot (%)	Nilai	Realisasi
Tingkat kehadiran	33,33	29,93	89,80	33,33	31,11	93,33	33,33	31,96	95,88
Kuantitas kerja	33,33	33,33	117,06	33,33	29,74	89,22	33,33	23,20	69,61
Kualitas kerja	33,33	28,28	84,85	33,33	27,27	81,82	33,33	18,69	56,06
JUMLAH		91,55			88,12			73,85	

Sumber : PT. Pos Indonesia (persero) Sukabumi 2018

Berdasarkan tabel penilaian kinerja kerja seluruh karyawan diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (persero) sukabumi mengalami penurunan, dapat dilihat pada bulan juli sebesar 91,55% agustus 88,12% dan September 73,85%. permasalahan tersebut disebabkan karena budaya *Kaizen* yang belum efektif diantaranya pelatihan dan pendidikan yang di lakukan selama tiga bulan sekali, tetapi yang lebih dominan yaitu pada pendidikan yang dilakukan PT. pos Indonesia (persero) sukabumi yang dibuat melalui seminar-seminar pendidikan yang dilaksanakan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan karena pendidikan yang dilaksanakan secara keseluruhan tidak berdasarkan jabatan dan bagian masing-masing. Dan lainnya yaitu pada dimensi *Reward* diantaranya penghargaan secara formal yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan kurang terrealisasikan dan sangat jarang di lakukan. yang mana pada PT. pos Indonesia

(persero) sukabumi nilai utama pada budaya *Kaizen* dan *Reward* yaitu mengharapkan kepada karyawan untuk melakukan usaha secara terus menerus dalam menghasilkan pekerjaan yang optimal belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Oleh sebab itu peneliti merasa perlu untuk membahas mengenai kekurangan-kekurangan tersebut. Maka peneliti mengangkat judul “PERAN BUDAYA *KAIZEN* DAN *REWARD* DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO) SUKABUMI”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat diidentifikasi masalahnya yaitu adanya penurunan kinerja karyawan selama tiga bulan terakhir mengenai hasil kerja karyawan. permasalahan tersebut disebabkan karena dimensi budaya *Kaizen* yang belum efektif diantaranya pelatihan dan pendidikan yang di lakukan selama tiga bulan sekali, tetapi yang lebih dominan yaitu pada pendidikan yang dilakukan PT. pos Indonesia (persero) sukabumi yang dibuat melalui seminar-seminar, pendidikan yang dilaksanakan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan karena pendidikan yang dilaksanakan secara keseluruhan tidak berdasarkan jabatan dan bagian masing-masing. Dan lainnya yaitu pada dimensi *Reward* diantaranya penghargaan secara formal yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan kurang terrealisasikan dan sangat jarang di lakukan. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui “Bagaimana upaya yang dilakukan perusahaan dalam menerapkan strategi budaya *Kaizen* dan *Reward* untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Sukabumi”

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

- 1.3.1 Bagaimana gambaran pelaksanaan Budaya *Kaizen* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Sukabumi?
- 1.3.2 Bagaimana gambaran pelaksanaan *Reward* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Sukabumi?
- 1.3.3 Bagaimana gambaran pelaksanaan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (persero) sukabumi?
- 1.3.4 Bagaimana pengaruh budaya *Kaizen* dan *Reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Sukabumi?

1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.4.1.1 Untuk mengetahui pelaksanaan budaya *kaizen* di PT. Pos Indonesia (Persero) Sukabumi.
- 1.4.1.2 Untuk mengetahui pelaksanaan *reward* di PT. Pos Indonesia (Persero) Sukabumi.
- 1.4.1.3 Untuk mengetahui pelaksanaan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Sukabumi.
- 1.4.1.4 Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya *Kaizen* dan *Reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Sukabumi.

1.4.2 Kegunaan Penelitian

1.4.2.1 kegunaan Teoritis

Peneliti berharap memberikan kontribusi pemikiran mengenai peran budaya *Kaizen* dan *Reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Sukabumi juga sebagai pengaplikasian ilmu-ilmu yang telah dipelajari selama peneliti mendapatkan keilmuan pada program studi ilmu administrasi bisnis Universitas Muhammadiyah Sukabumi.

1.4.2.2 kegunaan praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman serta memberikan sumbangan pemikiran diantaranya sebagai berikut:

1.4.2.3 bagi peneliti

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat menambah wawasan tentang pengetahuan dan wawasan ilmu manajemen sumber daya manusia tentang budaya *Kaizen* dan *Reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan. Juga sebagai penyelesaian tugas akhir jenjang strata (S1) program studi Administrasi Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sukabumi.

1.4.2.4 bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sarana informasi yang sifatnya membangun bagi perusahaan serta memberikan sumbangan pemikiran dan

masukan yang dapat membantu perusahaan dalam menghadapi dan mengantisipasi masalah yang berkaitan dengan penelitian.

1.4.2.5 bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan dapat memberikan referensi pengetahuan tentang peran budaya *Kaizen* dan *Reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.5 Lokasi dan Lamanya Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT. Pos Indonesia (persero) Sukabumi yang beralamat di Jl. A. Yani no.42, Nyomplong, Warudoyong, kota Sukabumi, Jawa Barat, 43100

1.5.2 Lamanya Penelitian

Adapun jadwal penelitian yang dilakukan penulis selama kurang lebih tiga bulan, terhitung dari bulan Oktober 2018 sampai dengan juli 2019. Dimana selama kurun waktu tersebut, peneliti melakukan beberapa tahapan penelitian mulai dari persiapan penelitian sampai dengan pengujian usulan penelitian.

Tabel 1.2 Jadwal Kegiatan Penelitian Tahun 2019

No.	Kegiatan	2018								2019																														
		November				Desember				Januari				Februari				Maret				April				Mei				Juni				Juli						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
I.	Tahap Persiapan																																							
1.	Studi Kepustakaan	■																																						
2.	Pengajuan Judul																																							
3.	Penentuan Perusahaan																																							
4.	Bimbingan Usulan Penelitian	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																													
5.	Seminar Usulan Penelitian											■	■																											
II.	Tahap Penelitian																																							
1.	Pengumpulan Data Dokumentasi			■	■	■	■								■	■																								
III.	Tahap Penyusunan																																							
1.	Pengolahan Data														■	■	■	■																						
2.	Analisis Data														■	■	■	■	■																					
3.	Penyusunan Skripsi														■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
IV.	Tahap Perbaikan																																							
1.	Bimbingan Skripsi																												■	■	■	■	■	■	■	■	■			
2.	Sidang Skripsi																																			■	■	■	■	
3.	Perbaikan Skripsi																																				■	■	■	■

