

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan sumber daya manusia untuk mendukung perusahaan mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas. Kualitas atau kinerja karyawan harus selalu dipelihara dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan penerapan reward dan punishment. Untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka instansi organisasi dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan pegawainya. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka diperlukan adanya imbalan atau kompensasi sebagai bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai. Manajemen kompensasi penting untuk meningkatkan motivasi pegawai mencapai prestasi yang terbaik. Prinsip penting dalam sistem manajemen kompensasi adalah prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (reward) yang layak dan apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi yang setimpal serta adil.

Kekeliruan dalam menerapkan sistem kompensasi, khususnya sistem penghargaan akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja dikalangan pegawai dan apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan rendahnya kinerja baik pegawai maupun organisasi. Dalam kenyataannya organisasi menerapkan sistem manajemen kompensasi disesuaikan dengan kondisi masing-masing. Organisasi menerapkan sistem manajemen kompensasi disesuaikan dengan kondisi masing-masing. Penerapan punishment dan reward di PT. PLN (Persero) Rayon Brebes menjadi perhatian penuh bagi managerial, demi memenuhi standart operational PT. PLN (Persero) Rayon Brebes sekaligus untuk bergerak aktif meningkatkan kinerja karyawannya dibidang pelayanan jasa kelistrikan. Bagi beberapa karyawan yang belum terbiasa dengan sistem pengawasan ketat dengan penerapan punishment dan reward, kebanyakan mereka merasa tertekan dan beberapa karyawan lainnya menganggap itu sebagai motivator untuk meningkatkan pelayanan PT. PLN (Persero) Rayon Brebes.

Pemberian *reward* pada setiap orang harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu ditekankan disini bahwa *reward* tidak hanya diukur dengan materi, akan tetapi

jugadipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan keuntungan-keuntungan ekonomi (*economic rewards*). Jika hak berkaitan dengan reward sebagai perangsang peningkatan kinerja, maka perlu adanya *punishment* sebagai penjamin meminimalisasi kesalahan dan penurunan kinerja. Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. Punishment (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain punishment sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. *Punishment* dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja.

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Semakin berat punishment akan membuat karyawan merasa takut untuk melanggar aturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, punishment harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena punishment bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

Salah satu peran penting dari punishment adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Semakin berat *punishment* akan membuat karyawan merasa takut untuk melanggar aturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, punishment harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

Semakin sering karyawan memperoleh penghargaan atas tindakan baik yang dilakukan, semakin besar pula karyawan akan mengulangi tindakan yang baik. Sebaliknya, semakin sering karyawan mendapatkan sanksi atau hukuman atas kesalahan yang dilakukan maka akan semakin berkurang pula tindakan kesalahan yang dilakukan. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh baiknya pemberian penghargaan dan adilnya pemberian hukuman. Selain itu, *reward and punishment* merupakan suatu cara yang dapat diberlakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilakunya yang menyimpang.

*Reward* dan *punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan. Karena melalui reward dan punishment karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan memotivasi karyawan akan meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja.

Namun dalam pengelolaan sumberdaya manusia yang bertalian dengan kebijakan prosedural dan praktek bagaimana mengelola dan mengatur karyawan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mengelola dan mengatur karyawan menjadi seni tersendiri dalam sebuah perusahaan guna untuk melahirkan kinerja karyawan yang professional dan memiliki kinerja yang tinggi terhadap perusahaan. Manajemen sumberdaya manusia dapat dijabarkan dalam fungsi manajerial yang meliputi pengandaan, kompensasi, pengembangan, integrasi, pemeliharaan dan PHK.

Pemberian reward atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan produktifitasnya dalam bekerja. Dengan karyawan yang semakin produktif akan dapat meningkatkan laba perusahaan, dengan laba perusahaan yang tinggi akan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Selain reward perusahaan juga harus memberikan punishment atau biasa disebut dengan sanksi kepada karyawan yang malas atau lalai dalam bekerja, karena hal itu akan mengganggu kinerja karyawan lain dengan memberikan sanksi yang sesuai maka diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan tidak akan mengulangi kesalahan lagi.

Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia. Handoko (2002) mengemukakan bahwa kompensasi adalah “segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.”

Seperti pengertian yang telah dijelaskan diatas bahwa reward dan punishment merupakan suatu cara yang dapat diberlakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilakunya yang menyimpang. Reward yang telah diterapkan dalam PT. PLN (Persero) Rayon Brebes tersebut diantaranya melalui pemberian pujian bagi

karyawan dari atasan, pemberian kompensasi, penambahan bonus, dan pemberian hadiah bagi karyawan berprestasi yang telah memenuhi syarat dan kriteria tertentu yang telah ditetapkan di PT. PLN (Persero) Rayon Brebes tersebut. Dan *punishment* yang telah diterapkan di PT. PLN (Persero) Rayon Brebes tersebut diantaranya melalui teguran dari atasan ke karyawan yang telah dirasa lalai dalam melakukan kewajiban bekerja, melalui surat peringatan, sanksi bagi karyawan yang lalai dalam bekerja serta potongan gaji. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT. PLN (Persero) Rayon Brebes karena telah menerapkan sistem reward dan punishment dalam sistem kerjanya.

Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk mengetahui pemberian *reward* dan *punishment* yang ada di PT. PLN (Persero) Rayon Brebes tersebut apakah berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan.

Dengan permasalahan di atas, penulis akan membahas dan mengkaji lebih lanjut bagaimana pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap disiplin kerja karyawan setelah mendapat *reward* dan *punishment* dari perusahaan. Dengan judul **Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Rayon Brebes).**

## 1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Brebes?
2. Manakah dari kedua variabel yang lebih dominan dalam mempengaruhi disiplin kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Brebes?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Brebes.
2. Untuk Mengetahui apakah pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Brebes.
3. Untuk mengetahui manakah dari kedua variabel yang lebih dominan dalam mempengaruhi disiplin kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Brebes.

## 1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hasil penelitian tentang pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan (PT. PLN (Persero) Rayon Brebes)

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi PT. PLN (Persero) Rayon Brebes dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

2. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pemberian *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Brebes.

3. Bagi Peneliti

Peneliti diharapkan dapat menambah referensi dan wacana untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan.