

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas kaitannya dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumber daya manusia yang akan mengatur dan mengelola sumber daya lain yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi. Mengelola sumber daya manusia tidak hanya sekedar memberi deskripsi pekerjaan dan peraturan yang harus dipatuhi saja, tetapi perlu adanya hubungan yang sinergis antara instansi dengan pegawai untuk mencapai tujuan bersama (Handoko, 2014).

Pengembangan sumber daya manusia yang terstruktur secara tepat dan berkelanjutan merupakan kebutuhan primer suatu organisasi, sehingga muncul suatu bentuk kegiatan manajemen sumber daya manusia dimana kegiatan tersebut sebagai wadah pengembangan kinerja karyawan yang merupakan serangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif (Widiatmo, 2020). Tujuan utama manajemen sumber daya manusia di setiap organisasi adalah untuk memfasilitasi kinerja organisasi. Kinerja organisasi ditentukan oleh tingkat kedisiplinan pegawai sebagai seorang manusia individu di mana perilaku kerja menjadi sumber daya utama dalam mencapai tujuan organisasi yang diinginkan (Oemar, 2017).

Kedisiplinan juga sangat penting dalam kaitannya meningkatkan kinerja karyawan. Siagian (2015) menjelaskan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik akan mencerminkan besarnya hubungan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Disiplin kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja dengan kondisi yang baik maka akan menghasilkan kerja pegawai yang baik, tetapi bila kondisinya buruk maka akan mempengaruhi kinerja pegawai, maka dari itu perusahaan harus dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik untuk keberhasilan kerja pegawai. Dengan lingkungan kerja yang nyaman, suasana tenteram, dan lingkungan kerja yang positif, maka akan meningkatkan motivasi kerja sehingga karyawan akan disiplin dalam bekerja untuk meraih tujuan yang telah ditentukan oleh instansi sehingga dapat meningkatkan kemajuan instansi tersebut (Yunanda, 2017).

Pendayagunaan karyawan dengan disiplin kerja diperlukan untuk mewujudkan tujuan bersama, perusahaan harus memenuhi beberapa kriteria melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya yang tepat

salah satunya pemberian *reward* dan *punishment* (Rosyidah, 2018). Pemberiaan *reward* pada setiap orang harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu ditekankan disini bahwa *reward* tidak hanya di ukur dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi. Diharapkan pemberian *reward* yang baik kepada karyawan dapat memotivasi karyawan dalam bekerja serta menurunkan tindakan-tindakan yang mengarah pada terhambatnya tujuan organisasi, oleh karena itu pemberian *reward* harus dikelola baik karena akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebaliknya tanpa *reward* yang cukup beberapa karyawan melakukan indisipliner atau menurunnya disiplin kerja (Irwanti, 2018).

Bentuk penghargaan yang ada di PT. Hartono Istana Teknologi salah satunya berupa pemberian hadiah berupa uang tunai atau kenaikan premi jika karyawan tersebut dapat menemukan inovasi baru maupun bisa membuat *improvement* yang disetujui oleh manajemen perusahaan sehingga hal tersebut bisa menguntungkan perusahaan.

Di sisi lain perusahaan perlu memberikan *punishment* bagi karyawan sebagai bentuk pembinaan, disiplin, pengawasan, agar karyawan disiplin dan mematuhi aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Sanksi atau *punishment* kepada pegawai tersebut dapat diberikan berupa teguran, surat peringatan, skorsing dan bahkan pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja (Liviani, 2019). *Punishment* juga berguna untuk meningkatkan motivasi karyawan. *punishment* diperlukan dalam meningkatkan motivasi dalam

berkerja dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Karyawan yang mendapatkan sanksi atau hukuman biasanya tidak mendapatkan bonus pada bulan terkait, atau bahkan tidak bisa mendapatkan kesempatan promosi jabatan apabila kesalahan yang dilakukan cukup berat. Tujuan dari diterapkannya hukuman atau *punishment* kepada karyawan adalah menimbulkan rasa yang tidak menyenangkan pada seseorang agar seseorang tersebut disiplin dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya sebagai karyawan (Dicky, 2017).

Bentuk *punishment* yang ada di PT. Hartono Istana Teknologi yang biasanya diterapkan ada beberapa tingkatan, yaitu:

a. Ringan

Jika pelanggarannya bersifat sedang, maka sanksi yang diberikan adalah berupa peringatan sesuai dengan peraturan yang diterapkan perusahaan.

b. Sedang

Jika pelanggarannya bersifat sedang, maka sanksi yang diberikan adalah berupa teguran yang diberikan atasan dan pemotongan premi serta memberikan motivasi bagi karyawan tersebut untuk memperbaiki kesalahan yang dilakukan.

c. Berat

Jika pelanggarannya bersifat berat, maka sanksi yang diberikan bisa berupa PHK kepada karyawan tersebut.

Perusahaan perakitan barang-barang elektronik PT. Hartono Istana Teknologi Kudus adalah salah satu perusahaan manufaktur yang memproduksi barang-barang elektronik dan peralatan rumah tangga, yang beralamat di Jl. KHR Asnawi No.126, Gendang Sewu, Bakalankrapyak, Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kudus.

**Tabel 1.1.**  
**Absensi Karyawan PT. Hartono Istana Teknologi Tahun 2022**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Jumlah Hari Kerja/ Bulan (Hari)</b>	<b>Jumlah Total Hari Kerja Karyawan Seharusnya (D=BxC)</b>	<b>Jumlah Kertidak hadiran Karyawa n Tanpa Keterangan</b>	<b>Prosentase Ketidakhari ran Tanpa Keterangan (F=E/Dx100)</b>
<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C)</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>
Januari	547	25	13.675	462	3.37%
Februari	547	22	12.034	419	3.48%
Maret	547	26	14.222	501	3.52%
April	547	25	13.675	487	3.56%
Mei	547	19	10.393	415	3.99%
Juni	547	25	13.675	498	3.64%
Juli	547	24	13.128	484	3.68%
Agustus	547	26	14.222	533	3.74%
September	547	26	14.222	516	3.62%
Oktober	547	25	13.675	524	3.83%
November	547	26	14.222	549	3.86%
Desember	547	27	14.769	574	3.88%

Sumber : Data Absensi PT. Hartono Istana Teknologi (2022)

Berdasarkan tabel 1.1. diatas dapat diketahui bahwa ditemukan masih ada beberapa karyawan yang tidak mematuhi peraturan perusahaan dalam hal absensi karyawan. Ketidakhadiran pegawai menunjukkan disiplin kerja yang masih tergolong rendah, terutama dalam hal absensi. Menurut Murdiartha, dkk (2001:93) menyatakan rata-rata absensi/ ketidakhadiran sebesar 2-3 persen dalam satu bulan masih dinyatakan baik dan absensi/

ketidakhadiran lebih dari 3 persen menunjukkan semangat dan disiplin kerja yang buruk di dalam suatu perusahaan. Di PT. Hartono Istana Teknologi, ketika terjadi ketidakpatuhan terhadap aturan yang berlaku di perusahaan, sudah diberikan *punishment* berupa pemotongan gaji saat karyawan tidak berangkat tanpa keterangan (alpha) maupun izin dokter maupun RT setempat.. *Punishment* tersebut diberlakukan agar karyawan selalu patuh terhadap aturan perusahaan. Ketidakhadiran karyawan menjadi salah satu indikasi bahwa terjadinya penurunan tingkat disiplin kerja karyawan. Ketidakdisiplinan karyawan mungkin dikarenakan motivasi karyawan yang rendah. Jika karyawan merasa termotivasi terhadap apa yang dikerjakan, maka akan menghasilkan disiplin kerja yang maksimal dan lebih baik (Ristiana, 2013).

Salah satu yang dilakukan untuk memicu motivasi karyawan PT Hartono Istana Teknologi agar selalu disiplin adalah dengan pemberian *reward*. Pemberian *reward* berdasarkan kinerja berupa gaji tergolong dalam *extrinsic reward*. Selain gaji, bentuk *extrinsic reward* lainnya berupa bonus, *benefit*, *interpersonal rewards* (pengakuan/status), dan promosi. Bentuk *reward* yang lain adalah *intrinsic reward*. Dikatakan *intrinsic reward* apabila perusahaan memberikan otoritas kepada karyawan untuk membuat keputusan sendiri yang dianggap penting dalam pencapaian target perusahaan, sehingga karyawan dapat merasa dihargai kemampuannya dalam pembuatan strategi.

Penelitian yang dilakukan oleh Aldila (2019) menunjukkan hasil bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Permadani (2020) yang menunjukkan hasil bahwa *reward* dan *punishment* tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Febriani (2021) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil yang berbeda dilakukan oleh Candana (2020) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja.

Pemberian *reward* tersebut juga termasuk salah satu indikator lingkungan non fisik yang diperhatikan oleh perusahaan. Selain *reward*, lingkungan non fisik lain yang diperhatikan oleh PT. Hartono Istana Teknologi adalah fasilitas peralatan, perilaku yang diterima karyawan, lingkungan tempat kerja, tantangan pekerjaan, dan dukungan lingkungan kerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti mengangkat topik “**Pengaruh Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus**”.

## 1.2. Ruang Lingkup

Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan untuk menyelesaikan permasalahan yang diuraikan dalam latar belakang, sehingga harus

difokuskan pada pemasalahan. Ruang lingkup permasalahan yaitu sebagai berikut:

- a. Variabel independen dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment*. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah disiplin kerja dan dan variable *intervening* adalah motivasi kerja.
- b. Subyek dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi dan *injection* di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus.
- c. Pelaksanaan penelitian terdiri dari dari pengajuan proposal, pengumpulan data, penyebaran kuesioner, analisis data, penyusunan laporan, *review* dan perbaikan laporan, dan ujian skripsi.
- d. Periode penelitian yang digunakan adalah 3 bulan setelah proposal skripsi disetujui.

### 1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan tabel 1.1. di atas dapat diketahui bahwa ditemukan masih ada beberapa karyawan yang tidak mematuhi peraturan perusahaan dalam hal absensi karyawan. Target kehadiran perusahaan dalam hal kehadiran karyawan adalah 100 persen. Ternyata di PT. Hartono Istana Teknologi ketidakhadiran karyawan masih diatas 3 persen. Ketidakhadiran karyawan yang lebih dari 3 persen menunjukkan disiplin kerja yang masih tergolong rendah, Murdiartha, dkk (2001:93).

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah:



- 1) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus ?
- 2) Bagaimana pengaruh *reward* terhadap motivasi kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus ?
- 3) Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap motivasi kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus ?
- 4) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus ?
- 5) Bagaimana pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus ?
- 6) Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus ?
- 7) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus ?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus.
- 2) Menganalisis pengaruh *reward* terhadap motivasi kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus.
- 3) Menganalisis pengaruh *punishment* terhadap motivasi kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus.

- 4) Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus.
- 5) Menganalisis pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus.
- 6) Menganalisis pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus.
- 7) Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja di PT. Hartono Istana Teknologi Kudus.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, diantaranya sebagai berikut:

#### **1.5.1 Manfaat Praktis**

Bagi pihak perusahaan memperhatikan dan meningkatkan lingkungan kerja, *reward*, *punishment* dan motivasi kerja dalam menghadapi dan memahami masalah disiplin kerja yang dapat mempengaruhi efektifitas organisasi karyawan

#### **1.5.2 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan sebagai tambahan dalam daftar kepustakaan serta tambahan informasi khususnya mengenai pengaruh lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment* terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.