

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya manusia bergerak dalam usaha menggerakkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak seperti apa yang diharapkan oleh organisasi salah satu contohnya di PT. Multimedia Selular (MMS) INDOSAT DEPO SUMENEP ini. Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia (Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu pegawai (Mangkunegara, 2000).

Penghargaan adalah balasan yang pantas karena pekerjaan atau layanan dan sesuatu yang diberikan atau diterima sebagai imbalan kerja atau jasa. Penghargaan sebagai alat yang ampuh untuk meningkatkan kinerja karyawan (*Journal of International Academic Research*, Vol10(2), 2010). Penghargaan adalah imbalan, hadiah atau ganjaran. Dalam konsep manajemen *reward* adalah salah satu alat untuk meningkatkan motivasi para pegawai (Nugroho, 2006). Organisasi memberi penghargaan kepada karyawan untuk memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas. *Reward* organisasi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda meliputi: uang (gaji, bonus, gaji insentif), penghargaan (Faules, 2006). Pada dasarnya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu faktor tersebut adalah penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*). Pada suatu organisasi atau perusahaan sangat diperlukan adanya program penghargaan dan sanksi, sebab program ini merupakan salah satu

bagian penting dari sekian banyak program kerja perusahaan. (Wibowo 2007) menyatakan penghargaan memiliki berbagai jenis dan bentuk tergantung pada waktu, tempat, untuk siapa, dan atas dasar apa penghargaan tersebut diberikan. Penghargaan biasanya diberikan dalam bentuk medali, piala, gelar, sertifikat, plakat atau pita. Suatu penghargaan kadang-kadang disertai dengan pemberian hadiah berupa uang seperti hadiah nobel untuk kontribusi terhadap masyarakat, dan hadiah pulitzer untuk penghargaan bidang literatur. Bentuk penghargaan bisa bermacam-macam, ada dalam bentuk bonus, promosi, penambahan tanggung jawab yang bagi beberapa pegawai bisa menjadi beban namun bagi beberapa pegawai lainnya dapat menjadi poin penghargaan bagi dirinya. Tetapi yang pasti perusahaan harus memberikan nilai lebih. "Kadang kala tidak seluruhnya mengenai uang". Bentuk penghargaan yang paling baik adalah membuat pegawai mengetahui kalau dirinya dihargai oleh perusahaan, bukan hanya oleh sekelompok kecil orang (As'ad, 2004). Beberapa perusahaan kadang kala menempatkan foto pegawai yang paling berprestasi di area pabrik untuk menegaskan bahwa pegawai tersebut dapat menjadi panutan bagi yang lain. Dalam organisasi atau perusahaan ada istilah insentif.

Penghargaan dalam suatu organisasi itu penting karena organisasi memang menghargai mereka yang sudah berupaya mengubah cara kerjanya. Penghargaan juga memperlihatkan bahwa budaya merupakan suatu hal yang penting. Pesan-pesan pentingnya sebuah budaya harus disampaikan terus menerus. Penyampaian pesan dalam pertemuan atau setiap pagi sebelum memulai kegiatan memang efektif tetapi lebih efektif jika memberikan pesan secara tidak langsung. Penghargaan juga akan memicu orang-orang untuk melakukan yang terbaik. Sebaiknya penghargaan bukan untuk mereka yang paling

di dalam bidangnya, melainkan berikan target dan berikan penghargaan buat mereka yang melampaui target yang ada. Penghargaan juga berfungsi untuk memperlihatkan bahwa seorang atasan menghargai kinerja mereka yang sesuai dengan aturan yang berlaku; misalnya, penghargaan hanya akan diberikan kepada karyawan yang berprestasi atau memberikan beberapa tindakan yang bermanfaat bagi perusahaan, dengan demikian karyawan juga berusaha untuk mendapatkannya dengan memaksimalkan kemampuan masing-masing.

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa penghargaan merupakan salah satu kebutuhan pokok bagi karyawan, selain sebagai motivasi kerja yang tinggi, penghargaan juga memberikan arti bahwa karyawan tersebut dianggap ada dalam perusahaan, terutama karyawan yang telah lama berkontribusi bagi kelangsungan hidup perusahaan. Selain bagi karyawan lama, pemberian penghargaan tersebut juga sangat berarti bagi karyawan yang berusaha keras untuk mencapai prestasi kerja yang baik. Dengan adanya penghargaan, karyawan akan merasa bahwa usahanya dalam berprestasi dihargai oleh perusahaan, dan hal ini tentu memacu dan memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik lagi.

Selain pemberian penghargaan dalam pengaruhnya dengan kinerja karyawan, perlu diketahui bahwa kinerja karyawan tidak selalu dipengaruhi oleh faktor – faktor yang searah dengan kebutuhan dan keinginan karyawan, tetapi dipengaruhi juga dengan diberlakukannya cara yang berlawanan dengan kebutuhan dan keinginan karyawan yaitu sanksi (*punishment*). Sanksi adalah segala sesuatu yang dapat memperlemah perilaku dan cenderung untuk mengurangi frekuensi perilaku yang berikutnya dan biasanya terdiri dari permintaan suatu konsekuensi yang tidak diharapkan. Sanksi adalah vonis dari pengadilan terhadap seseorang yang terbukti bersalah (Purwadarminta: 1991).

Selain itu sanksi juga merupakan sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku seseorang atau sekelompok orang agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Sanksi diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan; atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon dan tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Dalam suatu kegiatan organisasi atau perusahaan, sanksi merupakan hal yang lumrah, sebab sanksi bertujuan mendisiplinkan setiap karyawan agar bertindak sesuai peraturan-peraturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan sanksi dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan: Waktu, Intensitas, Jadwal, Klarifikasi, dan Impersonalitas (tidak bersifat pribadi)

Punishment adalah suatu perbuatan yang dilakukan secara sadar dan sengaja yang menyebabkan penderitaan terhadap seseorang yang menerima hukuman, sebagai akibat dari kesalahan yang dibuatnya (Suwarno, 1985). Menurut Siagian (2006) terdapat beberapa indikator sanksi yaitu usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi, adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan, hukuman diberikan dengan adanya penjelasan, hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan.

Dalam pengimplementasiannya, sanksi seringkali menjadi penyebab kontroversi dalam perusahaan, sebab sebagian karyawan menganggap sanksi adalah hal merugikan dan tidak wajar karena tidak memacu kerja. Mereka menganggap sanksi tersebut sebagai suatu pemaksaan. Jelas dalam anggapan di atas bahwa sebagian karyawan tidak tertarik dan menentang diterapkannya sanksi dalam perusahaan. Di sini perlu ketegasan seorang pemimpin khususnya manajer

untuk menjelaskan fungsi dan tujuan dari pengimplementasian sanksi tersebut bahwa sanksi tidak akan diberlakukan pada karyawan yang tidak melanggar peraturan.

Musanef (2003) mengemukakan bahwa pegawai adalah mereka yang secara langsung digerakkan oleh pimpinan untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Widjaya (2006) mengemukakan pengertian pegawai dalam kriteria sebagai berikut:

1. Menjadi anggota suatu usaha kerja sama (organisasi) dengan maksud memperoleh balas jasa
2. Berada dalam suatu sistem kerja yang sifatnya lugas/pamrih.
3. Berkedudukan sebagai penerima kerja dan berhadapan dengan pemberi kerja.
4. Berkedudukan sebagai penerima kerja itu diperoleh setelah melalui proses.

Manajemen sumber daya manusia menjadi penting perannya dalam sebuah wadah pengorganisasian dari tempat kerja dikarenakan bersentuhan langsung dengan seluruh karyawan yang ada, dan juga karyawan menjadi salah-satu hal yang paling identik dengan manajemen sumber daya manusia. Untuk itu para karyawan PT.MMS INDOSAT DEPO SUMENEP sebagai sebuah tim inti dari manajemen harus mampu memperhatikan setiap unsur yang ada, terlebih pada sistem manajemen sumber daya manusia.

Dikarenakan harus benar-benar melaksanakan tata kerja serta pola manajemen yang tepat, agar mampu mengejar berbagai permasalahan dalam konteks pelayanan administratif masyarakat maupun dalam konteks pencapaian standar kerja. Apalagi pada dasarnya kepuasan masyarakat menjadi point utama suatu keberhasilan kerja. Pengorganisasi yang dimaksud merupakan bagian dari Manajemen, dimana Manajemen memiliki sebuah konsep dasar ialah pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi Daft R.L (2006), dari konsep tersebut dapat ditarik dua gagasan penting yakni. pertama: keempat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya organisasi yang dapat dititik beratkan kepada pegawai sebagai bagian inti dari sebuah mesin kerja, kedua : pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien, yang dapat dititik beratkan kepada pola manajemen yang baik untuk dapat menggerakkan sistem manajemen sumber daya manusia.

Tabel 1.1 Data Bonus Karyawan pada PT.MMS INDOSAT

<i>(dalam jutaan Rupiah)</i>	
Keterangan	31 Desember 2016
Bonus karyawan	348.273
Lain-lain	39.892
Jumlah	388.165

sumber : Buku prospektus Indosat

Dari gambar 1.1 disebutkan bahwa data diambil pada tahun 2016 dengan pencapaian bonus karyawan 348.273 danlain-lain nya 39.892.

Tabel 1.2 Data Karyawan PT.MMS INDOSAT

Depo Sumenep Cabang Madura

DEPO	DIVISI	JUMLAH
SUMENEP	SALES	4
	MD	1
	WAREHOUSE	1
	FINANCE	1
	KADEP	1
	SPG	5
		13

Sumber : Kepala Cabang PT.MMS Indosat Depo Sumenep

Penerapan Penghargaan dan Sanksi juga bisa dilakukan di PT.MMS INDOSAT DEPO SUMENEP tersebut untuk mendorong kinerja dari para karyawan, dengan menerapkan Penghargaan dan Sanksi menjadi langkah awal dalam memperbaiki sistem manajemen dan sistem pengorganisasian dalam perspektif manajemen sumber daya manusia. Saat mewawancarai ketua salah satu atasan di PT. MMS INDOSAT beliau mengatakan, penerapan Penghargaan menurut beliau “reward yang diterima oleh karyawan berupa reward pribadi, jika karyawan itu mencapai/memenuhi target yang ditentukan oleh pihak perusahaan dengan dipanggilnya karyawan itu dan diberi penambahan bonus gaji”. Dan jika punishment nya beliau mengatakan “jika salah satu karyawan yang melakukan pelanggaran maka cara yang pertama adalah ditegur, jika langkah tersebut masih dilanggar maka punishment yang paling berat adalah potongan 20% gaji yang dia

dapat dari gaji asli”. Berdasarkan permasalahan yang menyangkut kurangnya beberapa perhatian dalam meningkatkan hasil kerja karyawan melalui sistem manajemen sumber daya manusia, maka penulis tertarik untuk mengangkat judul penelitian mengenai: “PENERAPAN PENGHARGAAN DAN SANKSI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT.MMS INDOSAT DEPO SUMENEP CABANG MADURA”

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana cara menerapkan Penghargaan dan Sanksi dalam Meningkatkan Motivasi kerja karyawan pada karyawan di PT.MMS INDOSAT DEPO SUMENEP CABANG MADURA?
2. Bagaimana hasil penerapan Penghargaan dan Sanksi karyawan dalam Meningkatkan Motivasi kerja pada karyawan di PT.MMS INDOSAT DEPO SUMENEP CABANG MADURA?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang diuraikan, Maka tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui Penerapan Penghargaan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di PT.MMS INDOSAT DEPO SUMENEP CABANG MADURA.

2. Untuk mengetahui Hasil Penerapan Penghargaan dan Sanksi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di PT.MMS INDOSAT DEPO SUMENEP CABANG MADURA.

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini manfaat yang diharapkan adalah:

1. Manfaat Teoritis:

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan untuk memperluas pengetahuan pada karyawan pentingnya dalam upaya meningkatkan motivasi kerja.

2. Manfaat Praktis:

Penelitian ini diharapkan untuk dapat melancarkan penerapan metode Penghargaan dan Sanksi yang diterapkan di PT.MMS INDOSAT dan sebagai tambahan wawasan bagi pembaca.

3. Manfaat Perusahaan:

Penelitian ini dapat diharapkan untuk melancarkan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja karyawan pada PT.MMS INDOSAT DEPO SUMENEP CABANG MADURA.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan urutan dalam penyajian dari masing-masing bab. Yang terdiri dari 4 bab. Berikut merupakan sistematika penulisan penelitian.

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ke 2, bab ini berisi tentang teori-teori yang digunakan dalam penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah penelitian.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini membahas tentang pendekatan penelitian, jenis dan sumber data yang akan di analisis, metode pengumpulan data serta metode analisis yang digunakan.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan terkait dengan objek penelitian dan kondisi saat ini bagi penelitian, gambaran singkat analisis dan pembahasan mengenai hasil dari objek penelitian.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bagian akhir pada bab ini menjelaskan tentang kesimpulan penelitian yang sudah diteliti.

