

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan global dan tuntutan peningkatan kinerja organisasi yang semakin kompleks, sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi, termasuk pada sektor badan usaha milik negara (BUMN). Organisasi tidak lagi hanya dituntut memiliki teknologi dan modal yang kuat, tetapi juga membutuhkan karyawan yang disiplin, termotivasi, dan berkomitmen terhadap tujuan perusahaan. Disiplin kerja karyawan menjadi salah satu indikator utama efektivitas pengelolaan SDM karena mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan, tanggung jawab kerja, serta konsistensi perilaku dalam mencapai target organisasi (Paryanti, 2021). Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan kebijakan manajemen SDM yang mampu mendorong terbentuknya disiplin kerja secara berkelanjutan melalui mekanisme penghargaan dan hukuman yang adil serta berorientasi pada peningkatan motivasi kerja.

Dalam konteks organisasi modern, khususnya BUMN, penerapan sistem penghargaan dan hukuman merupakan instrumen penting untuk mengarahkan perilaku karyawan agar selaras dengan nilai, aturan, dan sasaran perusahaan. Penghargaan berfungsi sebagai penguat positif atas perilaku kerja yang diharapkan, sedangkan hukuman berperan sebagai pengendali terhadap perilaku menyimpang (Gunawan, 2023). Namun demikian, efektivitas kedua kebijakan tersebut tidak selalu bersifat langsung, melainkan sering kali dipengaruhi oleh kondisi psikologis karyawan, terutama motivasi kerja. Motivasi kerja menjadi faktor kunci yang menentukan apakah kebijakan penghargaan dan hukuman mampu diterima secara positif dan berdampak nyata terhadap peningkatan disiplin kerja (Widayati, 2021).

PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat adalah salah satu badan usaha milik negara (BUMN) sektor perkebunan Indonesia, yang berlokasi di Kebun Janji Rantauprapat, Kabupaten Labuhan Batu Sumatera Utara. PTPN IV Regional I merupakan salah satu perusahaan perkebunan yang bergerak dibidang perkebunan

kelapa sawit dan karet, yang menjadi wadah untuk menstabilkan perekonomian disekitar perusahaan tersebut. Kebun Rantauprapat dahulunya adalah perkebunan Pala Rantauprapat Timur/Barat, yang merupakan salah satu perkebunan negara Belanda di Sumatera Utara. Tahun 1958 berdasarkan Undang-Undang Nomor 86 Tahun 1958 dinasionalisasikan menjadi PPN VII.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan peneliti di PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat, ditemukan permasalahan terkait disiplin kerja karyawan yang belum optimal. Data pada lampiran I menunjukkan bahwa rata-rata persentase absensi karyawan dalam empat tahun terakhir (2021-2024) sebesar 4,55%, ini menunjukkan bahwa rata-rata persentase absensi karyawan tersebut melebihi batas toleransi absensi yang wajar. Mahayani dkk (2022) menyatakan bahwa tingkat maksimum absensi 3%, apa bila tingkat absensi pada suatu perusahaan melebihi dari 3% maka dikategorikan tinggi. Ini berarti bahwa tingkat absensi karyawan PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat tergolong tinggi. Sehingga dengan demikian sangat perlu mendapat perhatian serius dari pihak PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat.

Menurut Ramadani (2023) faktor yang memengaruhi kedisiplinan kerja karyawan meliputi: tujuan dan kompetensi individu, keteladanan pemimpin, sistem kompensasi, prinsip keadilan, pengawasan langsung (*waskat*), penerapan sanksi, konsistensi dalam penegakan aturan, serta hubungan interpersonal yang harmonis di tempat kerja. Dalam organisasi, kedisiplinan karyawan tidak hanya bergantung pada kesadaran individu, tetapi juga erat kaitannya dengan adanya mekanisme penghargaan dan hukuman yang diterapkan perusahaan secara konsisten. Pemberian penghargaan yang tepat dapat menumbuhkan rasa dihargai dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, sedangkan penerapan sanksi berfungsi untuk menumbuhkan kesadaran agar karyawan mematuhi aturan perusahaan. Penghargaan dan hukuman dipilih sebagai fokus kajian karena keduanya merupakan instrumen manajemen sumber daya manusia yang paling nyata dirasakan oleh karyawan dalam kehidupan kerja sehari-hari. Penghargaan mampu memberikan penguatan positif terhadap perilaku disiplin, sementara hukuman memberikan konsekuensi atas pelanggaran yang dilakukan. Dengan kata

lain, penghargaan dan hukuman adalah dua sisi kebijakan yang saling melengkapi dalam membentuk budaya disiplin, sehingga penting untuk dikaji lebih dalam dalam konteks PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat.

Selain penghargaan dan hukuman, motivasi kerja juga memiliki peran penting dalam membentuk disiplin karyawan. Menurut Widayati dkk (2021), motivasi kerja dapat mendorong individu untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab, berkomitmen, dan menaati aturan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih disiplin dan produktif, sedangkan karyawan dengan motivasi rendah lebih rentan terhadap pelanggaran aturan dan penurunan kinerja. Motivasi dapat berasal dari dalam diri karyawan maupun dari luar, seperti dorongan perusahaan. Inilah sebabnya motivasi kerja dipilih sebagai variabel mediasi, karena motivasi menjadi penghubung antara penghargaan dan hukuman dengan disiplin kerja. Penghargaan dan hukuman tidak hanya berpengaruh langsung terhadap perilaku karyawan, tetapi juga memengaruhi tingkat semangat dan kepuasan kerja mereka. Dengan demikian, motivasi kerja menentukan apakah penghargaan atau hukuman yang diberikan perusahaan benar-benar mampu meningkatkan kedisiplinan karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penghargaan dan hukuman terhadap disiplin kerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Pemahaman mendalam tentang hubungan ini akan membantu perusahaan dalam merumuskan kebijakan SDM yang lebih efektif untuk meningkatkan kedisiplinan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis guna memperkuat budaya disiplin. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Penghargaan dan Hukuman terhadap Disiplin Kerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi Menggunakan PLS-SEM Di PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah penghargaan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat?
2. Apakah hukuman berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat?
3. Apakah penghargaan dan hukuman berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan?
5. Apakah motivasi kerja memediasi hubungan antara penghargaan dan hukuman dengan disiplin kerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah pada penelitian diatas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan terhadap disiplin kerja karyawan PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat.
2. Untuk mengetahui pengaruh hukuman terhadap disiplin kerja karyawan PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat.
3. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan dan hukuman terhadap motivasi kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan.
5. Untuk mengetahui peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara penghargaan dan hukuman dengan disiplin kerja karyawan.

1.4 Batasan Masalah

Mengingat bidang penelitian yang dikaji luas dan kompleks serta adanya berbagai keterbatasan dalam penelitian ini, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada karyawan PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat, sehingga hasilnya tidak dapat diterapkan secara umum ke perusahaan lain.
2. Variabel penelitian dibatasi pada penghargaan, hukuman, motivasi kerja, dan disiplin kerja, tanpa mempertimbangkan faktor eksternal seperti kondisi ekonomi atau lingkungan kerja fisik.

1.5 Asumsi

Adapun asumsi yang diberikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja dianggap sebagai faktor mediasi yang konsisten dalam hubungan antara penghargaan, hukuman, dan disiplin kerja.
2. Responden memberikan jawaban yang jujur dan objektif selama proses pengumpulan data.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah dapat menjelaskan kontribusi yang diharapkan dari penelitian ini, antara lain

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada PTPN IV Regional I Kebun Rantauprapat dalam merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya terkait kebijakan pemberian penghargaan, penerapan sanksi, dan peningkatan motivasi kerja karyawan.
2. Meningkatkan efektivitas kebijakan SDM dengan menyediakan bukti nyata untuk menyempurnakan sistem penghargaan dan hukuman yang lebih tepat sasaran dalam membentuk disiplin kerja.