

BAB I PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Seiring berkembangnya telekomunikasi di dunia ini memicu pula munculnya beragam perusahaan di bidang telekomunikasi. Salah satu contoh perusahaan telekomunikasi yang tengah berkembang dan cukup maju yaitu PT Huawei Tech Investment atau disingkat menjadi PT HTI.

PT HTI bergerak di bidang vendor dan penjualan, namun kali ini penulis hanya akan membahas perusahaan yang bergerak di bidang vendor telekomunikasi. PT HTI khususnya pada area Jawa Tengah, bergerak di bidang penanganan segala macam material dan pemasangan seperti microwave antena, BTS, *wireless*, dan fiber *optic*. PT HTI merupakan sebuah vendor dari beberapa operator telepon terbesar di Indonesia seperti Telkomsel, 3 (Tri), XL, Smartfren, dan Indosat. PT HTI bekerja untuk memasang segala macam kebutuhan perluasan jaringan dan internet para operator telepon tersebut di atas.

Semakin berkembang dan majunya PT HTI di Indonesia terutama di Jawa Tengah, maka perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia guna memaksimalkan waktu bekerja yang telah ada yaitu 8 jam kerja dan 1 jam istirahat (*Non Shift*), sistem yang digunakan adalah bekerja dalam tim proyek.

Karyawan adalah salah satu faktor produksi yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan, karena karyawan sebagai penggerak aktivitas perusahaan, maka manajemen sumber daya menitik beratkan perhatiannya kepada masalah-masalah karyawan. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2012:1). Adapula manajemen sumber manusia sebagai aset untuk mengembangkan suatu perusahaan dimana karyawanlah yang menjadi ujung tombak utama sebuah perusahaan mampu menjadi lebih baik atau bahkan memburuk. Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi.

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia meliputi rencana tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan, mengorganisir semua kegiatan karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, koordinasi dalam bagan organisasi, mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana, Hasibuan (2012). Guna menunjang kinerja karyawan maka dilaksanakan proses orientasi untuk mendapatkan karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan, mengembangkan ketrampilan teknis, konseptual, dan moral melalui pelatihan. Pelatihan yang diberikan disesuaikan dengan kebutuhan saat ini

atau mendatang. Pemberian berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai penghargaan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Mempersatukan apa yang dibutuhkan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, demi menciptakan hubungan kerja yang serasi dan saling menguntungkan. Menjaga dan meningkatkan kesehatan mental, fisik, dan loyalitas karyawan, agar karyawan nyaman bekerja hingga masa pensiun tiba. Kesadaran dan tanpa ada paksaan untuk menaati dan mematuhi tata aturan perusahaan dan norma sosial. Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan menjadi kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Dan fungsi yang terakhir adalah putusya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan.

Peran dari manajemen sumber daya manusia adalah menentukan program karyawan melalui fungsi manajemen yang ada untuk menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan kebutuhan karyawan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien.

Setiap karyawan memiliki motif kerja yang berbeda-beda, ada yang berorientasi pada materi, ada pula yang berorientasi pada jenjang karier serta kenyamanan lingkungan kerja. Motivasi utama karyawan pada saat ini mungkin akan berubah di lain hari. Perubahan motivasi dalam bekerja dapat berubah kapan saja, setelah satu motivasi terpenuhi dengan baik maka motivasi yang lain akan menggantikannya. Hal ini menimbulkan

perbedaan terhadap beban pekerjaan yang diterima setiap karyawan. Oleh sebab itu, terdapat strategi yang dapat menjamin setiap karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi.

Terbentuknya profesionalisme dan kinerja yang baik dari seorang karyawan tak terlepas dari bagaimana suatu perusahaan mampu mengelola serta memberikan penghargaan terhadap karyawan yang dimiliki. Oleh sebab itu, kualitas sumber daya manusia merupakan suatu gambaran terhadap perlakuan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik secara langsung maupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap perjalanan perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan ke arah yang lebih baik.

Dengan sistem 8 jam kerja karyawan PT HTI dipacu untuk menghasilkan kinerja yang memuaskan. Untuk semakin memicu semangat kerja para karyawan maka pihak manajemen sumber daya manusia (HRD) menerapkan adanya sistem *reward* sebagai salah satu cambuk untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, karena melihat semangat kerja karyawan semakin terpacu ketika ada hal yang nantinya bisa diperoleh sebagai bentuk penghargaan dan rasa terima kasih perusahaan di luar gaji dan tunjangan yang diperoleh setiap bulannya.

Penerapan sistem *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja dalam bekerja. Karyawan yang semakin aktif akan mempengaruhi hasil kerja perusahaan. Perusahaan memberikan imbalan

kepada karyawannya sebagai bentuk timbal balik atas kinerja karyawan mereka. Imbalan yang diberikan perusahaan merupakan hak dari masing-masing karyawan perusahaan yang sudah memberikan kinerja mereka. Hak tersebut harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya sebagai bentuk apresiasi atas kinerja mereka selama masa bekerja. Di samping itu, dengan memberi imbalan kepada karyawan, perusahaan mencoba untuk memotivasi karyawan mereka dan mendorong loyalitas serta retensi. Bentuk penghargaan organisasi memiliki bentuk yang berbeda meliputi uang (gaji, bonus, insentif), penghargaan, dan tunjangan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawannya, setiap perusahaan akan menciptakan *reward* atau biasa disebut dengan imbalan. Imbalan yang terdapat pada PT HTI yaitu berupa *Galloping Horse Award*, atau akan penulis sebutkan dengan imbalan *galloping*.

Galloping merupakan salah satu bentuk imbalan berupa uang namun tidak diberikan dalam bentuk *fresh money* secara langsung. Jadi nominal uang terdapat dalam sebuah *postcard* yang nantinya bisa dicairkan kedalam bentuk *fresh money*. *Galloping* diberikan untuk beberapa momen seperti *best employee*, *achievement goals* (pencapaian target yang sesuai atau melampaui target), *supporting project team*, dan imbalan untuk etos kerja yang tinggi dalam menyelesaikan sebuah acara atau *event*.

Galloping sendiri sudah diterapkan dari pertama kali PT HTI berdiri. *Galloping* yang berbentuk *postcard* dibagian belakangnya terdapat

kolom untuk menuliskan kata-kata atau ucapan penghargaan, yang biasanya dituliskan oleh manajer kepada karyawan yang berhak mendapatkan imbalan berupa *galloping*. Dari kata-kata atau ucapan tersebut juga sebagai bentuk apresiasi atau penghargaan secara tertulis. Penghargaan tertulis, ucapan langsung, tepukan pundak, dan tepuk tangan juga dapat mendukung rasa semangat untuk terus loyal terhadap perusahaan.

Perusahaan dengan hasil kerja yang tinggi juga akan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Selain imbalan, perusahaan juga harus menerapkan sanksi atau *punishment* kepada karyawan yang tidak sesuai dengan pekerjaannya karena hal itu akan mengganggu kinerja karyawan lain dan dapat merugikan perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut pemberian sanksi perlu diberikan dan sesuai dengan kesalahan tersebut menurut peraturan yang sudah ada di setiap perusahaan. Hal ini diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan dan tidak mengulang kesalahannya lagi.

Karyawan yang loyal pastilah akan mematuhi segala tata tertib atau aturan yang ditetapkan oleh perusahaan sehingga karyawan terhindar dari sanksi yang ada. Selayaknya perusahaan kebanyakan, PT HTI juga memiliki sistem *punishment* yang setelah ini akan penulis sebutkan dengan sanksi. Sanksi yang diterapkan oleh PT HTI adalah *business conduct guidelines* atau BCG.

BCG merupakan bentuk sanksi yang berupa nilai-nilai peraturan, yang erat kaitannya bersinggungan dengan KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme). Nilai-nilai yang sudah tercantum dalam BCG bersifat ketat, dan lebih mengarah kepada sanksi pencegahan.

Setiap pelanggaran BCG, sudah tercantum pula bentuk sanksinya seperti apa. Contohnya: untuk karyawan yang terlambat datang, dengan maksimal waktu kedatangan pukul 08.30 maka karyawan yang terlambat tersebut wajib membuat *exceptional* yang berupa surat alasan kenapa sampai datang terlambat. Surat tersebut wajib disertakan foto sebagai penguat alasan. Dan surat alasan yang dibuat wajib ditanda tangani oleh *general manager*. Maksimal keterlambatan dalam satu bulan adalah tiga kali, melebihi itu surat alasan tidak akan ditanda tangani yang berakibat terhadap keterlambatan turunnnya gaji karyawan yang sudah melanggar. Bila pada bulan selanjutnya karyawan yang sama masih melanggar aturan BCG yang sama, contohnya keterlambatan kedatangan maka karyawan tersebut akan mendapatkan surat peringatan dengan tahapan surat peringatan pertama, kedua, ketiga, dan terakhir adalah pemecatan.

Sejauh ini BCG bekerja sangat efektif sebagai bentuk peringatan terhadap karyawan, agar karyawan tetap bekerja sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan. Adapun nilai-nilai dalam BCG yang menerangkan untuk karyawan PT HTI dilarang memiliki usaha atau pekerjaan lain di luar PT HTI, yang berarti karyawan tersebut memiliki dua atau lebih pekerjaan.

Untuk pelanggaran nilai tersebut, bentuk sanksinya cukup ketat yaitu langsung dilakukan pemecatan bila memang terbukti benar adanya.

Berbagai penelitian untuk meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan dengan menggunakan pendekatan imbalan dan sanksi memang telah banyak dilakukan. Diantaranya adalah penelitian mengenai imbalan dan sanksi untuk meningkatkan disiplin kerja dengan judul penelitian pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan (studi pada PT Perkebunan Nusantara III Rambahan). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, imbalan dan sanksi dapat meningkatkan produktivitas karyawan, namun penerapan imbalan dan sanksi selain harus bersifat adil dan tepat sasaran, sebaiknya dikembangkan dan disesuaikan pula dengan perkembangan zaman dan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan masing-masing (Rumiris Siahaan, SE., MM, 2013).

Berdasarkan hasil tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PEMBERIAN *REWARD GALLOPING HORSE AWARD* DAN PENERAPAN *PUNISHMENT BUSINESS CONDUCT GUIDELINES (BCG)* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT HUAWEI TECH INVESTMENT AREA JAWA TENGAH”**.

1.2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan pada latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah imbalan berupa *galloping horse award* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT HTI area Jawa Tengah?
2. Apakah sanksi berupa *business conduct guidelines* (BCG) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT HTI area Jawa Tengah?
3. Apakah *galloping horse award* dan *business conduct guidelines* (BCG) secara stimultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT HTI area Jawa Tengah?

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh imbalan berupa *galloping horse award* terhadap kinerja karyawan PT HTI area Jawa Tengah.
2. Untuk menganalisis pengaruh sanksi berupa *business conduct guidelines* (BCG) terhadap kinerja karyawan PT HTI area Jawa Tengah.
3. Untuk menganalisis pengaruh *galloping horse award* dan *business conduct guidelines* (BCG) terhadap kinerja karyawan PT HTI area Jawa Tengah.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka penelitian ini memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai bahan referensi bagi yang berminat untuk memperdalam teori yang berkaitan dengan penerapan imbalan dan sanksi yang dapat mencapai keberhasilan yang dilaksanakan oleh Perusahaan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi pihak perusahaan

Untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi PT HTI tentang keefektifan penerapan imbalan dan sanksi yang dapat mencapai keberhasilan perusahaan.

b. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

c. Bagi penulis

Sebagai sarana menambah wawasan dan pengetahuan dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama masa perkuliahan.