

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Karyawan sebagai sumber daya manusia sangatlah penting dalam sebuah perusahaan karena sumber daya manusia menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan dan peran nyata seperti yang dapat dilihat dalam setiap perusahaan (Masharyono & Senen, 2015). Sumber daya manusia dalam perusahaan perlu dikelola dengan baik karena mempunyai keterbatasan, kebutuhan, keinginan, dan perasaan, sehingga membutuhkan perhatian dan perlakuan khusus dari sumber daya yang lain (Ilahi, Mukzam, & Arik, 2017). Setiap karyawan pasti akan membandingkan sesuatu hal yang mereka dapat dari perusahaan dengan sesuatu yang diberikannya kepada perusahaan (Ilahi et al., 2017). Perbandingan tersebut akan menimbulkan persepsi karyawan terhadap suatu hal yang ada dalam perusahaan yang nantinya akan berdampak pada perasaan, motivasi, sikap dan perilaku (Ivancevich et al, 2006:117 dalam Ilahi, Mukzam, & Arik, 2017:32). Sebagai karyawan juga dituntut untuk mempunyai sikap mental, tekad dan semangat kedisiplinan serta memiliki kinerja yang tinggi agar apa yang dilaksanakan dalam tugas berjalan sesuai dengan rencana dan kebutuhan organisasi (Paramban, 2018:2).

Semakin baik tingkat kedisiplinan seorang karyawan maka semakin baik pula kinerja perusahaan yang tercapai (Gunawan, Sumiyati, & Masharyono, 2017). Adapun sebaliknya, tanpa disiplin yang baik, suatu perusahaan akan sulit memperoleh hasil yang optimal, oleh karena itu kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Veitzal Rivai, 2011:824 dalam Gunawan et al., 2017:25).

Beberapa dekade terakhir, disiplin kerja telah menerima perhatian khusus dari para praktisi dan menjadi salah satu topik penelitian yang penting di bidang perilaku organisasi (Helmi, 1996:32). Disiplin kerja sangat penting menjadi isu penyelidikan karena akan mempengaruhi kualitas tenaga kerja. Schultz (dalam Ancok, 1989) mengatakan faktor yang menentukan kualitas tenaga kerja yaitu

salah satunya disiplin kerja. Kualitas manusia seperti itulah yang menjadi andalan pesatnya kemajuan negara-negara seperti Korea Selatan, Taiwan, maupun Singapura. Di Indonesia sendiri, jika dilihat dari struktur pendidikannya, posisi tenaga kerja Indonesia kurang menguntungkan. Karena sebagian besar mempunyai tingkat pendidikan rendah. Ironisnya, kualitas etos kerja dan disiplin kerja para tenaga kerja dipandang oleh beberapa ahli masih tergolong rendah (Helmi, 1996:32).

Memasuki era pasar bebas yang memiliki daya saing yang tinggi, pemerintah mencanangkan Gerakan Disiplin Nasional (GDN) agar tenaga kerja Indonesia tidak kalah dibandingkan dengan kualitas tenaga kerja asing (Helmi, 1996:32). GDN oleh aparat pemerintah diramaikan dengan razia PNS di tempat-tempat umum seperti toko-toko, pasar atau pusat-pusat pembelanjaan pada jam-jam kerja (Helmi, 1996:32-33). GDN di berbagai fakultas disambut dengan memperketat penggunaan seragam dan kehadiran pada upacara bendera. Disiplin bagi PNS masih berkuat dalam taraf mentaati waktu kerja, penggunaan seragam KORPI atau PSH, sementara bagi pihak swasta dan BUMD melalui pelatihan untuk menanamkan atau mensosialisasikan nilai-nilai yang ada di balik istilah disiplin (Helmi, 1996:33).

Selain dari segi tingkat pendidikan, masalah disiplin kerja terjadi karena kurangnya pengetahuan tentang peraturan, prosedur dan kebijakan yang ada. Hal ini disampaikan oleh M. Ridwan selaku Kepala Biro Humas Badan Kepegawaian Negara (BKN) menyatakan bahwa dari data sistem peringatan dini kedeputian Bidang Pengawasan dan Pengendalian Badan Kepegawaian Negara (BKN) sepanjang tahun 2017 masih ada sekitar 1.759 pegawai negeri sipil yang dijatuhi hukuman disiplin. Sanksi disiplin diberikan dalam 12 bentuk, sanksi disiplin kebanyakan diberikan atas pelanggaran disiplin jam kerja yang dimana jumlahnya sendiri sebanyak 570 kasus. Adapun sanksi yang diberikan berupa pemberhentian secara tidak hormat, pembebasan dari jabatan, penurunan jabatan satu tingkat, penundaan kenaikan pangkat, penundaan gaji maksimal satu tahun, penundaan kenaikan gaji berkala selama satu tahun dan teguran tertulis.

Penelitian tentang disiplin kerja telah banyak dilakukan oleh praktisi di berbagai belahan dunia, seperti yang dilakukan Busch, Fallan, & Pettersen pada

tahun 1998 pada sektor pendidikan. Selanjutnya penelitian disiplin kerja juga terus berkembang dan banyak dilakukan pada sektor kesehatan (Budiarti, 2019), sektor perkebunan (Anwar & Duniya, 2016), sektor publik (Ilahi, Mukzam & Arik, 2017), hingga sektor perbankan seperti di Bank Syariah Mandiri (Hayat, 2019; Liyas, 2017), PT. Panin Bank Tbk. (Febrianti, Musadieg, & Prasetya, 2014), PT. BRI (Persero) Tbk. (Kemala, 2019), dan Bank Perkreditan Rakyat (Liyas & Primadi, 2017).

Penelitian di atas menunjukkan permasalahan disiplin kerja yang terjadi di beberapa perusahaan atau organisasi. Semua permasalahan tersebut terjadi akibat kurangnya kepuasan kerja dan sanksi yang pastinya menyebabkan perusahaan sulit untuk mencapai tujuannya (Anwar & Duniya, 2016; Budiarti, 2019). Disiplin lebih banyak bersumber dari dalam diri karyawan itu sendiri yang diperlihatkan dalam bentuk mematuhi peraturan yang ada di dalam perusahaan dan menyelesaikan tugas tepat waktu (Brahmannanda, 2018:38). Masalah disiplin kerja karyawan juga terjadi di PT. BMJ menurut HRD PT. BMJ (2021). Adapun hasil dari pra-survey yang dilakukan bisa dilihat pada Tabel 1.1.

TABEL 1.1
DATA MASALAH DI PT. BMJ

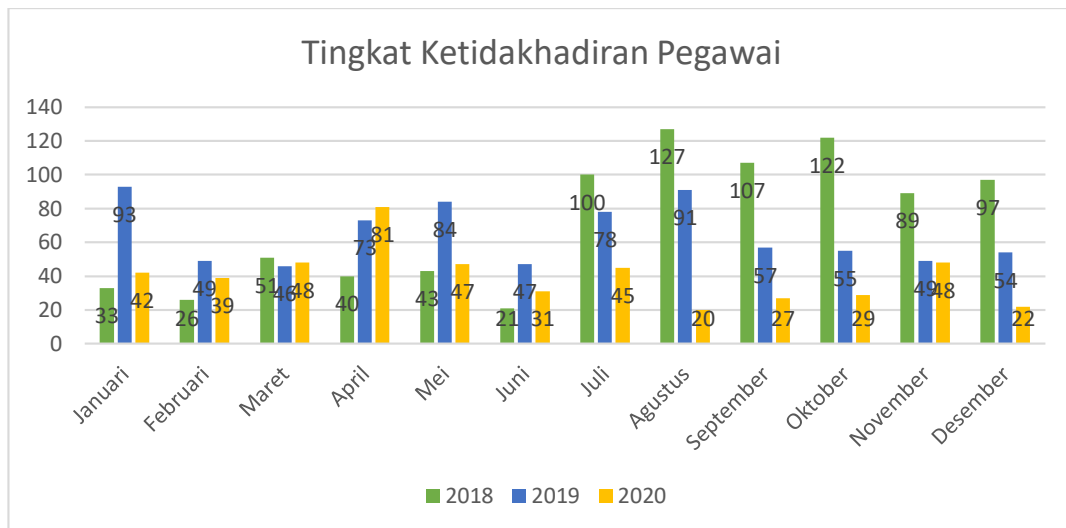
Masalah	Persentase
Disiplin Kerja	35%
Jaminan Keselamatan Kerja	30%
Budaya Organisasi	30%
Kepemimpinan	5%
Total	100%

Sumber: Data sekunder pra penelitian pegawai PT. BMJ Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 1.1 bahwa disiplin kerja lebih banyak bermasalah pada perusahaan PT. BMJ dengan hasil 35%, sedangkan jaminan keselamatan kerja dan budaya organisasi sebesar 30%, dan kepemimpinan hanya sebesar 5%. Dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat masalah mengenai disiplin kerja yang terjadi di PT. BMJ.

Menurut Bejo Siswanto Sastrodiwiryo indikator disiplin kerja salah satunya merupakan kehadiran, oleh karena itu disiplin kerja dapat dilihat dari presensi atau absensi karyawan (A. J. K. Ramli, P, & Rosliana, 2013). Berikut data presensi yang didapatkan dari PT. BMJ pada tahun 2018 sampai dengan tahun

2020, masih menemukan ketidakhadiran kerja karyawan PT. BMJ dengan rincian data sebagai berikut pada Gambar 1.1 :



Sumber: Data Primer Kepegawaian PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar) Tahun 2018 sampai tahun 2020.

GAMBAR 1.1 **DATA TINGKAT KETIDAKHADIRAN PEGAWAI TAHUN 2018-2020**

Berdasarkan Gambar 1.1 diketahui bahwa ketidakhadiran pegawai PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar) dari 66 orang tahun 2018 hingga tahun 2020 mengalami fluktuasi.

Kedisiplinan sangat bermanfaat untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan para pegawai guna menunjang perubahan sikap para pegawai yang berdasarkan motivasi untuk berprestasi di dalam suatu organisasi (Budiarti, 2019:2). Selain itu, disiplin juga bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi serta menyenangkan peraturan, prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik (Wibowo, 2011:2).

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori perilaku organisasi dari Stephen P Robbins & Judge, (2017). Perilaku organisasi membahas dan menyelidiki pengaruh apa saja yang dimiliki oleh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan semacam ini guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi.

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu kepuasan kerja karena menurut Robbins dan Judge (2008:99) dalam Ilahi et al., (2017:32) berpendapat bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas dalam bekerja cenderung memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Kreitner dan Kinicki, (2005:272) dalam Ilahi et al., (2017:32) berpendapat bahwa kepuasan berasal dari persepsi seseorang dimana *output* pekerjaan relatif sama dengan *input*nya. Menurut Ivancevich et al dalam Hardiansyah, Amelia, & Santika, 2018; Ilahi et al., (2017) *Input* merupakan sesuatu hal yang diberikan karyawan pada perusahaan seperti, tenaga, pikiran, waktu, peralatan pribadi, dan lain-lain. Sedangkan *output* berupa sesuatu yang diperoleh dan dirasakan karyawan dari perusahaan seperti, gaji dan manfaat tambahan, hubungan sosial, dan lain-lain.

Menurut Stephen P Robbins & Judge, (2017) bahwa karyawan yang tidak merasa puas lebih cenderung meninggalkan pekerjaannya dan karyawan yang tidak merasa puas akan memiliki tingkat kehadiran yang buruk. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Sutrisno, 2009:79 dalam Hardiansyah et al., 2018:168-169; Ilahi et al., 2017:32). Kepuasan kerja yang dicapai karyawan akan mempengaruhi kesediaan dan kerelaan karyawan dalam berdisiplin yang nantinya akan berdampak pada tingginya disiplin kerja karyawan di perusahaan (Ilahi et al., 2017:33).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sudarmin Manik, (2017) menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Salah satu hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga mempengaruhi tingkat disiplin pekerja, artinya jika kepuasan kerja diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan pekerja baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan pekerja rendah (Azhari, Paranoan, & Irawan, 2015:106).

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 20 Februari 2021 dengan Ibu Entin Wartini, AMd. selaku kepala cabang PT. BMJ, bahwa kepuasan kerja akan muncul ketika pegawai bekerja dan hasil pekerjaannya selesai dengan baik dan tepat waktu. Untuk membuat para pegawainya merasakan kepuasan dalam bekerja, PT. BMJ sendiri akan memberikan hak pegawai seperti gaji, tunjangan-tunjangan, dan *reward*. *Reward* bisa diberikan pada saat pembagian saldo laba dimana pegawai yang berprestasi akan diberikan bonus lebih dan sewaktu-waktu ada peluang mendapatkan promosi jabatan.

Disamping kepuasan kerja, adanya sanksi atau *punishment* yang tegas juga dapat digunakan untuk menegakkan disiplin, namun hendaknya hal ini di informasikan terlebih dahulu oleh karyawan (Wibowo, 2011:3). Menurut Hasibuan dalam Anwar & Duniya, (2016) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitu tujuan dan kemampuan, keteladanan pimpinan, balas jasa, keadilan, sanksi/*punishment*, ketegasan, hubungan kemanusiaan. Penegakkan disiplin adalah keharusan bagi suatu perusahaan maka aturan yang telah ditetapkan haruslah dilaksanakan dengan konsisten (Budiarti, 2019:52). Konsisten ini sangat diperlukan untuk meyakinkan bahwa dalam seluruh karyawan memahami aturan tersebut dan bersedia mematuhi (Budiarti, 2019:52). Jika terdapat pelanggaran yang dilakukan haruslah ada sanksi yang berlaku dari pemimpin perusahaan melalui proses yang jelas dan transparan (Budiarti, 2019:52). Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten dan impersonal (Mangkunegara, 2015). Oleh karena itu dengan diadakannya *punishment* bisa membuat karyawan merasa takut, lebih hati-hati dan tidak lalai dalam bekerja.

Singodimedjo dalam Ilahi et al., (2017:34) mengemukakan faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada para karyawan, dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Menurut Bejo Siswanto Sastrodiwiryono dalam Ramli, P, & Rosliana, (2013:3) ada beberapa indikator disiplin kerja, antara lain adalah: kehadiran,

mentaati peraturan yang berlaku, sanksi hukum, tanggung jawab, keteladanan pemimpin, ketegasan, peraturan prosedur kerja.

Menurut Wibowo, (2011:2) kedisiplinan tidak semestinya hanya dihadapkan dengan peraturan-peraturan dan *punishment*, tetapi harus diimbangi dengan tingkat kesejahteraan atau kepuasan yang cukup. Dengan terciptanya kesejahteraan, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan dapat lebih berdisiplin sehingga pekerjaan dapat lebih dilakukan efektif dan efisien, ancaman dan sanksi hanya dapat mendisiplinkan karyawan dalam jangka pendek saja, untuk jangka panjang kedisiplinan harus dapat tumbuh dari dalam individu masing-masing bukan tuntutan lembaga semata (Wibowo, 2011:2-3). Karyawan akan menilai pekerjaan yang dilakukannya apakah tugas yang dikerjakan tidak menimbulkan kesulitan ataupun kebosanan dan apakah tugas tersebut sesuai dengan minat, kemampuan, dan pendidikannya, serta apakah tugas yang dikerjakan menimbulkan rasa senang, kebanggaan, dan memberikan tanggung jawab (Hardiansyah et al., 2018:168; Ilahi et al., 2017:32).

Menurut Soekanto (1999), *punishment* dalam sebuah organisasi pun tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin kerja yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi *punishment* (Siahaan, 2013). Ada beberapa fungsi penting dari *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan, yaitu: membatasi perilaku, *punishment* menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan, bersifat mendidik, memperkuat motivasi untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan (Siahaan, 2013).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh M. Ramli, (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *punishment* terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Aldila Kurnia Budiarti (2019) juga menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan.

Berikut merupakan jumlah sanksi atau *punishment* pelanggaran disiplin kerja pegawai PT. BMJ selama tiga tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.2.

TABEL 1.2
DATA JUMLAH SANKSI DI PT. BANK PERKREDITAN RAKYAT
MAJALENGKA JABAR

No.	Tahun	Sanksi yang dikenakan kepada pegawai			Total sanksi
		Ringan	Sedang	Berat	
1.	2018	56	-	-	56
2.	2019	60	-	-	60
3.	2020	33	-	-	33

Sumber: Data Primer Kepegawaian PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar) Tahun 2018 sampai tahun 2020.

Pada Tabel 1.2 dapat dilihat jumlah sanksi pelanggaran disiplin kerja pegawai mengalami naik turun, pada tahun 2018 sebanyak 56 kali mendapatkan sanksi ringan. Pada tahun 2019 sebanyak 60 kali yang mendapatkan sanksi ringan. Pada tahun 2020 sebanyak 33 kali mendapatkan sanksi ringan. Dapat disimpulkan bahwa dari tahun 2018- 2020 tidak ada yang mendapatkan sanksi sedang dan berat.

Berdasarkan wawancara pada tanggal 28 Februari 2020 dengan Ibu Pipih Puspitasari, S. HI. Selaku Kasubag Umum PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar) bahwa yang mendapatkan sanksi ringan yaitu telat masuk kerja, ijin atau sakit, adapun sanksinya berupa potongan gaji sebesar Rp. 20.000 setiap satu kali pelanggaran dan diberikan surat peringatan (SP 1). Sanksi sedang diberikan kepada pegawai yang telah mendapatkan sanksi ringan tetapi tidak ada perubahan, sanksinya berupa surat peringatan (SP 2). Untuk sanksi berat diberikan kepada pegawai yang melakukan kecurangan yang mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian, sanksinya berupa penurunan pangkat setingkat lebih rendah, dibebaskan dari jabatan atau tugas, pemberhentian sementara, pemberhentian dengan hormat, dan pemberhentian dengan tidak hormat. Sehingga hal tersebut dapat berpengaruh dalam disiplin kerja pegawai.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja pegawai di PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).

2. Bagaimana gambaran tingkat sanksi pegawai di PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).
3. Bagaimana gambaran tingkat disiplin kerja pegawai PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).
4. Bagaimana pengaruh kepuasan terhadap disiplin kerja pegawai di PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).
5. Bagaimana pengaruh sanksi terhadap disiplin kerja pegawai di PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar)?.
6. Bagaimana pengaruh kepuasan dan sanksi terhadap disiplin kerja pegawai PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini untuk memperoleh temuan mengenai :

1. Untuk mengetahui gambaran tingkat kepuasan kerja pegawai di PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat sanksi pegawai di PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).
3. Untuk mengetahui gambaran tingkat disiplin kerja pegawai di PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan terhadap sanksi pegawai di PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).
5. Untuk mengetahui pengaruh sanksi terhadap disiplin kerja pegawai di PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).
6. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan dan sanksi terhadap disiplin kerja pegawai PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar).

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang dikemukakan diatas maka penelitian ini dapat memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu informasi bagi semua pihak terkait untuk melakukan penelitian selanjutnya yang

berhubungan dengan sumber daya manusia, khususnya mengenai kepuasan dan sanksi yang berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai.

2. Manfaat Empiris

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis mengenai pengaruh kepuasan dan sanksi terhadap disiplin kerja pegawai.

3. Manfaat Bagi Pihak Lain

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan guna meningkatkan disiplin kerja pegawai di PT. BMJ (Bank Perkreditan Rakyat Majalengka Jabar)

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan bisa menambah referensi dan sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya mengenai kepuasan kerja dan sanksi yang berpengaruh terhadap disiplin kerja.