

BAB I

LATAR BELEKANG

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberadaan suatu instansi pemerintah tidak terlepas dari unsur sumber daya yang ada di dalam instansi tersebut. Sumber daya manusia, modal dan teknologi merupakan faktor-faktor yang sangat penting dalam menciptakan suatu keberhasilan. Sumber-sumber tersebut harus digerakan secara efektif, guna mencapai hasil yang optimal. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya usaha yang didukung oleh semua pihak secara organisasi baik dari pihak manajemen maupun pihak pegawai.

Pada suatu instansi pemerintah terdapat berbagai macam instrument guna mendorong tercapainya tujuan dari instansi tersebut. Instrument-instrumen yang dimaksud adalah tenaga kerja, teknologi, dan modal. Diantara instrument tersebut, terdapat salah satu yang paling penting yaitu tenaga kerja atau bisa disebut sumber daya manusia , dimana sumber manusia merupakan pendorong berkembangnya suatu organisasi. Untuk mewujudkan tujuan organisasi yang optimal, sudah selayaknya setiap organisasi mampu untuk memberikan perhatian terhadap masalah-masalah yang berkaitan dengan pegawai, hal ini menunjukkan bahwa betapa pentingnya arti pegawai bagi suatu organisasi. Dalam sebuah instansi potensi sumber daya manusia bisa dikatakan sebagai sumber daya utama karna dapat mengolah, menganalisis, dan mengerakan tujuan instansi secara efektif dan efisien. Peran manusia dalam instansi sebagai pegawai merupakan faktor penting karna pegawai menjadi penggerak dan penentu jalannya instansi.

Instansi pemerintah sendiri adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas Negara, pemerintah, dan pembangunan. Pegawai Negeri Sipil unsur yang berkedudukan memberikan pelayanan kepada masyarakat secara *professional*, jujur, dan merata. Pegawai Negeri Sipil dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Untuk mewujudkan tujuan instansi yang optimal , sudah selayaknya setiap instansi mampu meberikan perhatian terhadap masalah-masalah yang berkaitan dengan pegawai, hal ini menunjukkan bahwa betapa pentingnya arti pegawai bagi suatu instansi.

Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dengan baik tidak hanya terjadi pada perusahaan swasta, tetapi pemerintah juga perlu memperhatikan hal-hal tersebut terutama instansi pemerintah seperti Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Purwakarta. Hal ini didukung oleh Peraturan Daerah Kabupaten Purwakarta Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Purwakarta, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan Tipe B, yang menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia. Berdasarkan Peraturan Bupati Purwakarta Nomor 148 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Perangkat Daerah, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan unsur penunjang urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah bidang kepegawaian, dan pengembangan sumber daya manusia. Tugas dan fungsi dari BKPSDM Purwakarta tersebut tentu perlu didukung

dengan sumber daya manusia yang baik salah satu caranya dengan terus meningkatkan motivasi kerja agar dapat bekerja optimal dan memberikan kontribusi yang maksimal dalam pencapaian tujuan.

Motivasi kerja merupakan salah satu unsur penting dalam sebuah instansi, karena jika pegawai tidak memiliki motivasi dapat berpengaruh terhadap berlangsungnya kegiatan instansi yang dapat berakibat tidak tercapainya tujuan instansi, artinya motivasi harus dimiliki setiap pegawai. Pegawai dengan motivasi kerja yang baik akan melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Namun dalam pengaplikasiannya proses memotivasi karyawan bisa dipengaruhi oleh berbagai faktor sehingga terkadang lembaga atau perusahaan mengalami kesulitan dalam upaya peningkatan motivasi kerja karyawan seperti yang diungkapkan Hasibuan (2010:93) yang mengatakan memotivasi ini sangat sulit karena pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya.

Kendala ini dialami juga oleh BKPSDM Purwakarta kecenderungan motivasi kerja yang rendah akan menjadi penghambat pencapaian tujuan. Untuk mengetahui kondisi awal mengenai motivasi kerja karyawan di BKPSDM Purwakarta, penulis melakukan pra survey terhadap 30 responden yang terdiri dari perwakilan pegawai dari setiap bagian yang ada di BKPSDM Purwakarta. Berikut tabel hasil pra survey mengenai Motivasi Kerja.

Tabel 1.1
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pendahuluan Motivasi Kerja Karyawan
BKPSDM Purwakarta

No.	Pernyataan	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Skor	Rata-Rata
1.	Saya terdorong untuk bekerja melebihi target	3	1	8	5	13	66	2,2
2.	Saya mempunyai dorongan untuk meningkatkan kualitas kerja	0	2	12	6	10	66	2,2
3.	Saya berani mengambil risiko dalam bekerja	10	12	6	1	1	119	3,96
4.	Saya mempunyai kreatifitas dan inovasi dalam bekerja	0	1	6	10	13	55	1,83
5.	Saya dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan	11	10	5	3	1	117	3,9
6.	Saya terdorong untuk dapat berhubungan baik dengan rekan kerja	10	15	3	1	1	122	4,1
7.	Saya terdorong untuk menjadi pemimpin di perusahaan	1	4	4	5	16	59	1,97
8.	Saya dapat meyakinkan orang lain untuk mengikuti cara kerja saya	10	11	4	3	2	114	3,8
Skor Rata-rata Variabel Motivasi Kerja Karyawan								23,96
Total Rata-rata Variabel Motivasi Kerja Karyawan								2,99

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei 2019

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat diketahui bahwa masih ada beberapa pernyataan yang berada dibawah skor rata-rata seperti keinginan untuk berkerja melebihi target, keinginan meningkatkan kualitas kerja, tidak memiliki kreatifitas dan inovasi dalam bekerja, dan keinginan untuk menaiki jabatannya. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan BKPSDM Purwakarta mengalami masalah.

Untuk mengatasi hal tersebut pimpinan perusahaan atau lembaga harus benar-benar memberikan perhatian terhadap faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Untuk mengetahui sebab dari permasalahan motivasi kerja karyawan di BKPSDM Purwakarta peneliti melakukan survei pendahuluan untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang menjadi penyebab permasalahan motivasi kerja karyawan di perusahaan atau lembaga ini. Survei pendahuluan ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berisi 6 variabel yang memiliki kemungkinan untuk mempengaruhi motivasi kerja karyawan, kuesioner disebar kepada 30 pegawai yang menjadi responden. Berikut ini adalah hasil dari survey pendahuluan yang dilakukan:

Tabel 1.2
Hasil Survei Dari Faktro-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan di BKPSDM Purwakarta

No.	Variabel	Tingkat Kepentingan Variabel			
		P	%	TP	%
1.	Kepuasan Kerja	17	57	13	43
2.	<i>Punishment</i>	22	73	8	27
3.	Pelatihan	14	47	16	53
4.	Lingkungan Kerja	15	50	15	50
5.	Kompetensi	17	57	13	43
6.	<i>Reward</i>	23	77	7	23

Sumber: Hasil olah data kuesioner 2019

Keterangan: P = Penting TP = Tidak Penting

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, dapat diketahui bahwa *punishment* dan *reward* merupakan faktor yang paling penting mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Dari 30 responden, 73% responden memilih *punishment* sebagai variabel yang penting dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan, dan 77% responden

memilih *reward* sebagai variabel yang penting mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Reward dan *Punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan, karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. *Reward* dan *Punishment* adalah dua kata yang bertolak belakang akan tetapi, kedua hal tersebut saling berkaitan, keduanya memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja. *Reward* dan *Punishment* sangat erat hubungannya dengan pemberian motivasi karyawan *Reward* dan *punishment* merupakan sistem pengawasan ketat yang penting dilaksanakan untuk menunjang motivasi kerja sekaligus memberi sanksi bagi yang kurang disiplin bekerja. Melalui *reward* dan *punishment* diharapkan karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. *Reward* dan *punishment* merupakan langkah nyata dalam rangka pembinaan pegawai agar lebih meningkatkan motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Gitosudarmo (2000:226) yaitu salah satu dasar tujuan *reward* adalah memotivasi anggota organisasi, dan sejalan dengan pendapat Gitosudarmo dan Sudita (2000:236) yaitu *punishment* merupakan salah satu cara untuk memotivasi anggota organisasi untuk tidak mengulangi kesalahan yang dilakukan.

Untuk mengetahui gambaran reward yang diberikan kepada karyawan, maka peneliti melakukan pra survei dengan membagikan kuesioner kepada 30 karyawan yang menjadi responden. Berikut data yang diperoleh:

Tabel 1.3
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pendahuluan *Reward* di BKPSDM
Purwakarta

No.	Pernyataan	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Skor	Rata- Rata
	<i>Financial Rewards</i>							
1.	Perusahaan memberikan gaji yang sesuai kepada karyawan	11	6	5	4	4	106	3,5
2.	Perusahaan memberikan bonus kepada karyawan	4	2	8	10	6	78	2,6
	<i>Inherent Rewards</i>							
3.	Memberikan penghargaan karyawan berprestasi atau kinerja paling baik	1	3	7	10	9	67	2,2
4.	Memberikan peluang jenjang karir yang bagus	11	14	3	1	1	123	4,1
	<i>Non Financial Reward</i>							
5.	Memberikan kepercayaan sepenuhnya terhadap tugas yang diberikan	3	2	9	11	5	77	2,57
6.	Mengapresiasi hasil pekerjaan yang anda telah selesaikan	10	11	4	3	2	114	3,8
Total Rata-Rata Variabel Rewards								18,77
Rata-Rata Variabel Rewards								3,13

Sumber: Hasil olah data kuesioner 2019

Berdasarkan tabel 1.3 di atas, dapat diketahui bahwa masih ada beberapa pernyataan yang berada di bawah skor rata-rata seperti bonus yang diberikan kepada karyawan, penghargaan bagi karyawan, dan kepercayaan melakukan tugas kepada karyawan.

Reward bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan *Punishment* juga mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Secara umum

pemberian *punishment* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga seorang karyawan akan maksimal dalam bekerja. Untuk mengetahui gambaran punishment yang diberikan oleh BKPSDM Purwakarta, peneliti melakukan pra survey dengan membagikan kuesioner kepada 30 karyawan yang menjadi responden. Berikut data yang diperoleh:

Tabel 1.4
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pendahuluan *Punishment* di BKPSDM Purwakarta

No.	Pernyataan	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Skor	Rata-Rata
	Teguran							
1.	Melakukan teguran secara lisan kepada karyawan yang melakukan kesalahan	11	6	5	4	4	106	3,5
	Peringatan							
2.	Memberikan surat peringatan kepada karyawan	1	2	5	16	6	66	2,2
	Sanksi							
3.	Penurunan pangkat atau jabatan kepada karyawan	10	14	3	2	1	120	4
4.	Pemutusan hubungan kerja	2	3	3	8	14	61	2,03
Total Rata-Rata Variabel <i>Punishment</i>								11,73
Rata-Rata Variabel <i>Punishment</i>								2,93

Sumber: Hasil olah data kuesioner 2019

Berdasarkan tabel 1.4 di atas, dapat diketahui bahwa masih ada beberapa pernyataan yang berada dibawah skor rata-rata seperti memberikan surat peringatan dan pemutusan hubungan kerja.

sistem *reward* dan *punishment* yang kurang baik pada sejumlah organisasi menyebabkan rendahnya daya kompetitif sehingga merugikan perusahaan. Secara

teoritis, dikenal banyak sistem *reward* dan *punishment* yang diarahkan untuk memajukan perusahaan seperti yang diuraikan. (Gibson, dkk. 2000) dalam Wibowo (2009:149) menyatakan tujuan utama program penghargaan (*reward*) adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pegawai agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja.

Mathis (2009:47) mendefinisikan *reward* yaitu hadiah dan hukuman dalam situasi kerja, hadiah menunjukkan adanya penerimaan terhadap perilaku dan perbuatan, sedangkan hukuman menunjukkan penolakan perilaku dan perbuatannya. Diharapkan dengan adanya penerapan *reward* dan *punishment* kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan perusahaan dapat mencapai tujuannya secara keseluruhan.

Berdasarkan permasalahan yang diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul

“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Purwakarta”.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Penelitian yang dilakukan tentunya terlebih dahulu dapat mengidentifikasi masalah dan merumuskan masalah untuk dijawab. Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai masalah apa saja yang dapat peneliti identifikasi serta merumuskan masalah penelitian guna untuk dijawab oleh peneliti dalam penelitian.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan sebelumnya, diindikasikan terdapat masalah dalam motivasi kerja karyawan BKPSDM Purwakarta. Masalah yang terjadi diduga akibat variabel *Reward* dan *Punishment* yang kurang baik. Berdasarkan latar belakang yang sudah disampaikan sebelumnya, dapat diidentifikasi permasalahan yang muncul antara lain:

1. Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dengan baik tidak hanya terjadi pada perusahaan swasta, tetapi instansi pemerintah juga perlu memperhatikan hal-hal tersebut.
2. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan Tipe B, yang menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.
3. Motivasi Kerja Karyawan BKPSDM Purwakarta Masih rendah.
4. *Reward* yang diberikan BKPSDM Purwakarta terhadap karyawan masih belum baik.
5. *Punishment* yang diberikan BKPSDM Purwakarta terhadap karyawan masih belum baik.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merumuskan permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana Tanggapan Karyawan Mengenai *Reward* pada Dinas BKPSDM Purwakarta.

2. Bagaimana Tanggapan Karyawan Mengenai *Punishment* pada Dinas BKPSDM Purwakarta.
3. Bagaimana Tingkat Motivasi Kerja Karyawan Pada Dinas BKPSDM Purwakarta.
4. Seberapa Besar Pengaruh *Reward* dan *Punishmen* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dinas BKPSDM Purwakarta Secara Simultan dan Parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui, mengkaji dan menganalisis:

1. Tanggapan Karyawan Mengenai *Reward* pada Dinas BKPSDM Purwakarta.
2. Tanggapan Karyawan Mengenai *Punishment* pada Dinas BKPSDM Purwakarta.
3. Tingkat Motivasi Kerja Karyawan Pada Dinas BKPSDM Purwakarta.
4. Besarnya Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dinas BKPSDM Purwakarta Secara Simultan dan Parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang diharapkan akan memperkaya ilmu pengetahuan tentang pengaruh *Reward* dan

Punishment terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Secara teoritis dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak diantaranya :

1. Bagi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Diharapkan dapat memberikan gambaran secara teoritis khususnya bagi pengembangan sumber daya manusia mengenai *Reward*, *Punishment*, dan Motivasi Kerja. Sehingga dapat menambah wawasan keilmuan manajemen sumber daya manusia.

2. Kaitannya dengan Variabel yang diteliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan penjelasan secara teoritis mengenai *Reward*, *Punishment*, dan Motivasi Kerja yang dapat dibandingkan dengan teori yang telah ada sebelumnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Sebagai penunjang dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memperbaiki *reward* dan *punishment*.

1.4.3 Kegunaan Bagi Peneliti

Sebagai pemenuh syarat dalam menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1), penunjan karir bekerja sehingga dapat memberikan kinerja yang baik, mengetahui cara memberikan *reward*, *punishment*, dan motivasi kerja.

1.4.4 Kegunaan Bagi Perusahaan

Sebagai pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan keputusan yang berhubungan dengan motivasi kerja.