

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Setiap perusahaan memiliki berbagai macam bagian penting untuk menunjang berlangsungnya kegiatan perusahaan dan membantu dalam mencapai tujuan perusahaan mulai dari mesin, keuangan, sumber daya informasi, dan sumber daya manusia. Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif dan untuk tercapainya tujuan perusahaan sebagaimana ditetapkan dalam visinya untuk dicapai. Untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang optimal, sudah selayaknya setiap perusahaan mampu untuk memberikan perhatian terhadap masalah-masalah yang berkaitan dengan karyawan, hal ini menunjukkan bahwa betapa pentingnya arti pegawai bagi suatu perusahaan.

Perusahaan dan karyawan pada umumnya dua elemen yang saling membutuhkan, karyawan merupakan aset perusahaan karena tanpa adanya aspek manusia sulit kiranya perusahaan untuk mengembangkan misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan secanggih apapun peralatan dan perangkat yang ada di perusahaan tersebut. Karena berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tidak selalu bergantung pada seberapa canggihnya teknologi yang dimiliki, apabila tidak ditunjang dengan sumber daya manusia untuk mengendalikan serta mengoperasikannya, maka peralatan dan perangkat tersebut tidak mungkin dapat bekerja sesuai dengan fungsinya.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang maksimal terhadap produksi sangat diperlukan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas perusahaan. Dalam usahanya memanfaatkan Sumber Daya Manusia secara optimal, maka perusahaan harus bisa memotivasi kerja karyawan nya agar dapat bekerja dengan maksimal. Mengingat pentingnya sumber daya manusia yang mencakup peran, pengelolaan, serta pendayagunaan karyawan diperlukan dorongan untuk memacu motivasi kerja karyawan.

Perusahaan yang ingin terus meningkatkan produktivitasnya tentu saja harus didukung dengan meningkatkan motivasi kerja sumber daya manusia yang dimiliki, hal itu dapat didukung oleh berbagai macam faktor, seperti menyediakan lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas/alat kerja yang cukup lengkap dapat mendukung kinerja dari pegawai, memberikan pelatihan dan penerangan sehingga akan bekerja terus menerus di perusahaan tersebut atau berkomitmen di dalam perusahaan, apabila para pegawai berkomitmen di dalam sebuah perusahaan maka perusahaan akan menuju kearah yang positif dan perusahaan akan mencapai target yang sesuai dengan apa yang diharapkan.

Industri pertahanan negara merupakan segala usaha untuk mempertahankan kedaulatan negara, keutuhan wilayah dan keselamatan segenap bangsa dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara. Kemampuan suatu negara dalam membangun kekuatan pertahanannya harus selalu dikaitkan dengan kemampuan sumber daya nasional yang dimilikinya, agar menjadi suatu kekuatan yang efektif (Sebastian, 2018). Salah satu sumber daya nasional yang memainkan peran penting dalam pertahanan nasional adalah sumber daya manusia. Namun, Sumber Daya Manusia yang banyak tidak selamanya menjamin terciptanya sistem

pertahanan yang baik dan efisien, apabila tidak memiliki skill pertahanan dan dukungan alutsista yang mumpuni. Terpenuhinya kebutuhan alutsista baik dari segi kualitas dan kuantitas haruslah disesuaikan dengan karakteristik kewilayahan dan harus mampu menghilangkan ketergantungan dengan negara lain (Susdarwono et al., 2020).

Pemberdayaan dan penguatan industri pertahanan nasional diarahkan pada kemandirian pemenuhan kebutuhan alutsista dalam negeri baik dari sisi kuantitas sumber daya manusia maupun kualitas teknologinya, juga untuk pertumbuhan ekonomi nasional dengan pemanfaatan semaksimal mungkin, sehingga industri pertahanan di Indonesia bisa bertransformasi membangun ekosistem industri pertahanan yang kuat, modern dan berkembang dengan maju.

Sesuai UU No 16 Tahun 2012 Pasal 8 tentang Industri Pertahanan. Dibuatnya undang-undang seperti ini bertujuan untuk mengurangi tingkat ketergantungan tentara dan polisi terhadap produk-produk alat utama sistem persenjataan (alutsista) dari luar negeri. UU No 16 Tahun 2012 Pasal 11 sd 14 yang mengatur bahwa jika terkait dengan alutsista maka yang memproduksi adalah BUMN. Di dalam produksi pertahanan BUMN membangun komponen utama, bahan baku, dan juga membangun alat utama sistem persenjataan(alutsista). Pada halaman selanjutnya, peneliti sajikan data produksi industri pertahanan BUMN di Indonesia:

**Table 1.1**  
**Industri Pertahanan BUMN di Indonesia**

No	Industri Pertahanan BUMN	Produksi
1.	PT. Len Industri (Persero)	1. Alat komunikasi militer 2. Radar pertahanan 3. Combat management system 4. Naval combat system 5. Cyber system
2.	PT. Pindad (Persero)	1. Persenjataan 2. Kendaraan tempur

No	Industri Pertahanan BUMN	Produksi
		3. Mesin Komersil (sistem rel kereta api) 4. Munisi 5. Ekskavator 6. Generator listrik 7. Mesin Perkapalan
3.	PT. Dirgantara Indonesia (Persero)	1. Pesawat militer 2. Pesawat transportasi 3. Helikopter 4. Roket untuk pesawat atau helikopter
4.	PT. PAL Indonesia (Persero)	1. Kapal perang 2. Kapal negara 3. Jasa pemeliharaan dan perbaikan
5.	PT. Dahana (Persero)	1. Pembuatan bahan peledak 2. Jasa peledak

Sumber: Komite Kebijakan Industri Pertahanan

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa industri pertahanan PT. Pindad menyediakan banyak kebutuhan produk-produk alutsista seperti persenjataan dan kendaraan tempur untuk mendukung kemandirian industri pertahanan Indonesia dan membantu meningkatkan kerja sama dengan mitra dalam negeri maupun luar negeri untuk pertumbuhan ekonomi. Dengan memproduksi beberapa produk industrial yang mendukung aspek-aspek lain seperti transportasi dan bahan peledak komersial. Oleh karena itu bagi PT Pindad yang sudah menjadi perusahaan yang dipercayai oleh pribumi mengenai alutsista khususnya bergerak dibidang jasa pelayanan persenjataan harus benar-benar memegang harapan bangsa. Untuk dapat menyokong harapan tersebut PT Pindad fokus pada sumber daya manusia dalam pengendalian perusahaan. Tentu ini menjadi tuntutan untuk mampu mengoptimalkan kinerja pegawainya.

Untuk membangun kemandirian industri pertahanan di tanah air PT Pindad mengemban amanah dari Negara Republik Indonesia yang tercantum dalam Undang-undang No 16/2012 tentang Industri Pertahanan. Dibuatnya undang-undang seperti ini bertujuan untuk mengurangi tingkat ketergantungan tentara dan

polisi terhadap produk-produk alat utama sistem persenjataan (alutsista) dari luar negeri. Penelitian dan pengembangan terus menerus dilakukan untuk mencapai tujuan masa depan untuk meningkatkan kapasitas bisnis dan teknologi. Maka dari itu peneliti menindak lanjuti penelitian pada PT. Pindad (Persero).

PT Pindad (Persero) merupakan perusahaan BUMN di Industri Pertahanan Indonesia yang bergerak dalam bidang Alutsista (Alat Utama Sistem Persenjataan) dan produk komersial yang kegiatannya mencakup desain dan pengembangan, rekayasa dan pabrikan serta perawatan. Produk yang dihasilkan, seperti: Senjata Genggam, Senapan, Kendaraan Taktis, Panser untuk TNI dan Polri, konstruksi khusus dan komponen kendaraan khusus. Hingga saat ini Panser ANOA 6 X.

PT. Pindad (Persero) memiliki dua lokasi usaha yaitu di Bandung - Jawa Barat sebagai kantor pusat dengan memproduksi senjata, kendaraan fungsi khusus dan produk industrial, lokasi keduanya ada di Turen-Malang yang memproduksi produk munisi dan bahan peledak. Berikut data pencapaian target dan realisasi produksi PT. Pindad (Persero):

**Table 1.2**  
**Pencapaian Target Produksi dan Realisasi Produksi PT. Pindad Persero**  
**(dalam Rp. Miliar)**

Uraian	Target Produksi	Realisasi		
		2020	2021	2022
<b>A. Bandung</b>				
1. Produk Senjata	689,86	669,37	432,09	303,52
2. Produk Kendaraan Khusus	859,40	936,82	1.023,97	1.068,87
3. Produk Alat Berat	174,94	71,95	200,86	231,90
4. Produk Infrastruktur Perhubungan	257,29	152,08	213,46	236,62

5. Peralatan Industri & Jasa	76,75	-	51,51	60,09
<b>Jumlah</b>	2.058,19	1.990,17	1.921,89	1.741,05
<b>B. Malang</b>				
Produk Munisi	689,86	679,81	702,56	768,53
Produk Mining Service	410,76	426,87	451,63	478,51
<b>Jumlah</b>	1.100,62	1.106,68	1.154,19	1.247,04

Sumber: Annual Report PT. Pindad

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa realisasi dari target produksi di Kota Malang sudah tercapai bahkan terus meningkat per tahunnya dan melebihi target pada setiap divisinya, akan tetapi realisasi dari target produksi di Kota Bandung tidak dapat tercapai sesuai rencana di setiap tahunnya terlebih pada divisi senjata yang mengalami turunnya realisasi produk. Realisasi dari divisi senjata merupakan gambaran umum kelemahan suatu perusahaan dalam menjalankan tugasnya dalam mencapai kontribusi nilai yang sempurna tersebut menjadi fokus permasalahan suatu perusahaan. Tentu ini menjadi tantangan bagi pimpinan perusahaan dimana harus lebih meningkatkan motivasi kerja karyawan agar kinerjanya meningkat. Maka dari itu peneliti menindak lanjuti penelitian pada PT. Pindad (Persero) yang berlokasi di Kota Bandung.

Hamzah B. Uno mengatakan untuk mencapai hasil yang optimal, proyek selesai sesuai dengan target perusahaan, karyawan suatu perusahaan harus memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi kerja seseorang akan tampak pada kedisiplinan, tanggung jawab dalam melakukan kerja, serta kerja sama (Syamsuddin dkk 2018:2). Berikut adalah data hasil rekapitulasi kehadiran karyawan di PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung:

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Kehadiran Karyawan PT. Pindad Persero Divisi Senjata**  
**Kota Bandung**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Frekuensi Kehadiran</b>	<b>Kehadiran</b>	<b>Frekuensi Kemangkiran</b>	<b>Kemangkiran</b>
<b>2020</b>	454 Orang	422	92,95%	32	7,5%
<b>2021</b>	426 Orang	386	90,61%	40	9,39%
<b>2022</b>	426 Orang	372	87,32%	54	12,68%

Sumber: PT. Pindad

Tabel 1.3 Rekapitulasi Kehadiran Karyawan diatas menunjukkan bahwa dari jumlah 454 karyawan, persentase kehadiran karyawan mengalami penurunan dan kenaikan kemangkiran. Dapat terlihat sampai tahun 2022 mengalami penurunan hingga 87,32%, sedangkan tingkat kemangkiran meningkat hingga 12,68%. Tingginya tingkat kemangkiran akan mengurangi jumlah jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan target produksi. Persentase tersebut berada di bawah target perusahaan mengenai tingkat kehadiran yang berada pada angka 98%. Jika keadaan Tingginya tingkat kemangkiran maka produktivitas semakin menurun yang mengakibatkan tujuan perusahaan tidak dapat dicapai dengan baik. Hal ini dapat diartikan dengan adanya masalah yang berhubungan langsung dengan karyawan sehubungan dengan semangat dan motivasi kerja karyawan. Perusahaan harus mampu mengatasi masalah yang terjadi, sehingga motivasi karyawan dapat dipulihkan kembali.

Penurunan motivasi kerja karyawan pada bagian produksi di PT. Pindad (Persero) juga dapat terlihat dari hasil penilaian kinerja karyawan yang kurang memuaskan. Penilaian kinerja berguna sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja adalah kemampuan dan faktor motivasi (A. Prabu Mangkunegara 2018: 21). Berikut ini disajikan data hasil penilaian kinerja karyawan pada tahun 2022:

**Tabel 1.4**  
**Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pindad Persero Divisi Senjata**  
**Tahun 2022**

NO	KRITERIA	BOBOT NILAI	JUMLAH KARYAWAN
1.	Kurang (D)	0,80 ke bawah	30
2.	Cukup (C)	0,81-1,60	98
3.	Baik (B)	1,61-2,40	166
4.	Baik Sekali (BS)	2,41-3,20	120
5.	Istimewa	3,21-4,00	12

Sumber: Bagian SDM PT.Pindad

Pada tabel 1.4 dihalaman sebelumnya Hasil Penilaian Kinerja Karyawan selama 1 tahun terakhir pada Divisi Senjata PT. Pindad (Persero), dapat di lihat bahwa masih banyak karyawan yang mendapatkan penilaian kinerja pada kategori cukup dan kurang. Jumlah karyawan yang mendapatkan kategori kurang berjumlah 30 orang, sedangkan jumlah karyawan yang mendapatkan kategori cukup berjumlah 98 orang, kemudian jumlah karyawan yang mendapatkan kategori baik berjumlah 166 orang, sementara jumlah karyawan yang mendapatkan kategori baik sekali berjumlah 120 orang, dan jumlah karyawan yang mendapatkan kategori istimewa hanya 12 orang. Dari 426 karyawan lebih banyak karyawan yang mendapatkan kategori kurang daripada karyawan yang mendapatkan kategori istimewa. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja serta motivasi kerja karyawan belum optimal.

Motivasi kerja merupakan salah satu unsur penting di sebuah perusahaan, karena jika karyawan tidak memiliki motivasi kerja maka dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang akan berdampak terhadap berlangsungnya kegiatan produksi perusahaan yang akan berakibat tidak tercapainya tujuan perusahaan. Dengan motivasi kerja yang tinggi maka karyawan akan lebih giat lagi dalam melaksanakan pekerjaannya seperti pemberian *reward* dan pemenuhan lingkungan kerja yang baik, karyawan dengan motivasi kerja yang baik akan melaksanakan setiap pekerjaan yang



diberikan dengan sebaik-baiknya dan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Sebaliknya jika motivasi kerja yang rendah maka karyawan tidak memiliki semangat lagi untuk bekerja dan terjadinya penurunan pencapaian produktivitas. Pada halaman selanjutnya, peneliti akan menjelaskan mengenai hasil pra survey yang dilakukan peneliti mengenai Motivasi Kerja karyawan pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung, sebagai berikut:

**Tabel 1.5**  
**Hasil Pra Survey Tentang Kondisi Motivasi Kerja Karyawan pada**  
**PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Motivasi Kerja	Kebutuhan atas afiliasi	3	4	11	10	2	86	2,86
	Kebutuhan atas prestasi	3	4	10	11	2	85	2,83
	Kebutuhan akan kekuasaan	2	8	11	6	3	90	3,00
	<b>Skor Rata-rata Motivasi Kerja Karyawan</b>							<b>2,89</b>

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survey oleh peneliti (2022)

Berdasarkan hasil Tabel 1.5 menunjukkan bahwa jumlah skor rata-rata variabel motivasi kerja karyawan secara umum berada pada skor 2,89 artinya masih belum optimalnya motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan dengan dilihat dari 3 dimensi yang ada serta masih kurangnya tingkat kreativitas karyawan dan kebutuhan untuk mendapat apresiasi.

Variabel motivasi dipengaruhi skor rata-rata terendah yaitu dimensi kebutuhan akan prestasi dengan nilai rata-rata 2,83 artinya masih kurangnya apresiasi dan penghargaan yang diterima oleh karyawan, dan dimensi kebutuhan atas afiliasi sebesar 2,86 mengenai belum terjalannya lingkungan kerja yang baik antara karyawan.

Berdasarkan fenomena diatas, maka dapat diketahui bahwa motivasi kerja karyawan PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung kurang optimal, bahwa motivasi merupakan faktor yang harus direspon sepenuhnya oleh perusahaan, karena merupakan faktor yang dominan dalam upaya memacu kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu diketahui faktor- faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Peneliti sebelumnya telah melakukan wawancara dan kuesioner pendahuluan kepada 30 responden pada karyawan PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung yang menunjukkan hasil skor jawaban terendah dari pernyataan-pernyataan mengindikasi adanya permasalahan-permasalahan yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang terjadi. Sebagai langkah awal peneliti melakukan pra-survey untuk melihat motivasi karyawan, dengan mengacu kepada 3 indikator yang dikemukakan oleh Edy Sitrisno (2018:116) diantaranya *reward*, kepemimpinan dan *punishment*. Sedangkan menurut Siagian (2018:117) mengacu pada 3 indikator diantaranya lingkungan kerja, kompetensi dan kepuasan kerja. Hasil dari pra-survey tersebut disajikan pada Tabel 1.2 dibawah ini:

**Tabel 1.6**  
**Hasil Rekapitulasi Tentang Kondisi Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung**

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
			5 SS	4 S	3 KS	2 TS	1 STS		
1.	Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri	5	7	13	4	1	101	3,37
		Gaji	12	8	4	4	2	114	3,80
		Promosi	7	9	5	6	3	102	3,40
		Supervisi	2	5	17	6	0	93	3,10
		Rekan kerja	7	8	7	5	3	101	3,37
<b>Skor Rata-rata Kepuasan Kerja</b>								<b>3,41</b>	
2.	<i>Punishment</i>	<i>Punishment Preventif</i>	5	9	10	4	2	101	3,36
		<i>Punishment Reprensif</i>	8	10	5	5	2	107	3,57
<b>Skor Rata-rata <i>Punishment</i></b>								<b>3,46</b>	
		Kepemimpinan	8	7	10	4	1	107	3,56

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
			5 SS	4 S	3 KS	2 TS	1 STS		
3.	Kepemimpinan	berinovasi							
		Kepemimpinan motivasi	4	10	10	5	1	101	3,37
		Kepemimpinan kontroler	7	8	5	7	3	99	3,30
<b>Skor Rata-rata Pelatihan</b>								<b>3,41</b>	
4.	Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja temporer	3	2	8	12	5	76	2,53
		Lingkungan kerja psikologis	2	4	12	11	1	85	2,83
<b>Skor Rata-rata Lingkungan Kerja</b>								<b>2,74</b>	
5.	Kompetensi	Pengetahuan	10	8	8	4	0	112	3,73
		Keterampilan	11	9	8	1	1	118	3,93
		Motif	12	7	6	2	3	113	3,76
		Sifat	10	8	5	2	5	114	3,80
		Citra diri	10	9	6	2	3	111	3,70
<b>Skor Rata-rata Kompetensi</b>								<b>3,72</b>	
6.	Reward	Gaji dan bonus	3	4	9	13	1	85	2,83
		Kesejahteraan	3	5	7	11	4	83	2,76
		Pengembangan karir	3	7	9	8	3	89	2,96
		Penghargaan psikologis	2	5	8	11	4	80	2,67
<b>Skor Rata-rata Reward</b>								<b>2,81</b>	

Sumber: Hasil olah data kuisioner pra-survey oleh peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan mengenai kondisi 6 faktor yang kemungkinan dapat mempengaruhi motivasi kerja PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung dimana menghasilkan 2 variabel yang menunjukkan adanya permasalahan yang dominan pada lingkungan kerja dan *reward*, dimana masing-masing memiliki persentase 2,74 dan 2,81 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan *reward* masih dibawah standar. Bahwa variabel lingkungan kerja memperlihatkan terdapat masalah, maka dari itu karyawan tidak puas dengan lingkungan yang diberikan oleh PT. Pindad Persero Kota Bandung. Variabel *reward* terdapat masalah dimana kurangnya apresiasi dari pimpinan perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2018:21) lingkungan kerja memegang peranan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja temporer dan psikologis mempengaruhi motivasi kerja. Lingkungan kerja yang baik akan membuat suasana kerja menjadi kondusif dalam perusahaan, penyediaan fasilitas ibadah, ruang kerja yang nyaman, waktu yang sesuai jam kerja dan tempat istirahat bagi karyawan merupakan suatu bentuk kepedulian dari pihak perusahaan agar karyawan nyaman ketika melakukan aktivitasnya. Lingkungan kerja sendiri merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan lingkungan kerja yang baik dan mendukung mampu memberikan motivasi kerja bagi karyawan untuk bekerja lebih giat. Sebaliknya jika kondisi lingkungan kerja buruk seperti suasana bekerja kurang nyaman hubungan antar rekan kerja kurang baik itu akan mempengaruhi turunnya motivasi karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan fenomena di atas, maka dapat diketahui bahwa motivasi kerja karyawan PT.Pindad Divisi Senjata Kota Bandung masih kurang optimal, motivasi kerja merupakan faktor yang harus diperhatikan sepenuhnya oleh perusahaan agar dapat mencapai tujuannya. Salah satu variabel yang mempengaruhi kurang optimalnya motivasi kerja di PT.Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung berdasarkan hasil pra-survey yang telah dilakukan yaitu lingkungan kerja, oleh karena itu berikut merupakan data hasil pra-survey variabel lingkungan kerja untuk mengetahui gambaran lingkungan kerja di PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung yang telah peneliti lakukan kepada 30 responden yang merupakan karyawan dari PT.Pindad Persero Divisi Senjata, hal ini dapat dilihat pada tabel 1.7 dibawah ini:

**Tabel 1.7**  
**Variabel Lingkungan Kerja pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata**  
**Kota Bandung pada tahun 2022**

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata skor
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1.	Lingkungan Kerja Temporer	2	5	9	11	3	82	2,73
2.	Lingkungan Kerja Psikologis	1	5	12	10	2	81	2,70
<b>Jumlah skor rata-rata variabel Lingkunga Kerja</b>								<b>2,80</b>

Sumber: Hasil olah data kusioner pra survey oleh peneliti (2022)

Berdasarkan hasil Tabel 1.7 dapat dilihat dari hasil kuesioner pra survey mengenai lingkungan kerja menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki nilai skor rata-rata yaitu 2,80. Hal ini dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja yang dirasakan karyawan masih belum memuaskan. Seperti kurang nyamannya suasana lingkungan kerja, kondisi psikologis dari lingkungan kerja yang masih belum terjalin dengan baik antara rekan kerja di perusahaan seperti kurangnya dukungan dari rekan kerja maupun atasan, kurangnya waktu istirahat kerja pada pergantian shift pagi dan malam, maka dari itu karyawan tidak puas dengan lingkungan kerja di PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung.

Selain faktor lingkungan kerja, *reward* juga menjadi salah satu elemen yang penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. *Reward* menurut Mahmudi (2018:187) dapat diartikan sebagai penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai. Sistem *reward* adalah suatu sistem kebijakan yang dibuat oleh sebuah organisasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya atas nilai-nilai usaha, keterampilan, kompetensi dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi.

*Reward* diberikan dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi kerja

karyawan agar karyawan terus bisa berkontribusi dalam memberikan ide serta inovasi yang baik untuk meningkatkan kinerja perusahaan baik secara finansial atau non finansial (Adhitomo Wirawan & Ismi Nur Afani 2018:244). Selain itu pemberian *reward* pada sebuah perusahaan haruslah bersikap adil, dalam arti bahwa pemberian *reward* harus diberikan kepada karyawan dengan beberapa alasan yang berkaitan dengan kualitas dan prestasi yang dicapai oleh karyawan juga agar karyawan lebih berkualitas dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya diberikan. Untuk mengetahui bagaimana gambaran *reward* yang diberikan kepada karyawan, maka peneliti melakukan pra survei mengenai *reward* di PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung dengan membagikan kuesioner kepada 30 karyawan yang menjadi responden. Berikut hasil data yang diperoleh:

**Tabel 1.8**  
**Variabel Reward pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata pada Tahun 2022**

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata Skor
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1.	Gaji dan bonus	3	3	9	13	2	82	2,73
2.	Kesejahteraan	2	5	8	11	4	80	2,77
3.	Pengembangan karir	3	7	9	8	3	89	2,97
4.	Penghargaan psikolog dan social	3	5	7	11	4	83	2,67
<b>Jumlah skor rata-rata variabel Reward</b>								<b>2,79</b>

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survey oleh peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 1.8 dari hasil kuesioner pra survey mengenai *reward* menyatakan bahwa *reward* memiliki jumlah skor rata-rata 2,79 hal ini dapat dikatakan masih kurangnya *reward* yang diberikan, masih kurangnya apresiasi dari pimpinan perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dan masih terbatasnya sistem *reward*. Dimensi yang memiliki rata-rata terkecil yaitu penghargaan psikolog dan social dengan nilai rata-rata 2,67, artinya karyawan

masih kurang diberi penghargaan sosial atas hasil kerjanya. Dimensi kesejahteraan dengan nilai rata-rata 2,77, artinya kesejahteraan karyawan yang belum terpenuhi oleh perusahaan seperti fasilitas kerja dan gathering serta bonus yang diberikan perusahaan belum sepenuhnya baik. Dimensi gaji dan bonus dengan nilai rata-rata 2,73, artinya bonus yang diberikan perusahaan selalu terlambat dari jadwal yang sudah ditentukan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan berdasarkan data yang disajikan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung mengenai lingkungan kerja dan *reward* yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan guna meningkatkan motivasi kerja karyawan agar tercapainya tujuan perusahaan. Maka dari itu peneliti ingin melakukan penelitian yang berjudul. **“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN REWARD TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DIVISI SENJATA PADA PT. PINDAD PERSERO KOTA BANDUNG”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang, bahwa permasalahan yang terjadi di PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota, dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja
  - a. Kondisi psikologis dari lingkungan kerja yang masih belum terjalin dengan baik antara rekan kerja di perusahaan.
  - b. Kurangnya waktu istirahat kerja pada pergantian shift pagi dan malam.

2. *Reward*
  - a. Bonus yang diberikan perusahaan selalu terlambat dari jadwal yang sudah ditentukan.
  - b. Kesejahteraan karyawan yang belum terpenuhi oleh perusahaan.
  - c. Karyawan kurang diberi penghargaan sosial atas hasil kerjanya.
3. Motivasi Kerja Karyawan
  - a. Belum terjalinnya lingkungan kerja yang baik antara karyawan.
  - b. Masih kurangnya apresiasi dan penghargaan yang diterima oleh karyawan.

### **1.3 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana lingkungan kerja pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung.
2. Bagaimana *reward* pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung.
3. Bagaimana motivasi kerja karyawan pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja dan *reward* terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung baik secara simultan dan parsial.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan



mengkaji:

1. Lingkungan Kerja Karyawan pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung.
2. *Reward* pada Karyawan PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung.
3. Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung.
4. Besarnya pengaruh lingkungan kerja dan *reward* terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung Kota Bandung baik secara simultan dan parsial.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini digunakan dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM), selain itu penulis juga berharap dengan melakukan penelitian ini akan memperoleh hasil yang dapat memberikan manfaat bagi semua pihak tidak hanya bagi penulis, tetapi memberikan manfaat bagi mereka yang membacanya. Adapun kegunaan yang diharapkan peneliti sebagai berikut:

### **1.5.1 Kegunaan Teoritis**

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini dapat memberikan informasi, dan referensi dalam penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya kajian tentang Lingkungan kerja, *Reward*, dan Motivasi Kerja karyawan. Adapun kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memperkaya konsep atau teori perkembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh Lingkungan kerja dan

*Reward* terhadap motivasi kerja karyawan.

2. Mengetahui definisi serta pengaruh Lingkungan kerja dan *Reward* terhadap Motivasi kerja karyawan.
3. Dijadikan bahan diskusi wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

Manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini adalah diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu manfaat teoritis/akademis maupun praktis. Guna teoritis pada perspektif akademis, penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi pengembangan kajian ilmu manajemen dan konsep mengenai Lingkungan Kerja, *Reward* serta pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

#### **1. Bagi Peneliti**

- a. Sebagai alat untuk dapat mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh selama kuliah.
- b. Sebagai sarana untuk menambah pengetahuan dan melatih kemampuan dalam menganalisis sebuah masalah.

#### **2. Bagi Perusahaan**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi atas masalah yang

dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan di PT. Pindad Persero Divisi Senjata Kota Bandung.

### **3. Bagi pihak lain**

- a. Menjadi bahan atau referensi untuk mengetahui dan memahami mengenai pengaruh lingkungan kerja dan *reward* terhadap motivasi kerja karyawan.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi sarana informasi yang bermanfaat dan sebagai bahan referensi tambahan untuk menggambarkan penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.