

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi sekarang ini persaingan bisnis semakin ketat seiring dengan meningkatnya pertumbuhan segala sesuatu pun terus meningkat dari tahun-ketahun sehingga banyak pengusaha di Indonesia yang mendirikan perusahaan baik berskala lokal maupun internasional.

Persaingan global telah melahirkan standar kompetensi baru, pada kondisi ini setiap perusahaan yang ingin tetap bertahan dan berkembang (*survive* dan *growth*) harus dapat menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang dimiliki dengan terus-menerus seiring meningkatnya daya saing. Persaingan bisnis yang semakin tinggi menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja berbagai elemen dan sistem pertahanan yang handal dalam organisasi atau perusahaan. Salah satu cara perusahaan besar saat ini untuk mewujudkan kesuksesan dapat dilakukan dengan menggunakan jasa konsultan.

Salah satu perusahaan layanan jasa konsultan yang bergerak di bidang jasa adalah CV. Syandi Progress, perusahaan ini didirikan oleh Muhammad Ackadi Wibowo pada tahun 2010 di Banjarmasin. Sejak berdirinya sampai tahun 2014 perusahaan telah mengalami dua periode kepemimpinan. Periode pertama berlangsung pada tahun 2010 sampai September 2013 di bawah pimpinan Muhammad Ackadi Wibowo sendiri yang waktu itu menjabat sebagai Direktur Utama, namun setelah September 2013 hingga sampai saat ini kepemimpinan

perusahaan diserahkan kepada Muhammad Habibi yang menjabat sebagai Direktur Utama dan tiga orang lainnya yaitu Nur Helmi menjabat sebagai Direktur Satu , Muhammad Husni menjabat sebagai Direktur Dua , dan Detalia Anendya menjabat sebagai Direktur Tiga.

Perusahaan CV. Syandi Progress selama periode pertama sudah menangani banyak klien dari berbagai sektor industri. Pada umumnya klien berasal dari industri jasa keuangan, otomotif, instansi pemerintahan, dan lain-lain. Proyek yang ditangani oleh perusahaan ini biasanya mencakup wilayah Kalimantan Selatan dan Tengah.

Di samping itu, setelah dilakukan observasi dan wawancara dengan informan diperoleh informasi bahwa, perusahaan menyadari bahwa perusahaan layanan jasa konsultan di Banjarmasin bukan hanya CV. Syandi Progress saja, akan tetapi ada beberapa perusahaan lain yang bergerak di bidang yang sama dan mereka cukup berkompeten. Kondisi ini yang kemudian menuntut CV. Syandi Progress untuk terus berbenah diri dalam pelayanan dan kualitas perusahaan, agar tetap bertahan dan terus berkembang. Untuk itu perusahaan mencoba membenahi permasalahan yang selama ini menjadi kendala di dalam perusahaan, permasalahan yang sering terjadi dalam perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. Belum optimalnya peran dan inovasi dalam menyelesaikan tugas,
2. Pekerjaan yang sering kali di *Drop Out* oleh team *Quality Control* (QC) baik QC internal maupun QC eksternal,

3. Tanggung jawab pekerjaan yang sering kali dilimpahkan kepada karyawan lain,
4. Dan pekerjaan yang sering kali selesai terlambat diluar jadwal yang sudah ditentukan atau penggunaan waktu yang kurang efektif.¹

Permasalahan di atas menggambarkan bahwa masih rendahnya motivasi kerja karyawan di CV. Syandi Progress, dimana motivasi kerja adalah sebagai kekuatan yang muncul dari dalam diri manusia untuk mencapai tujuan atau keuntungan tertentu didalam lingkungan dunia kerja atau di pelataran kehidupan pada umumnya.² Permasalahan itulah yang sering terjadi selama periode pertama, dan pimpinan perusahaan pada saat itu mencoba menyelesaikan permasalahan tersebut dengan mewujudkan atau memenuhi apa yang diinginkan oleh karyawan. Salah satunya dengan memberikan *rewards* (imbalan) kepada karyawan.

Rewards (imbalan) yang diberikan berupa uang bonus dan uang bensin, uang bonus akan diberikan kepada mereka yang memenuhi target pekerjaan yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan pada saat pembagian gaji sedangkan, uang bensin akan diberikan kepada semua karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya. Perusahaan berharap dengan cara memberikan *rewards* (imbalan) ini akan dapat meningkatkan motivasi kerja para karyawan CV. Syandi Progress. Di mana tujuan utama setiap organisasi atau perusahaan merancang sistem

¹ MH, Direktur 2 CV. Syandi Progress Banjarmasin, wawancara pribadi, kantor informan, 25 Mei 2014.

² Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: PT Rineka Cipta. 2004),h. 15

rewards (imbalan) adalah untuk memotivasi karyawannya dalam meningkatkan kinerjanya serta mempertahankan karyawan yang berkompeten.³

Namun, setelah beberapa proyek berjalan dengan pemberian *rewards* (imbalan) itu diterapkan oleh pihak perusahaan namun bukannya meningkatkan motivasi kerja karyawan malah muncul permasalahan baru di dalam perusahaan, yaitu keluarnya 5 sampai 10 orang karyawan dari perusahaan. Kejadian ini membuat bingung pihak perusahaan, apa sebenarnya yang karyawan inginkan ? *Rewards* yang seperti apa yang karyawan inginkan dari perusahaan ? Sistem pemberian *rewards* seperti apa yang karyawan ingin dapatkan dari pihak perusahaan ?

Hingga berakhirnya kepemimpinan Muhammad Ackadi Wibowo pada September 2013 permasalahan ini masih belum bisa terselesaikan. Memasuki awal periode kedua dengan pimpinan yang baru, manajemen baru, dan sistem yang baru juga, perusahaan kembali menerapkan pemberian *rewards* (imbalan). *Rewards* (imbalan) yang diberikan yaitu sebagai berikut :

1. Pemberian uang bonus kepada karyawan yang dulunya uang bonus hanya diberikan kepada karyawan yang paling tinggi pencapaian hasil pekerjaannya, namun sekarang uang bonus akan diberikan bagi yang mencapai target pekerjaan sesuai yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan dan banyaknya uang bonus akan disesuaikan dengan tingkat

³Jeffri Preffer dkk, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta: Amara Books.2007), h. 217-218.

pencapaian hasil pekerjaan karyawan tersebut, uang bonus akan diberikan pada saat pembagian uang gaji setelah proyek selesai.

2. Pemberian *rewards* yaitu rekreasi untuk karyawan yang sudah menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
3. Dan kenaikan jabatan untuk karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu seperti memperoleh hasil pekerjaan terbanyak dari perusahaan, hasil pekerjaan yang tidak di drop out oleh tim QC, dan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya atau sebelum waktu yang ditetapkan.

Maka dengan diterapkannya kembali *rewards* (imbalan) dengan merancang sistem yang baik perusahaan berharap dapat meningkatkan motivasi kerja para karyawan CV. Syandi Progress, karena dengan merancang sistem *rewards* (imbalan) yang baik maka *rewards* (imbalan) akan mempengaruhi perilaku serta sikap kerja karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan agar karyawan dapat meningkatkan motivasinya. Hal ini dapat dipahami karena salah satu tujuan seseorang bekerja mengharapkan *rewards* (imbalan) dari perusahaan dimana ia bekerja. Sedangkan pihak perusahaan mengharapkan karyawannya mempunyai motivasi tinggi sehingga mereka memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan.⁴ Jadi antara karyawan dan pihak perusahaan harus saling memberikan keuntungan antara satu sama lain agar tujuan masing-masing dapat tercapai. Semua ini dapat terwujud apabila adanya saling memahami apa yang diinginkan

⁴Jeffri Preffer *dkk, Paradigma,,h,218.*

karyawan agar mereka termotivasi dalam bekerja dan sebaliknya karyawan dapat memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan.

Setelah sistem *rewards* (imbalan) yang baru diterapkan oleh pihak perusahaan yang sekarang, hasilnya belum ada perubahan yang terlalu signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, yaitu dengan masih ada hasil pekerjaan yang tidak sesuai dengan yang diinginkan perusahaan diantaranya adalah masih banyak karyawan yang salah memahami prosedur pekerjaan yang harus mereka selesaikan, pekerjaan yang selesai tidak tepat waktu dan ada hasil pekerjaan yang masih di *drop out* oleh team *quality control*, bahkan masih ada karyawan yang keluar dari perusahaan.

Seperti yang diungkapkan oleh RD salah satu karyawan CV. Syandi Progress tentang persepsi dia tentang *rewards* (imbalan), berdasarkan pengalamannya menerima *rewards* (imbalan) atau menurut bagaimana ia memaknai sebuah *rewards* itu sendiri.

Rewards sangat berpengaruh terhadap motivasi. Rewards itu menurut ku termasuk gaji, tetapi amunnya gaji terlambat keluar yang saat ini aku alami, aku merasa kecewa, merasa tidak dihargai, dan merasa tidak diperhatikan karena susah payah begawi dengan waktu yang digasak-gasak pasti ae saat gaji lambat keluar aku merasa kecewa. Walaupun awalnya salah aku jua pang awalnya menjulung no rekening yang kada aktif jadi duitnya kada kawa masuk tapi pas aku sudah bemodal membuka rekeningnya lawan lawas banar sudah aku menjulung kurang lebih 3 bulan yang lalu, tapi sampai saat ini kededa masuk sedikitpun keluar kaya buhan yang lain. Sudah rancak aku komplek lawan bos, tapi jar sidin sudah di urus akan lawan buhan finance di Jakarta, tapi sampai saat ini kededa ae keluar duitnya, aku merasa kada diperhatikan lalu, walaupun niat aku begawi awalnya handak mencari pengalaman tapi disisi lain sebuah pekerjaan to harus dihargai jerih payahnya yaitu dengan rewards

(imbalan), saat ini aku merasa kecewa lawan rewards yang ada sehingga kededa kepuasan begawi.⁵

Kalau kita tinjau dari pandangan Islam bahwa segala sesuatu yang mendorong perbuatan manusia itu kembali kepada niat, niat yang akan menjadi motivasi atau yang mendorong manusia untuk melakukan sesuatu tersebut, sama halnya dengan bekerja. Niat adalah kesadaran dan komitmen *ilahiah* yang mendorong atau memotivasi seseorang beraktivitas, tanpa niat maka aktivitas manusia tidak dianggap sebagai suatu ibadah.⁶ Sabda Nabi Muhammad SAW :

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ، وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى ، وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا
أَوْ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَىٰ مَا هَاجَرَ إِلَىٰ⁷

Adapun maksud dari hadis Nabi Muhammad SAW yaitu, setiap orang pasti mempunyai niat berbeda-beda yang menjadi motivasi atau pendorong agar mereka melakukan sesuatu pekerjaan tersebut. Namun dalam mencapai sesuatu yang kita inginkan tidak semudah yang kita bayangkan, banyak tantangan dan permasalahan yang harus kita hadapi dalam mencapai tujuan dan menyelesaikan pekerjaan yang kita inginkan, tidak hanya sekedar memiliki niat dan motivasi saja tetapi juga harus memiliki usaha, strategi yang tepat dan kemampuan dalam menyelesaikannya, namun jika tidak ada niat maka apa yang menjadi keinginan atau pekerjaan yang ingin diselesaikan tidak akan tercapai dan terselesaikan bahkan akan menyerah begitu saja dan meninggalkan pekerjaan tersebut, seperti

⁵ RD, Karyawan CV. Syandi Progress Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Kampus Responden, 26 Mei 2014.

⁶ Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakir, *Nuansa-nuansa Psikologi Islam*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. 2002),h. 252-253.

⁷Al-Imam Abi Zakaria Yahya, *Riyadhus Shalihin*, (Beirut: Darul Fikri, 1994), h. 5.

yang diungkapkan oleh SH mantan karyawan CV. Syandi Progress mengenai persepsinya tentang *rewards* (imbalan) dan motivasi kerja.

Menurut ulun rewards (imbalan) seperti tunjangan kaya uang bensin tuh bagus biar tidak terbebani buhan kami untuk menuju lokasi kerja, karena kalau pas kada beduit maksudnya pergi-pergi jauh perlu duit. Seandainya waktu itu tidak diberikan tunjangan ulun merasa terbebani, tapi dengan adanya tunjangan itu ulun merasa dihargai dan termotivasi jadi fokus begawi tanpa memikirkan gaji atau yang lainnya, amun gaji tuh sesuai aja lawan gawianya. Akan tetapi alasan ulun keluar dari perusahaan tuh yang pertama karena ada beberapa tantangan pekerjaan atau prosedur pekerjaan yang sulit ulun selesaikan misalnya ulun dapat tugas kelapangan untuk mencari data, pas waktu itu si pemberi data tidak bisa sampai tuntung membari data dan hasilnya ulun serahkan lawan bos pasti ulun ditakuni kenapa data yang diperoleh tidak selesai dan pasti harus dituntut untuk menuntung akan, walaupun ada ja gawian yang menurut ulun mudah tapi pas waktu kesulitan menyelesaikan gawian tuh ulun takutan berbohong sehingga memanipulasi data yang ada. Dan alasan kedua ulun keluar dari perusahaan, pekerjaan ulun kada didukung orang tua.⁸

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk menuangkannya dalam sebuah penelitian yang berjudul “ *Persepsi Karyawan CV. Syandi Progress Terhadap Rewards dan Motivasi Kerja (studi kasus di Banjarmasin)*”.

B. Rumusan Masalah

Penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana persepsi *rewards* dan motivasi kerja bagi karyawan ?
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan ?
3. Bagaimana pemberian *rewards* yang tepat bagi karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

⁸ SH, Mantan Karyawan CV. Syandi Progress Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Kampus Responden, 26 Mei 2014.

Berdasarkan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan:

1. Mengetahui persepsi *rewards* dan motivasi kerja bagi karyawan.
2. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan.
3. Mengetahui pemberian *rewards* yang tepat bagi karyawan.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan baru terhadap ilmu Psikologi Industri dan Organisasi.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi karyawan dan perusahaan dalam menangani masalah motivasi yang sering kali mengganggu pekerjaan bahkan yang sangat berpengaruh buruk bagi perusahaan.

E. Definisi Operasional

1. Persepsi

Persepsi adalah kemampuan unuuk membedakan, mengelompokkan, memfokuskan, dan sebagainya itu yang selanjutnya diinterpretasikan. Persepsi berlangsung saat seseorang menerima stimulus dari

dunia luar yang ditangkap oleh organ-organ bantunya yang kemudian masuk kedalam otak. Di dalamnya terjadi proses berpikir yang pada akhirnya terwujud dalam sebuah pemahaman dan pemahaman inilah disebut dengan persepsi.⁹

Jadi menurut peneliti persepsi adalah kemampuan seorang karyawan dalam memaknai sesuatu dengan melalui proses berpikir sehingga melahirkan sebuah pemahaman bagi seseorang tersebut.

2. Rewards

Rewards (ganjaran, penghargaan) adalah sebuah perangsang situasi, atau pernyataan lisan yang bisa menghasilkan kepuasan atau menambah kemungkinan suatu perbuatan yang telah dipelajari.¹⁰

Jadi menurut peneliti *rewards* adalah suatu imbalan, ganjaran, penghargaan, hadiah yang diberikan untuk membuat seseorang merasa dihargai dan puas yaitu seperti memberikan uang bensin atau uang bonus.

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja menurut Stanley Vance yang dikutip oleh Sudarwan bahwa motivasi adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan

⁹ Sarlito W. Sarwono, *Pengantar Psikologi Umum*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.2010), h. 86

¹⁰J.P Chaplin, *Kamus Lengkap Psikologi*, terj Kartini Kartono (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.2008), h.436

bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari persepektif pribadi dan terutama organisasi.¹¹

Jadi menurut peneliti motivasi kerja adalah suatu dorongan yang berasal dari dalam atau luar diri individu yang membuat seseorang untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu pekerjaan hingga selesai.

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dari judul penelitian ini adalah pemahaman karyawan tentang *rewards* sebagai faktor pendorong karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas-tugasnya.

F. Penelitian Terdahulu

Mengenai *rewards* dan motivasi kerja, sebenarnya sudah banyak yang mengangkat tema ini dalam berbagai penelitian, namun metode yang sering digunakan yaitu dengan menggunakan metode kuantitatif dan peneliti hampir tidak menemukan penelitian dengan tema tersebut dengan menggunakan metode kualitatif. Penelitian yang terkait dengan *rewards* yang berjudul “*Hubungan Antara System Rewards Dengan Kinerja Perawat Dalam Melaksanakan Asuhan Keperawatan Di Rumah Sakit Sragen*” oleh Sri Rahayu Fakultas Of Medicine Dapartment Of Nursing Universitas Diponegoro. Hasil penelitian ini

¹¹Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan*,,h. 15

menunjukkan bahwa *rewards* finansial bukanlah hal yang mempengaruhi kinerja perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan di RSUD Sragen.¹²

Ada pula penelitian lain yang berjudul “*Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan*” oleh Faldian Putra Rahmanda, Djahur Hamid, Hamidah Nayati Utami Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Hasil penelitiannya melalui analisis deskriptif diketahui bahwa Insentif Material dan Insentif Non Material pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang sangat tinggi dengan rata-rata 4,04 dan 3,85, sedangkan untuk motivasi kerja diperoleh hasil tinggi dengan rata-rata 3,86. Melalui hasil analisis jalur (*path*), diketahui insentif material dan insentif non material berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi kerja, demikian pula pengaruh insentif material dan non material terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan, serta pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh signifikan pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang.¹³

Adapun penelitian yang terkait dengan judul “*Hubungan Penghargaan (rewards) Dengan Motivasi Doktor Dalam Pengisian Rekam Medis di RSUD Silikalang*” . Dan hasil dari penelitian tersebut yaitu sebagai berikut :

¹² Sri Rahayu,” Hubungan Antara System Rewards Dengan Kinerja Perawat Dalam Melaksanakan Asuhan Keperawatan Di Rumah Sakit Sragen” (Studi Pada Perawat di RSUD Sragen.angkatan 2006”),(Skripsi, Fakultas Of Medicine Dapartment Of Nursing Universitas Diponegoro,Diponegoro,2010) <http://www.administrasi.studentjournal.ub.ac.id> (3 Juni 2014)

¹³ Faldian Putra Rahmanda dkk, “Pengaruh Intensif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang)”,(Skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang, 2010) <http://www.Faldian@yahoo.com> (3 Juni 2014)

1. Variabel upah berhubungan dengan motivasi dokter dalam pengisian rekam medis di RSUD Sidikalang.
2. Variabel kepastian dan keamanan kerja berhubungan dengan motivasi dokter dalam pengisian rekam medis di RSUD Silikalang.
3. Variabel benefit berhubungan dengan motivasi dokter dalam pengisian rekam medis di RSUD Silikadang.
4. Variabel peluang karier berhubungan dengan motivasi dokter dalam pengisian rekam medis di RSUD Silikalang.
5. Variabel status berhubungan dengan motivasi dokter dalam pengisian rekam medis di RSUD Silikalang.
6. Variabel peluang promosi berhubungan dengan motivasi dokter dalam pengisian rekam medis di RSUD Silikalang.¹⁴

Meskipun banyak yang melakukan penelitian terkait *rewards* dan penelitian terkait motivasi kerja namun penulis belum menemukan penelitian tentang persepsi karyawan CV. Syandi Pogress terhadap *rewards* dan motivasi kerja. Oleh karena itu penulis mencoba untuk meneliti permasalahan tersebut.

G. Sistematika Penulisan

¹⁴ Halim Purba, " Hubungan Penghargaan (rewards) Dengan Motivasi Dokter Dalam Pengisian Rekam Medis di RSUD Sidikalang"(studi pada Doktor di RSUD Silikadang)", (Tesis, Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatra Utara, Medan, 2008) <http://www.repository.usu.ac.id/.../08e00876.pdf.txt.com>

Adapun sistematika penulisan skripsi yang terdiri dari lima bab yaitu sebagai berikut :

Bab I membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, definisi operasional, tinjauan pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II membahas mengenai landasan teori yang menjabarkan tentang persepsi, *rewards*, macam-macam bentuk *rewards*, pengertian motivasi, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, teknik-teknik motivasi, dan teori-teori motivasi.

Bab III membahas mengenai metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini.

Bab IV menguraikan dan menjabarkan hasil penelitian yang didalamnya membahas tentang persepsi *rewards* terhadap motivasi kerja karyawan.

Bab V membahas analisis penelitian.

Bab VI membahas kesimpulan data dan saran dari hasil penelitian yang dapat digunakan oleh berbagai pihak sehubungan dengan penelitian ini.

Akhir skripsi, bagian ini berisi daftar pustakan dan lampiran yang mendukung.