

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasinya tidak lepas dari peranan sumber daya manusia yaitu Karyawan. Karyawan merupakan sumber tenaga kerja dalam suatu unit organisasi yang dibutuhkan dalam menghasilkan suatu produk yang berkualitas, baik berupa barang maupun jasa. Suksesnya suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki serta didukung oleh faktor-faktor produksi lainnya.

Sebagai seorang individu, karyawan juga mempunyai sesuatu yang utama mengenai perilaku, sikap, tabiat dan kebiasaan-kebiasaan yang tumbuh dan berkembang yang dibentuk oleh kondisi lingkungan kerja dan pengalaman-pengalaman di tempat kerja. Tujuan organisasi akan sulit tercapai, bila para pegawai tidak mau menggali potensi yang ada dalam dirinya untuk bekerja secara maksimal. Dengan kata lain pemberian motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri agar tetap bekerja dengan maksimal dan selalu memberikan yang terbaik bagi perusahaannya.

Menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat vital bagi suatu perusahaan, maka perlu adanya motivasi atau dorongan yang membuat karyawan merasa termotivasi dalam bekerja dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.

Seseorang dikatakan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab akan dilaksanakan dengan penuh semangat dan selalu tepat waktu, artinya setiap ada pekerjaan baik itu pekerjaan baru maupun rutinitas belaka, maka karyawan tersebut akan dengan cepat dan tanggap dalam menjalankan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab.

Namun karyawan yang memiliki motivasi kerja yang rendah, maka dalam melakukan pekerjaannya cenderung tidak bersemangat, hal ini dapat dilihat dari hasil kerja yang buruk dan produktivitas kerja yang rendah. Motivasi kerja yang rendah dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah lingkungan kerja yang tidak kondusif, rendahnya supervisi, rendahnya kompensasi yang diterima, kurangnya pelatihan kerja, penempatan kerja yang kurang tepat, dan kurangnya pemberian insentif.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan bagian dari kondisi kerja. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dan tidak nyaman dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang dimaksud adalah tata ruang kantor, peralatan dan perlengkapan kantor serta fasilitas-fasilitas penunjang lainnya yang merupakan kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi oleh perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman.

Namun pada kenyataannya, beberapa perusahaan sering mengabaikan kondisi lingkungan kerja tersebut sehingga berdampak pada kinerja serta produktivitas kerja karyawan yang rendah. Karyawan akan merasa termotivasi dalam bekerja jika semua kebutuhan yang menyangkut dengan pekerjaannya telah

tersedia dan terpenuhi dengan baik, akan tetapi jika perusahaan tidak memenuhi kebutuhan para karyawannya yang menyangkut lingkungan kerjanya, maka hal tersebut dapat berakibat pada penyelesaian tugas-tugas yang tidak maksimal, karena kurang tersedianya fasilitas-fasilitas penunjang kerja sehingga hal ini akan memicu pada menurunnya motivasi kerja karyawan.

Selanjutnya rendahnya supervisi merupakan faktor berikutnya yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Supervisi merupakan salah satu usaha dalam menyelenggarakan motivasi. Dengan adanya supervisi akan memberi peluang dan kesempatan bawahan berprakarsa. Hasil karya atas dasar prakarsa mempunyai kekuatan rangsangan yang lebih besar. Melalui supervisi berbentuk pengarahan dan bimbingan akan dapat dibentuk kualitas kehidupan kerja karyawan yang berkesinambungan dan menjadi stimulan yang menyebabkan motivasi kerja meningkat.

Supervisi seharusnya berperan sebagai *role model, teacher, mentor, coach* dan motivator kerja. Sayangnya kebanyakan manajer di perusahaan di perusahaan skala nasional tidak mampu mengarahkan supervisi yang dimilikinya selaku pimpinan untuk memotivasi karyawan secara kerja agar bekerja seoptimal mungkin. Banyak kegiatan supervisi yang terlewatkan, misalnya monitoring kinerja karyawan melalui diskusi, memberikan *coaching* secara personal, memberikan *feedback* secara berkelanjutan, memperbaiki kinerja karyawan berkinerja buruk, mendorong karyawan yang berkinerja baik, membantu karyawan mengembangkan kemampuan, memberikan info penting agar karyawan mencapai kinerja maksimal, dsb. Hal-hal tersebut seringkali terlupakan dan tidak

dilakukan oleh manajer sehingga mengakibatkan penurunan motivasi kerja karyawan.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah kompensasi. kompensasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada setiap karyawannya. Suatu kompensasi yang diberikan dapat meningkatkan atau menurunkan motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, penting sekali bagi organisasi untuk mengatur pemberian kompensasi yang logis atau rasional, karena saat pegawai memandang kompensasi yang diterima memadai, maka motivasi kerja pegawai akan meningkat.

Pada dasarnya karyawan menginginkan hasil kerjanya dibalas dengan kompensasi yang layak. Banyak kasus yang terjadi saat ini mulai dari rendahnya gaji yang diterima, pembayaran gaji yang tidak tepat waktu atau sering ditunggak, serta UMP (Upah Minimum Provinsi) yang rendah atau jauh dari layak. Minimnya kesejahteraan yang diterima, membuat pegawai enggan memberi kontribusi terbaik. Dengan kata lain, kurangnya kompensasi menyebabkan penurunan motivasi kerja karyawan.

Berikutnya yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah pelatihan kerja. Pelatihan kerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dalam bersikap dan bertindak untuk melaksanakan kegiatan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya pelatihan kerja, maka karyawan akan mendapatkan pengalaman dan pengetahuan baru pada bidang kerjanya. Karena pada dasarnya tujuan pelatihan kerja adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan agar lebih kompetitif.

Namun kenyataannya perusahaan jarang mengadakan pelatihan kerja untuk para karyawannya, padahal dengan adanya pelatihan kerja selain menambah wawasan pekerja mengenai bidang kerjanya, juga dapat melihat peta persaingan dengan para kompetitornya mulai dari strategi serta efisiensi kerja mereka. Untuk itu perusahaan harus senantiasa mengadakan pelatihan kerja sesuai dengan kebutuhan. Hal ini merupakan suatu hal yang penting karena kurangnya pelatihan kerja di suatu perusahaan atau organisasi akan berdampak terhadap kebosanan pekerja akan pekerjaannya, karena tidak ada variasi atau pengayaan serta informasi terbaru mengenai pekerjaan saat ini sehingga bila hal ini terus terjadi maka dapat menyebabkan rendahnya motivasi kerja.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah penempatan kerja karyawan. Penempatan kerja merupakan penempatan posisi karyawan yang dilakukan oleh pihak perusahaan sesuai dengan bidang kerjanya atau *job description* serta berpedoman pada prinsip penempatan karyawan yang tepat. Penempatan kerja yang tepat dan sesuai dengan kemampuan karyawan, maka dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan menjadi lebih mudah karena sesuai dengan bidang kerjanya.

Namun banyak di antara perusahaan yang menempatkan karyawan tidak pada bidang kerjanya atau pada keahlian yang dimiliki. Akibatnya karyawan akan merasa kesulitan dalam beradaptasi dengan posisi dan lingkungan kerja barunya tersebut, dikarenakan adanya ketidaksesuaian penempatan posisi yang tepat. Penempatan kerja yang tidak sesuai terhadap karyawan dapat menimbulkan

motivasi kerja karyawan tersebut menjadi rendah serta akan berdampak negatif terhadap perusahaan dalam mencapai hasil produksi dan tujuan yang dicapai.

Dan faktor terakhir yang mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan adalah insentif. Insentif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan baik berdasarkan hasil kerja yang di atas standar perusahaan, artinya insentif diberikan kepada mereka baik secara individu maupun kelompok yang mempunyai kinerja di atas standar kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pemberian insentif merupakan hal yang sensitif, apabila dalam pelaksanaannya tidak sesuai seperti adanya ketidakadilan dalam pemberiannya kepada para karyawan serta rendahnya insentif yang diterima, maka akan berdampak pada rendahnya motivasi kerja karyawan.

Pada dasarnya setiap perusahaan sangat memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dalam mengembangkan bisnis mereka dan perusahaan juga membutuhkan karyawan yang dapat merealisasikan tujuan perusahaan. Tambahan balas jasa atau pemberian insentif baik secara finansial maupun non finansial merupakan faktor pendorong agar karyawan dapat bekerja secara maksimal.

PT. Artajasa Pembayaran Elektronik merupakan perusahaan yang bergerak di bidang layanan transaksi elektronik yang mempunyai visi sebagai penyedia layanan transaksi elektronik terdepan. Pelayanan terhadap para nasabahnya merupakan prioritas utama bagi segenap karyawan PT. Artajasa Pembayaran Elektronik. Untuk meningkatkan pelayanan terhadap para nasabahnya, perusahaan menerapkan sistem insentif sebagai salah satu strategi dalam meningkatkan motivasi kerja para karyawannya.

Besarnya insentif yang diterima masing-masing karyawan PT Artajasa akan berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini dikarenakan pemberian insentif sangat ditentukan oleh kinerja atau *performance* karyawan itu sendiri. Selanjutnya kinerja karyawan akan dinilai berdasarkan penilaian kinerja oleh perusahaan untuk menentukan berapa besar insentif yang akan diterima nantinya. Karyawan menerima insentif dalam bentuk bonus maksimal sampai dengan enam kali gaji pokok mereka jika *performance*-nya baik atau memuaskan artinya target perusahaan tercapai pada periode tertentu dan tidak sama sekali jika *performance*-nya dianggap kurang memenuhi standar atau dibawah standar. Pemberian insentif yang tidak sesuai dengan kinerja akan memicu motivasi kerja karyawan menjadi rendah.

Namun berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan mengenai salah satu faktor yang mempengaruhi kurangnya motivasi kerja mereka terletak pada besarnya insentif yang diterima, yang seharusnya jika pencapaian target telah tercapai atau bahkan melebihi target yang telah direncanakan pada periode tertentu, maka mereka akan mendapatkan insentif yang maksimal sebesar enam kali gaji pokok mereka. Pada kenyataannya mereka hanya mendapatkan insentif tiga atau empat kali dari gaji pokok.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang hubungan antara insentif dengan motivasi kerja karyawan pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka peneliti mengidentifikasi beberapa hal yang mempengaruhi rendahnya motivasi kerja yaitu sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja yang tidak kondusif
2. Rendahnya supervisi
3. Rendahnya kompensasi yang diterima
4. Kurangnya pelatihan kerja
5. Penempatan kerja yang tidak tepat
6. Pemberian insentif yang tidak sesuai sehingga mempengaruhi motivasi kerja karyawan

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, ternyata banyak faktor-faktor yang menyebabkan motivasi kerja karyawan rendah. Karena luasnya permasalahan serta keterbatasan peneliti dari segi waktu dan tenaga, maka penelitian ini penulis hanya membatasi pada masalah “Hubungan antara insentif dengan motivasi kerja karyawan”. Penelitian ini dibatasi pada insentif finansial.

## **D. Perumusan Masalah**

Dari pembatasan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut “Apakah terdapat hubungan antara insentif dengan motivasi kerja?”

## **E. Kegunaan Penelitian**

Dengan dilakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

### 1. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menambah pengetahuan peneliti mengenai insentif dengan motivasi kerja.

### 2. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan sebagai bahan dalam mengambil keputusan, informasi dan masukan yang positif mengenai pemberian insentif berdasarkan prestasi kerja terhadap motivasi kerja karyawan.

### 3. Universitas Negeri Jakarta (UNJ)

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi pada ruang baca perpustakaan khususnya perpustakaan Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.