

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Menurut Skinner yang ditulis oleh Andika dkk ganjaran atau *reward* merupakan respon yang sifatnya menggembirakan dan merupakan tingka laku yang subjektif. *Reward* bukan hanya sekedar hadiah, tetapi respon yang menyenangkan dan dapat memperkuat perilaku. Dalam teori ini, perilaku individu dipengaruhi oleh konsekuensi yang menyertainya, yang dapat berupa penguatan (reinforcement) positif atau negatif<sup>1</sup>. Dengan memberikan *reward* perilaku tersebut cenderung terulang karena ada stimulus yang menyenangkan yang dapat meningkatkan kekuatan perilaku itu. Penguatan positif adalah memberikan suatu yang menyenangkan setelah perilaku, seperti pujian atau hadiah.

*Reward* finansial adalah penghargaan atau imbalan yang berupa uang yang diberikan kepada karyawan atas pencapaian mereka dalam organisasi. Jenis *reward* finansial meliputi gaji pokok, tunjangan, bonus, insentif, dan berbagai bentuk tunjangan finansial lainnya. Gaji atau upah pokok merupakan pembayaran utama atau formal atas kerja yang diberikan setiap bulan, sementara tunjangan adalah bentuk perhatian perusahaan atau organisasi terhadap kesejahteraan karyawan jangka panjang seperti dana pensiun dan

---

<sup>1</sup>Andika Aprilianto and Alfin Fatikh, *Implikasi Teori Operant Conditioning Terhadap Perundungan Di Sekolah*, Vol.13, no. 1 (March 2024): 84.

asuransi. Insentif atau bonus diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian diluar target yang ditentukan, misalnya bonus akhir tahun berdasarkan kinerja atau insentif penjualan.<sup>2</sup> Jadi *reward* finansial merupakan bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada individu berupa uang atau hal-hal yang berkaitan dengan keuangan seperti gaji, tunjangan bonus dan insentif. Dengan adanya pemberian *reward* akan dapat mempengaruhi setiap motivasi seseorang terhadap karirnya.

Motivasi dapat diartikan sebagai suatu kondisi internal yang menggerakkan seseorang untuk melakukan serangkaian aktivitas guna mencapai tujuan tertentu. Ketika tujuan tersebut berhasil diraih, kebutuhan yang mendasari motivasi pun terpenuhi.<sup>3</sup> Menurut Robert L. Mathis yang di tulis oleh Rosleny Marliani motivasi kerja secara lebih spesifik merujuk pada dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang sehingga mendorongnya untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh komitmen terhadap pekerjaannya.<sup>4</sup> Berdasarkan pengertian diatas dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang membuat seseorang terdorong untuk bekerja dengan semangat, serta berkomitmen dalam pekerjaannya.

*Reward* finansial merupakan salah satu faktor eksternal yang diyakini dapat memberikan motivasi kerja pegawai, karena memberikan kepuasan atas

---

<sup>2</sup>Stefanus Marinus and dkk, "Analisis Penerapan Reward Finansial Dan Non-Finansial Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Karyawan Di Luwansa Hotel and Convantion Center Manado," *JE* 12, no. 3 (2024): 546.

<sup>3</sup>Asher sunyoto Munandar, *Psikologi Industri Dan Organisasi* (Jakarta: UI Publising, 2021).

<sup>4</sup>Rosleny Marliani, *Psikologi Industri Dan Organisasi*. (Bandung: CV Pustaka Setia, 2021).

kontribusi dan pencapaian yang telah dilakukan. Namun dalam praktiknya, terdapat kesenjangan yang menarik untuk diteliti mengenai sejauh mana *reward* finansial benar-benar mampu memotivasi pegawai. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa peningkatan gaji, bonus, atau insentif tidak selalu barbanding lurus dengan peningkatan motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan Evi Liana Sari mengenai kompensasi finansial dan non-finansial pada PT Ryan Jaya Persada menemukan bahwa kedua jenis kompensasi tersebut secara signifikan memengaruhi produktivitas karyawan. Tinggi rendahnya produktivitas pegawai sangat ditentukan oleh tingkat kompensasi yang mereka terima, dengan koefisien korelasi berganda mencapai 0,247 atau 24,7%, yang menandakan adanya keterkaitan yang cukup kuat antara kedua variabel tersebut.<sup>5</sup>

penelitian lain yang dilakukan oleh Febri Dwiyanti dkk yang berjudul, pengaruh *reward* dan punishment terhadap motivasi kerja karyawan (Literatur review MSDM), mengemukakan bahwa pengaruh *reward* memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. *Reward* yang diberikan dapat berupa tanggungjawab, otonomi, pekerjaan yang berarti, imbalan moneter, pengakuan dan pujian. *reward* yang adil dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. *Punishment* juga memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja. *Punishment* yang diberikan dapat diberikan berupa teguran lisan, teguran tulisan, dan

---

<sup>5</sup>Evi Liana Sari, "Pengaruh Pemberian Kompensasi Finansial Dan Non-Finansial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Ryan Jaya Persada," *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen* Vol. 4, no. 12 (2025): 13.

pengurangan gaji. Namun *punishment* harus diberikan dengan adil dengan mempertimbangkan waktu, kesulitan dan jadwal.<sup>6</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Sabil Alvin Fathiyyah dkk yang berjudul analisis efektivitas system *rewards* pada karyawan PT. p menunjukkan bahwa system *reward* di PT P yang mencakup bonus tahunan proporsional berdasarkan target pendapatan perusahaan, jaminan kesehatan (BPJS) dan asuransi tambahan telah diimplementasikan secara administratif formal sebagai strategi manajemen sumber daya manusia untuk mengapresiasi kinerja karyawan, namun menghadapi tantangan utama berupa sifat sentralistik-seragam yang mengabaikan perbedaan karakteristik kerja antar divisi (kantor dan lapangan) sehingga memicu persepsi ketidakadilan, kurangnya transparansi indikator evaluasi, minimnya *reward* non-finansial seperti pujian, penghargaan karyawan terbaik, atau peluang pengembangan diri yang selaras dengan teori Herzberg. Efektivitasnya terhadap motivasi kerja karyawan rendah dalam jangka panjang karena bonus tahunan terasa rutinitas kolektif yang tidak terkait pada kinerja individu. Faktor utama yang menghambat yaitu keadilan, ketidakseimbangan beban kerja, minimnya transparansi evaluasi, terbatasnya *reward* non-finansial untuk motivasi intrinsik, kurangnya keterlibatan karyawan dalam penilaian, serta lemahnya komunikasi manajemen yang membuat *reward* tampak seperti formalitas tanpa nilai simbolik, sehingga diperlukan

---

<sup>6</sup>Febri Dwiyantri and dkk, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Literatur Review MSDM)," *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta* Vol. 1, no. 4 (2023): 180.

pendekatan inklusif, komunikatif, dan beragam untuk optimalisasi motivasi serta kinerja.<sup>7</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi awal yang dilakukan penulis di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, ditemukan bahwa terdapat 10 pegawai yang sering terlambat masuk kantor dan menunda-nunda pekerjaan. Hal ini menunjukkan penurunan motivasi kerja pada pegawai, walaupun BKPSDM telah memberikan gaji yang tepat waktu, tunjangan, serta insentif berupa TPP (tambahan penghasilan pegawai) yang di hitung berdasarkan kehadiran pegawai, serta ketidakhadiran yang di bayar. <sup>8</sup>Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *reward* finansial terhadap motivasi kerja pegawai tidak selalu bersifat universal dan dapat bervariasi. Oleh karena itu, peneliti ingin meneliti lebih jauh tentang *reward* finansial mempengaruhi motivasi kerja pegawai, serta faktor-faktor yang menyebabkan perbedaan di antara para pegawai dalam sebuah organisasi yang sama.

Penelitian ini mengacu pada teori kebutuhan dasar Abraham Maslow sebagai landasan untuk mengeksplorasi hubungan antara pemberian *reward finansial* terhadap motivasi kerja pegawai di BKPSDM Tana Toraja. Teori tata tingkat kebutuhan Maslow yang berpendapat bahwa kondisi manusia berada dalam kondisi manusia mengejar yang bersinambung. Selanjutnya Maslow mengajukan bahwa ada lima komponen kebutuhan, yaitu kebutuhan faali

---

<sup>7</sup>Sabil Alvin Fathiyyah and dkk, "Analisis Efektivitas Sistem Reward Pada Karyawan PT P. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen* Vol.3, no. 6 (2025): 316–17.

<sup>8</sup>Wawancara awal (Ivandi Nata Tandiongan, 1 maret 2026)

(fisiologis), rasa aman, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri. Teori ini menyimpulkan bahwa semakin tinggi kebutuhan seseorang, semakin sedikit jumlah atau kuantitas manusia yang memiliki kriteria kebutuhannya.<sup>9</sup> Teori ini relevan dalam mendukung penelitian ini karena menjelaskan bahwa motivasi manusia diberikan pada penyediaan kebutuhan berjenjang, mulai dari kebutuhan dasar fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri. *Reward finansial* berfungsi untuk memenuhi kebutuhan tingkat dasar (fisiologis) dan rasa aman, atau bahkan berpengaruh pada tingkatan selanjutnya, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah maka rumusan masalahnya adalah bagaimana pengaruh pemberian *reward* finansial terhadap motivasi kerja pegawai di BKPSDM Tana Toraja berdasarkan perspektif Abraham Maslow?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *reward* finansial terhadap motivasi kerja pegawai di BKPSDM Tana Toraja berdasarkan perspektif Abraham Maslow.

---

<sup>9</sup> sunyoto Munandar, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, 326.

## D. Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat Akademis

Penelitian ini memberikan kontribusi berupa bukti empiris yang memperkuat pemahaman tentang hubungan antara ketidakseimbangan finansial dan tingkat motivasi kerja, sehingga memperkaya teori dalam manajemen sumber daya manusia. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam pengembangan model konseptual motivasi kerja yang mempertimbangkan faktor finansial secara signifikan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menambah wawasan akademis, tetapi juga memberikan kerangka sistematis yang dapat menjadi acuan penelitian selanjutnya. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan referensi dalam mata kuliah psikologi industri dan organisasi (PIO) dan mata kuliah psikologi perilaku kerja, terkait pengaruh *reward finansial* terhadap motivasi kerja pegawai.

### 2. Manfaat Praktis

Manfaat bagi instansi: Meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai sehingga produktivitas meningkat. Membantu instansi menciptakan lingkungan kerja positif dan meningkatkan loyalitas pegawai. Mengurangi tingkat turnover atau pergantian pegawai yang merugikan instansi. Mendorong pegawai lebih giat dan disiplin dalam menjalankannya.