

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. *Reward* Finansial

a. Defenisi *reward* Finansial

Keberhasilan sebuah organisasi tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Pegawai yang kompeten, terampil, dan memiliki semangat kerja tinggi merupakan aset utama dalam menghasilkan kinerja yang memuaskan. Untuk menjaga dan meningkatkan motivasi serta kinerja tersebut, dibutuhkan dorongan eksternal yang bersifat positif. Salah satunya adalah *reward*, yakni bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan dengan tujuan mendorong individu untuk terus meningkatkan kualitas kinerjanya. *Reward* juga berfungsi menumbuhkan rasa diterima dan diakui dalam lingkungan kerja, yang mencakup aspek kompensasi maupun hubungan antar rekan kerja.¹⁰

Menurut Fahmi sebagaimana dikutip oleh Sabil dkk, *reward* finansial adalah segala bentuk penghargaan yang berwujud uang,

¹⁰Kus sentono halim and dkk, "Pengaruh Reward Finansial, Non Finansial dan Punishment Terhadap Motiivasi Kerja Karyawan Bagian Kredit Pada PT BPR Chandra Muktiartha," *Journal of Economoc, Business and Accounting* Vol. 7, no. 4 (2024): 2.

seperti gaji, bonus, dan tunjangan.¹¹ Lebih lanjut, reward finansial dapat dipahami sebagai apresiasi berbentuk materi yang diberikan perusahaan atau instansi kepada pegawai atas kontribusi dan pencapaian mereka, yang meliputi gaji, bonus, komisi, tunjangan, dan berbagai opsi lainnya yang berkontribusi dalam meningkatkan motivasi, produktivitas, serta loyalitas pegawai.¹²

b. Indikator *Reward* Finansial

Reward finansial merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan berupa gaji, tunjangan, bonus ataupun insentif. Dalam buku yang ditulis oleh Priyono Marni bahwa rewar finansial bukan hanya berupa gaji, tunjanga, bonus ataupun insertif yang dibertikan secara langsung tetapih juga berupa ketidak hadiran yang dibayar (cuti).

1) Gaji dan upah

Upah adalah pembayaran berbentuk uang yang diberikan berdasarkan satuan waktu, baik per jam, harian, maupun mingguan, sedangkan gaji merupakan imbalan yang dibayarkan secara tetap setiap bulan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilaksanakan.

¹¹Alvin Fathiyyah and dkk, "Analisis Efektivitas Sistem Reward Pada Karyawan PT P. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manejemen," 313.

¹²Marinus and dkk, "Analisis Penerapan Reward Finansial Dan Non-Finansial Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Karyawan Di Luwansa Hotel and Convantion Center Manado," 5.

2) Tunjangan

Tunjangan merupakan komponen kompensasi yang dapat berupa dana pensiun, jaminan perawatan kesehatan, dan fasilitas liburan. Berbeda dari gaji, tunjangan umumnya tidak dikaitkan langsung dengan performa kerja, melainkan didasarkan pada masa kerja atau tingkat kehadiran pegawai.

3) Bonus atau insentif

Bonus dan insentif adalah tambahan imbalan di luar gaji pokok yang diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian tertentu. Tujuan utamanya adalah mendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja, sekaligus menjadi strategi organisasi dalam mendorong produktivitas dan efisiensi kerja secara keseluruhan.¹³

4) Ketidakhadiran yang dibayar

Ini merujuk pada kondisi di mana pegawai yang tidak hadir karena menjalankan hak cutinya tetap mendapatkan gaji atau upah penuh selama periode tersebut. Jenis cuti yang termasuk dalam kategori ini antara lain cuti tahunan, cuti sakit, cuti menikah, cuti melahirkan, dan cuti karena alasan keluarga, yang semuanya dilindungi oleh peraturan perundang-

¹³Khaeruman dkk, Meningkatkan Kinerja sumber Daya Manusia Konsep dan Studi Kasus: Serang banten, CV.AA.RISKI, 143-144.

undangan ketenagakerjaan sehingga pemotongan gaji tidak diperbolehkan. *Reward* inilah yang digunakan pegawai beserta keluarganya dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Besarnya *reward* yang diterima oleh pegawai dapat menunjukkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh pegawai beserta keluarganya.¹⁴

Reward merupakan salah satu bentuk yang baik dalam perusahaan atau instansi karena dapat membantu membuat pegawai memiliki kualitas, kemampuan, atau potensi dalam diri yang lebih tinggi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja untuk terus mengelola keterampilan dan pengetahuan.¹⁵

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* finansial

Terdapat 4 faktor yang mempengaruhi *reward* finansial:

- 1) Prinsip ini menekankan pentingnya keseragaman dalam pemberian *reward* di antara pegawai yang bekerja di lingkungan yang sama. Konsistensi ini diperlukan agar tercipta rasa keadilan yang mendukung motivasi kerja seluruh pegawai.
- 2) Faktor ini merupakan pertimbangan terpenting dalam menentukan besaran *reward*. Penghargaan harus diberikan

¹⁴Priyono and Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2021).

¹⁵Dwiyanti and dkk, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Literatur Review MSDM)," 3.

secara proporsional dan adil sesuai dengan kontribusi nyata yang telah diberikan pegawai kepada organisasi.

- 3) Faktor ini berkaitan dengan aspek teknis pengelolaan *reward*, mencakup sistem penilaian kinerja, alokasi anggaran, dan mekanisme distribusi penghargaan kepada pegawai.¹⁶

2. Motivasi Kerja

Kata "motivasi" berakar dari bahasa Latin *movare* yang berarti menggerakkan atau mendorong. Dalam konteks manajemen, motivasi diarahkan pada pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam menggerakkan potensi bawahan agar mampu bekerja secara produktif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.¹⁷ Manusia memegang peranan sentral dalam pencapaian tujuan organisasi, dan motivasilah yang menjadi penggerak di balik perilaku kerja seseorang. Tanpa motivasi yang kuat, seseorang mudah goyah dan cenderung menyerah di tengah kesulitan.¹⁸ Oleh karena itu, motivasi menjadi bagian penting dalam bekerja karena tanpa motivasi kerja yang kuat dalam diri seseorang, akan mudah tergoyahkan sehingga memutuskan untuk berhenti bekerja.

¹⁶Admin, *Reward: Pengertian, Jenis, Tujuan, faktor, dan Indikator*, Sampoerna Academi, 9, oktober 2023. <https://www.sampoernaacademy.sch.id/id/news/reward-pengertian-jenis-tujuan-faktor-dan-indikatornya>

¹⁷Amelia and Arimbia, "Pengaruh Motivasi Dalam Pengembangan Organisasi," *Jurnal Pendidikan Dan Konseling* Vol. 5, no. 1 (2023): 3.

¹⁸Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, 219.

Marihot mendefinisikan motivasi sebagai kumpulan faktor yang mengarahkan dan mendorong seseorang untuk bertindak melalui usaha yang sungguh-sungguh. Sementara itu, Ashar menyebutkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri individu untuk bertindak karena mereka memang menghendakinya demi mencapai tujuan yang diinginkan, baik berupa materi, rasa aman, maupun pengakuan.¹⁹

Berdasarkan pandangan Hasibuan sebagaimana dikutip Ivan dkk, motivasi kerja memiliki berbagai tujuan, di antaranya: membangkitkan semangat dan gairah kerja, meningkatkan kepuasan dan moral pegawai, mempertahankan stabilitas dan loyalitas pegawai, memperkuat kedisiplinan dan menekan angka absensi, menciptakan suasana kerja yang harmonis, mengembangkan kreativitas, meningkatkan kesejahteraan, memperkuat rasa tanggung jawab, serta mengoptimalkan efisiensi penggunaan sumber daya.²⁰ Berdasarkan pengertian yang diatas dapat dinyatakan bahwa motivasi meruakan dorongan yang membuat seseorang terdorong untuk bekerja, serta berkomitmen dengan pekerjaan dan organisasi.

¹⁹sunyoto Munandar, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, 220.

²⁰Ivan Tomi Putra dkk, Pengaruh Reward Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Makitamega Makmur Perkasa). Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 3.

Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi umumnya menunjukkan ciri-ciri positif seperti semangat bersaing dalam prestasi, orientasi pada hasil kerja yang konkret, wawasan ke depan yang baik, disiplin waktu, rasa tanggung jawab yang tinggi, serta kepercayaan diri dan ketekunan dalam menjalankan tugas. Sebaliknya, pegawai dengan motivasi rendah cenderung kurang peduli terhadap hasil kerja, tidak bertanggung jawab, tidak percaya diri, dan mudah menyerah.²¹

3. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

a. Latar belakang teori hierarki kebutuhan Maslow

Abraham Maslow lahir pada tahun 1908 dari keluarga imigran Yahudi asal Rusia yang menetap di New York. Meski dikenal pemalu dan cenderung memiliki emosi yang negatif semasa muda, Maslow memiliki rasa ingin tahu yang besar dan kemampuan intelektual di atas rata-rata. Ia tumbuh dalam era perkembangan psikologi sebagai disiplin ilmu baru dan terpengaruh oleh berbagai pemikiran besar. Pada tahun 1954, ia menerbitkan karyanya yang berjudul *Motivasi dan Kepribadian*,

²¹sunyoto Munandar, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, 235–36.

yang kemudian mendapat sambutan luas dan memengaruhi dunia akademis, khususnya di Amerika Serikat.²²

Maslow berpandangan bahwa motivasi manusia bersumber dari dorongan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya yang tersusun secara bertingkat, dari yang paling mendasar hingga yang paling tinggi. Setiap individu terdorong untuk memenuhi kebutuhan tersebut, dan ketika satu tingkat kebutuhan terpenuhi, perhatian akan beralih ke tingkat kebutuhan berikutnya.²³

b. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Teori hierarki kebutuhan Maslow mungkin merupakan konsep motivasi kerja yang paling dikenal secara luas. Maslow berpendapat bahwa manusia selalu berada dalam proses pencarian kebutuhan yang berkelanjutan. Setelah suatu kebutuhan terpenuhi, ia akan digantikan oleh kebutuhan lain. Dorongan keinginan yang terus-menerus menggerakkan kita sejak lahir sampai meninggal. Maslow mengidentifikasi lima kategori kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, kebutuhan sosial, harga diri, dan aktualisasi diri.

Menurutnya, individu dimotivasi oleh kebutuhan yang belum terpenuhi, khususnya pada tingkatan terendah dan paling dasar

²²Frank G Goble, *Mezba Ketiga Psikologi Humanistik Abraham Maslow* (Yogyakarta: Penerbit Kasinus (Anggota IKAPI), 2010).

²³Iskandar I, "Implementasi Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow Terhadap Kinerja Pustakawan," *JURNAL Ilmu Perpustakaan, Informasi Dan Kearsipan* Vol. 2, no. 1 (2021): 23–24.

dalam hierarki. Ketika kebutuhan pada tingkat pertama sudah terpenuhi, kebutuhan tersebut tidak lagi menjadi pendorong perilaku. Kebutuhan pada tingkat berikutnya yang lebih tinggi kemudian menjadi dominan. Dua tingkat kebutuhan dapat beroperasi bersamaan, namun kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah tetap menjadi motivator utama. Maslow juga menekankan bahwa semakin tinggi tingkatan kebutuhan, semakin kurang penting perannya dalam kelangsungan hidup, dan semakin lama pemenuhannya dapat ditunda.²⁴ menurut Maslow ada lima indikator yang menjadi motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis, Merupakan kebutuhan paling mendasar yang berkaitan dengan kelangsungan hidup fisik, seperti pangan, minuman, udara segar, dan tempat berlindung. Kebutuhan ini menjadi prioritas utama; seseorang yang kekurangan makan akan mendahulukan pemenuhan kebutuhan ini sebelum memikirkan hal lain.²⁵
- 2) Kebutuhan rasa aman, setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, individu akan beralih pada kebutuhan akan keamanan, baik dari ancaman fisik maupun ketidakpastian finansial jangka

²⁴Marliani, *Psikologi Industri Dan Organisasi.*, 326–27.

²⁵G Goble, *Mezba Ketiga Psikologi Humanistik Abraham Maslow*, 71.

panjang. Kebutuhan ini mencakup keamanan di lingkungan kerja dan perlindungan dari berbagai risiko kehidupan.²⁶

- 3) Kebutuhan sosial, Kebutuhan ini mencakup keinginan untuk memberi dan menerima kasih sayang, membangun persahabatan, serta merasa menjadi bagian dari suatu kelompok. Dalam lingkungan kerja, kebutuhan ini terpenuhi melalui kelompok informal dan interaksi sosial antar rekan kerja.
- 4) Kebutuhan harga diri (*esteem needs*), Meliputi kebutuhan internal seperti rasa percaya diri, otonomi, dan kompetensi, serta kebutuhan eksternal seperti pengakuan dan status sosial. Di tempat kerja, kebutuhan ini tercermin dari keinginan untuk mendapatkan pujian atas prestasi dan didengarkan pendapatnya.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri, Merupakan puncak hierarki Maslow, yakni kebutuhan untuk merealisasikan seluruh potensi yang dimiliki. Kebutuhan ini mendorong individu untuk berkreasi, berinovasi, dan menjalankan pekerjaan yang bermakna sesuai dengan kemampuan terbaiknya.²⁷

²⁶sunyoto Munandar, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, 327.

²⁷sunyoto Munandar, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, 329.

4. Perspektif Teori Maslow Terhadap Pengaruh Reward Finansial Terhadap Motivasi Kerja

Dalam kondisi tertentu, kebutuhan yang berada pada tingkat teori Maslow dapat memicu motivasi proaktif maupun reaktif. Nilai-nilai yang dipegang individu serta jenis rangsangan lingkungan yang dihadapinya menentukan apakah motivasinya lebih bersifat proaktif atau reaktif. Contohnya, bila nilai “bekerja adalah kewajiban” sangat penting dalam sistem nilai pribadi seseorang, maka motivasi kerjanya cenderung bersifat proaktif. Sebaliknya, bila nilai utama dalam sistem nilai tersebut adalah “taat pada atasan”, motivasi kerjanya akan lebih pasif, yaitu menjalankan pekerjaan sesuai keinginan atasan.

Besarnya lingkungan kerja turut menentukan pola motivasi kerja seseorang. Tekanan yang dirasakan tenaga kerja untuk menekankan kepatuhan kepada atasan dapat menimbulkan motivasi kerja yang bersifat lebih reaktif. Sebaliknya, lingkungan kerja juga dapat memacu munculnya motivasi kerja yang produktif.²⁸

Menurut teori Maslow, seseorang terdorong untuk memenuhi kebutuhan secara berurutan, dimulai dari kebutuhan paling dasar dan beralih ke kebutuhan tingkat lebih tinggi setelah kebutuhan yang

²⁸sunyoto Munandar, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, 339.

lebih rendah telah terpenuhi.²⁹ Berikut adalah perspektif teori Abraham Maslow terhadap *reward* finansial dalam motivasi kerja:

- a. Kebutuhan fisiologis, kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar, karyawan termotivasi oleh kebutuhan fisiologis untuk bertahan hidup, seperti makan, air, pakaian dan tempat tinggal. Gaji atau upah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar ini adalah motivator utama pada tahap ini. Tanpa gaji memadai karyawan tidak akan termotivasi untuk mencapai hal lain.
- b. Kebutuhan rasa aman, setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, kebutuhan akan rasa aman akan menjadi motivator berikutnya, ini mencakup keamanan fisik ditempat kerja dan keamanan finansial jangka panjang. *Reward* finansial, seperti gaji yang stabil, jaminan pekerjaan dan asuransi kesehatan, sangat penting untuk memberikan rasa aman ini.
- c. Kebutuhan sosial, setelah kebutuhan dasar dan kebutuhan aman terpenuhi, karyawan akan mencari hubungan sosial, rasa memiliki dan interaksi positif di tempat kerja. pada tahap, *reward* finansial mempengaruhi tekana ekonomi sehingga

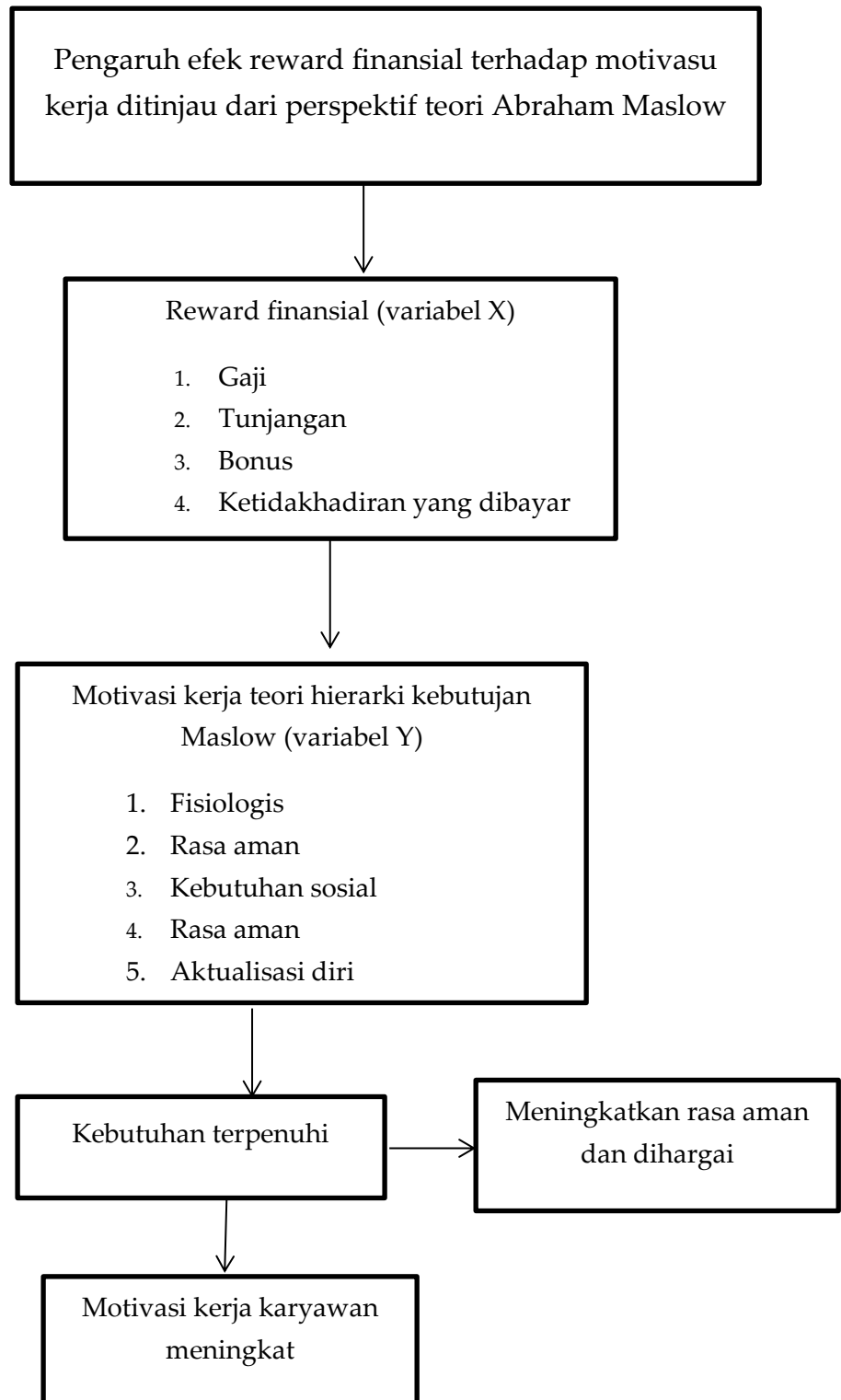
²⁹Aris. Teori Kebutuhan Maslow: Pengertian, Konsep dan Pembagiannya. Gramedia Literasi, 2. <https://share.google/xlYKVZVuriJzwLvl6>.

pegawai akan lebih fokus pada hubungan sosial, seperti membangun tim atau jaringan.

- d. Kebutuhan penghargaan, di tingkat ini, individu membutuhkan pengakuan, status, rasa hormat dan harga diri. *Reward* finansial berperan, misalnya melalui bonus kinerja, promosi jabatan yang disertai kenaikan gaji, atau tunjangan berbasis prestasi. Dengan ke stabilan finansial, individu merasa lebih percaya diri untuk mencari dan menemukan pengakuan (kebutuhan harga diri).
- e. Kebutuhan aktualisasi diri. Ini adalah puncak hierarki Maslow, di mana individu berusaha mencapai potensi penuh mereka dan melakukan pekerjaan yang bermakna. Pada tahap ini, jika semua kebutuhan sebelumnya sudah terpenuhi dan keadaan finansial yang mendukung, maka hal itu memungkinkan aktualisasi diri seperti pengembangan potensi kreatif. Namun hal itu juga tergantung pada motivasi intrinsik (berasal dari dalam diri).³⁰

³⁰Ayu Ashari. Peran Kompensasi Karyawan dalam Perspektif Teori Kebutuhan Abraham Maslow (Studi Pada Toko Adyani Balandai Kecamatan Bara Kota Palopo). 2021, 21.

B. Kerangka Berpikir



Reward finansial yang diterima karyawan berfungsi sebagai pemenuhkebutuhan dasar hingga kebutuhan tingkat menengah dalam heirarki kebutuhan Maslow. Ketika kebutuhan fisiologis dan rasa aman terpenuhi melalui gaji dan tunjangan, serta kebutuhan penghargaan tercapai melalui bonus berbasis kinerja pegawai, pegawai akan lebih termotivasi dalam bekerja. Dengan demikian, terhadap pengaruh positif antara *reward* finansial dan motivasi kerja pegawai karena *reward* tersebut memenuhi berbagai tingkat kebutuhan dasar manusia sebagaimana dijelaskan oleh Maslow.

C. Hipotesis Penelitian

Penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Ho: Tidak ada pengaruh signifikan antara *reward* finansial berdasarkan teori hierarki kebutuhan Maslow terhadap motivasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia.
2. H1: Terdapat dampak positif yang signifikan pada *reward* finansial menurut teori hierarki kebutuhan Maslow terhadap motivasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia.