

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

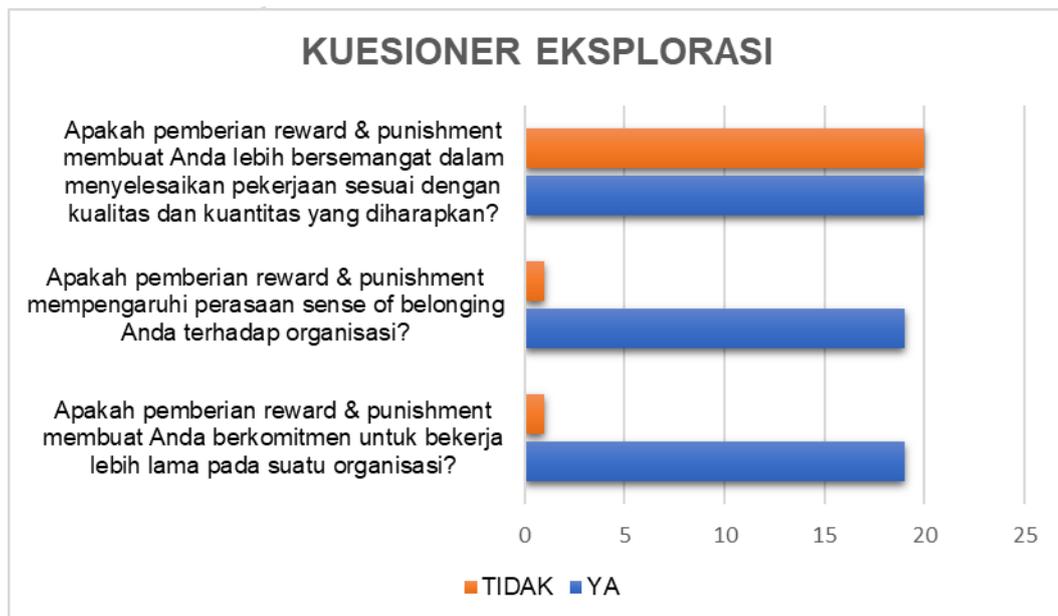
Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin canggih telah mengubah segala aspek kehidupan, dimana hubungan antar manusia menjadi lebih terjangkau dan tidak dibatasi oleh faktor jarak dan tempat. Fenomena ini disebut globalisasi, yang didefinisikan sebagai transformasi global yang meliputi perubahan konsep ruang dan waktu, kebergantungan pasar, ekonomi, peningkatan interaksi kultural, lingkungan, dan faktor lain secara mendunia (Cohen & Kennedy, 2013). Dengan adanya perubahan pada perdagangan internasional, perkembangan teknologi dan informasi, serta tingkat penambahan penduduk secara tidak langsung menimbulkan ketergantungan antara ekonomi, budaya, politik, dan sumber daya manusia. Transformasi global tersebut telah menuntut seluruh lapisan masyarakat untuk berpartisipasi dalam persaingan internasional, termasuk pada dunia bisnis. Perusahaan dituntut untuk selalu menciptakan inovasi baru, serta mampu menghadapi perubahan dengan cepat dan tepat, sehingga mampu mempertahankan eksistensinya dan unggul di pasar nasional maupun global.

Fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan (John & Daniel, 2011) terhadap sumber daya yang tersedia untuk dikelola sangat dibutuhkan dalam mewujudkan tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien di tengah-tengah lingkungan transformasi global tersebut. Menurut George R. Terry, manajemen terdiri dari enam unsur pokok yang

ada di dalamnya, yaitu *men, materials, machines, methods, money, dan market*. Adanya sumber daya dan sarana yang memadai tidak akan dapat berfungsi dengan maksimal apabila tidak ada peran manusia di dalamnya, sehingga dapat dikatakan bahwa manusia merupakan aset paling berharga yang dimiliki perusahaan. Sifat manusia yang dinamis saat menghadapi perubahan, dapat membantu perusahaan untuk mengeluarkan ide-ide, beradaptasi terhadap perubahan, dan melakukan inovasi baru (Safarida & Siregar, 2020).

Seluruh pencapaian dan keberhasilan perusahaan telah dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kinerja karyawan (Latief, 2012). Dalam meningkatkan efisiensi operasional, sumber daya manusia menjadi prioritas utama yang perlu diberdayakan. Dalam mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik, perusahaan diharapkan dapat menciptakan perasaan keterikatan (*job engagement*) antara karyawan dan perusahaan, yang dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk menghasilkan upaya yang lebih besar dalam bekerja (Lewiuci & Mustamu, 2016). Untuk menciptakan keterikatan, perusahaan dapat mengembangkan, mengidentifikasi, mengukur kinerja karyawan, serta menyelaraskan tujuan pribadi karyawan dengan tujuan strategis perusahaan secara berkelanjutan. Penerapan sistem imbalan dan hukuman (*reward and punishment*) merupakan salah satu contoh dari manajemen kinerja, dimana sistem *reward* bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja, serta sistem *punishment* bertujuan untuk memberikan ganjaran kepada pelanggar dengan tujuan untuk memperbaiki kinerjanya (Firmansyah, dkk., 2021).

Penulis telah melakukan pengumpulan data awal sebagai langkah eksplorasi pendahuluan mengenai pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap motivasi dan komitmen organisasi karyawan, dengan melakukan survei melalui penyebaran daftar pertanyaan terhadap 20 responden, yang kemudian menghasilkan informasi di bawah ini.



Gambar 1.1 Hasil Kuesioner Eksplorasi
Sumber: Hasil Penelitian (2022)

Hasil eksplorasi menyimpulkan sementara, 100% responden setuju bahwa pemberian *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh pada tingkat motivasi karyawan terhadap perusahaan. Kemudian hasil eksplorasi menyimpulkan sementara bahwa 95% responden setuju bahwa pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap komitmen karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa

reward dan *punishment* mempengaruhi motivasi dan komitmen karyawan terhadap perusahaan, seperti tergambar pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Kesimpulan Hubungan Reward & Punishment Terhadap Motivasi

Kolerasi	Setuju	Tidak Setuju
<i>Reward & Punishment – Motivasi Kerja</i>	100%	0%
<i>Reward & Punishment – Organizational Commitment</i>	95%	5%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2022)

Fenomena ini kemudian menimbulkan rasa kepenasaran Penulis untuk melakukan penelitian yang lebih dalam mengenai pentingnya *reward* dan *punishment* untuk mempengaruhi tingkat motivasi kerja dan komitmen organisasi. Dengan mengambil objek studi karyawan di PT Bank Central Asia, Tbk. (BCA) yang merupakan bank swasta nasional terbesar di Indonesia. Selama lebih dari 50 tahun, BCA mampu mempertahankan keunggulan kompetitifnya pada industri bisnis perbankan dengan menjadikan sumber daya manusia sebagai aset utama bagi perusahaan.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan rasa keingintahuan terhadap faktor situasional tertentu yang terjadi di perusahaan BCA yang telah berdiri sejak tahun 1957 dan saat ini telah mempekerjakan lebih dari 20.000 karyawan yang didominasi oleh pekerja yang memiliki masa kerja dalam jangka waktu yang cukup lama, walaupun telah menghadapi persaingan ketat dan perubahan industri perbankan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan BCA, sehingga membawa kepada terbangunnya komitmen organisasi dan keterikatan antara

perusahaan dan karyawan. Maka berdasarkan latar belakang tersebut, judul penelitian yang diangkat adalah “**Analisis Sistem *Reward* dan *Punishment* Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja dan *Organizational Commitment* Karyawan Dengan Studi Kasus Pada PT Bank Central Asia, Tbk.**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah *organizational commitment* memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan BCA?
- 2) Apakah *employee empowerment* memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan BCA?
- 3) Apakah *reward & punishment* memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan BCA?
- 4) Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan BCA?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational commitment* terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan BCA.
- 2) Menguji dan menganalisis pengaruh *employee empowerment* terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan BCA.

- 3) Menguji dan menganalisis pengaruh *reward & punishment* terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan BCA.
- 4) Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BCA.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, yaitu:

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk memberikan informasi baru yang berhubungan dengan *organizational commitment, employee empowerment, reward & punishment*, motivasi kerja, serta kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian lainnya, khususnya pada ilmu manajemen sumber daya manusia.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan saran bagi BCA untuk mengetahui pengaruh *organizational commitment, employee empowerment, reward & punishment* terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai landasan bagi perusahaan untuk menentukan kebijakan yang akan diambil di masa depan.
- 3) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan ilmu pengetahuan, wawasan, dan informasi bagi para pembaca mengenai pengaruh *organizational commitment, employee empowerment, reward & punishment* terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.