

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pentingnya keberhasilan suatu organisasi untuk memenuhi perubahan yang terus menerus merupakan kebutuhan dari organisasi serta para pegawainya. Hubungan yang kuat antara organisasi dan pegawai merupakan stimulus kedua belah pihak dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dalam pencapaian tujuan organisasi, setiap karyawan pasti memiliki alasan yang mendasarinya melakukan tugas. Alasan tersebut merupakan tujuan, yang merupakan dorongan seseorang, yang timbul sebagai suatu kebutuhan. Menurut Sunwurita (2005:1) jika kebutuhan individu yang ada dalam organisasi terpenuhi, maka secara tidak langsung kebutuhan organisasi akan tercapai, karena kebutuhan-kebutuhan inilah yang akan menjadi pendorong dalam bekerja. Dalam hal ini individu adalah pegawai yang merupakan penentu utama suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan atau kegagalan.

Organisasi berharap pada para pegawainya untuk mengikuti aturan dan dapat bekerja berdasarkan standar yang diharapkan organisasi. Harapan pegawai adalah adanya kondisi kerja yang baik, pembayaran upah yang adil, perlakuan yang adil, serta keamanan karir. Bagi organisasi, Beer pada tahun 1984 dalam Khan (2010:1) mengungkapkan harapan-harapan pegawai tersebut merupakan hal yang memotivasi dan dibutuhkan oleh para pegawai dalam bekerja. Roberts (2005:2) mengatakan salah

satu cara organisasi mengakui harapan-harapan pegawai tersebut adalah menetapkan keselarasan antara kontribusi karyawan terhadap organisasi dan kontribusi organisasi terhadap karyawan. Menurut Deeproose dalam Roberts (2005:2) penetapan keselarasan tersebut dapat berupa pemberian upah dan penghargaan terhadap karyawan.

Pada umumnya, pemberian upah dan program penghargaan diberikan sebagai persepsi manajer untuk merespon karyawan yang menunjukkan kinerja yang tergolong baik dan luar biasa. Namun pada kenyataannya,sering kali kinerja tersebut belum terdapat standar dimana kinerja yang disebut baik tersebut dapat diukur secara konsisten sehingga karyawan hanya dapat menerka-nerka umpan balik apa yang mungkin mereka dapatkan. Oleh karena itu, Flynn pada tahun 1998 dalam Roberts (2005) menyatakan apabila karyawan memahami peran mereka, karyawan akan memahami apa yang harus mereka lakukan untuk mendapatkan penghargaan tersebut dan mengapa penghargaan tersebut ditawarkan. Logikanya, penghargaan dapat mendorong seseorang untuk menampilkan kinerja yang positif karena karyawan cenderung terdorong pada saat mereka yakin bahwa prestasi kerja mereka akan diakui dan diberi penghargaan sebanding. Hal tersebut mengartikan bahwa penghargaan juga mendorong karyawan untuk mencari peluang yang akan diperoleh dan mendapatkan berbagai hasil sebagai akibat dari tujuan prestasinya.

Penentuan tujuan yang tinggi telah diketahui dapat menuntun seseorang untuk meningkatkan kinerjanya dalam menyelesaikan tugas. Maslow dalam Robbin (1996:199) mengemukakan manusia memiliki lima hirarki kebutuhan, yaitu faali, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Klasifikasi dari kebutuhan faali

terdiri dari rasa lapar, haus, perlindungan, seks, dan ragawi. Penghargaan mencakup rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi dan faktor hormat eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian. Dalam Robbin juga diungkapkan kebutuhan yang tak terpuaskan akan memotivasi, atau suatu kebutuhan yang terpuaskan akan mengaktifkan gerakan ke suatu tingkat kebutuhan yang baru. Kebutuhan tersebut dapat disimpulkan sebagai kebutuhan baru yang merupakan tujuan yang dapat memberitahu seseorang apa yang perlu dikerjakan dan berapa banyak upaya yang perlu dilakukan untuk mendapatkan umpan balik yang dapat disebut sebagai penghargaan yang menimbulkan rasa puas. Seseorang yang mempunyai tujuan spesifik akan berkinerja lebih baik daripada padanannya yang berusaha tanpa tujuan atau tujuannya umum.

Roberts (2005:29), menyatakan manajemen penghargaan merupakan proses pengembangan dan pengimplementasian strategi, kebijakan-kebijakan dan sistem-sistem yang membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan cara memenuhi kebutuhan orang-orang serta meningkatkan motivasi dan komitmen mereka. Deeprouse pada tahun 1994 dalam Roberts (2005:29), mengamati sistem penghargaan yang efektif dalam meningkatkan motivasi dari para pegawainya dan meningkatkan produktivitas para pegawai yang memberikan kinerja organisasi semakin tinggi dan lebih baik. Hal itu berarti pemenuhan kebutuhan karyawan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas para pegawai yang berdampak pada kinerja yang tinggi dalam organisasi.

PT. Asuransi Kesehatan (Persero) Cabang Utama Jakarta Pusat yang sering disebut dengan ASKES merupakan Badan Usaha Milik Negara yang ditugaskan khusus oleh pemerintah untuk menyelenggarakan jaminan pemeliharaan kesehatan. ASKES merupakan badan usaha yang dikelola oleh sumber daya manusia yang berkewajiban mengedepankan layanan terbaik bagi anggotanya. Proses dari pembentukan kualitas layanan menurut Khan merupakan bentuk perilaku individu dari semua para pegawai apakah profesional, berkemampuan atau tidak berkemampuan (2010:2). Hal tersebut menjelaskan dengan peningkatan kinerja pada pegawai perusahaan diperkirakan dapat mempengaruhi kemampuan kualitas layanan karyawan.

ASKES memiliki tugas penting dalam pelayanan kesehatan masyarakat yang mengutamakan pelayanan yang baik. Untuk melakukan semua itu tergantung dari tinggi rendahnya dorongan kerja karyawan dalam melakukan pelayanan. Kinerja karyawan dan prestasi karyawan ASKES dapat dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat minat pada pekerjaan masing-masing karyawan serta sistem penghargaan perusahaan sebagai bentuk komunikasi pada pegawai. Dalam pelayanannya kepada masyarakat, setiap karyawan harus mampu menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka dengan baik, yang didasarkan pada pembentukan timbal balik yang baik di lingkungan kerja.

Penelitian dimensi-dimensi penghargaan terhadap karyawan berguna bagi organisasi seperti ASKES untuk mengetahui aspek penghargaan apa yang paling dirasakan dampaknya oleh karyawan melalui pilihan jawabannya pada kuesioner guna

meningkatkan prestasi kerja karyawannya. Penelitian ini mencoba menginvestigasi peranan yang dimainkan oleh dimensi penghargaan dalam proses pemberian peluang timbal balik bagi para pegawai.

ASKES tentu terus memperbaiki kinerja karyawannya, namun belum dapat dipahami bagaimana memberikan penghargaan sebagai umpan balik kepada karyawan, baik ketika karyawan tersebut memiliki prestasi dan kinerja yang tinggi ataupun rendah, serta parameter yang tepat untuk mengetahui aspek apa dalam dimensi penghargaan yang dapat mendorong karyawannya dalam pengembangan tujuan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini mencoba memeriksa bagaimana penilaian karyawan terhadap dimensi-dimensi penghargaan serta perbedaan persepsi terpenuhinya kebutuhan karyawan oleh penghargaan yang diberikan perusahaan pada mereka menurut karakteristik demografi karyawan PT.ASKES dengan judul “Persepsi Dimensi-dimensi Penghargaan Menurut Karakteristik Demografi Pada Karyawan PT. Asuransi Kesehatan (Persero) Cabang Utama Jakarta Pusat”.

## **B. Rumusan Masalah**

Penulis membatasi pembahasan dalam beberapa rumusan antara lain :

1. Bagaimana nilai dimensi-dimensi penghargaan yang diberikan perusahaan pada karyawan menurut karyawan PT. ASKES (Persero) Cabang Utama Jakarta Pusat?

2. Apakah terdapat perbedaan persepsi karyawan terhadap dimensi-dimensi penghargaan menurut gender pada karyawan PT. ASKES (Persero) Cabang Utama Jakarta Pusat?
3. Apakah terdapat perbedaan persepsi karyawan terhadap dimensi-dimensi penghargaan menurut lama kerja pada karyawan PT. ASKES (Persero) Cabang Utama Jakarta Pusat?

### **C. Batasan Masalah**

Untuk lebih memfokuskan mengenai masalah yang dibahas maka penulis membatasi masalah tersebut :

1. Sampel yang diteliti 64 orang karyawan. Karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT.ASKES Persero Cabang Utama Jakarta Pusat.
2. Penghargaan

Deeprise pada tahun 1994 dalam Roberts (2005:29) mendasarkan pandangan bahwa manajemen penghargaan efektif bisa membantu sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya dengan menarik dan mempertahankan orang-orang berkompeten. Manajemen penghargaan diartikan sebagai:

*“Proses, kebijakan dan sistem strategi pengembangan dan pelaksanaan yang membantu perusahaan mencapai tujuannya dengan memperoleh dan*

*mempertahankan kebutuhan masyarakat, dan dengan meningkatkan motivasi serta komitmen mereka.”*

Barton pada tahun 2002 dalam Roberts (2005:31) berpendapat bahwa program penghargaan menunjukkan penghargaan finansial seperti gaji, pendapatan tambahan, bonus, promosi dan opsi saham, yang memiliki peranan yang sangat penting.

Terdapat sembilan dimensi penghargaan menurut de Beer dalam Roberts (2005:71) :

- a. Isi pekerjaan, yaitu mengungkapkan perasaan mengenai jenis pekerjaan yang karyawan kerjakan
- b. Pembayaran (gaji atau upah), yaitu kepuasan karyawan terhadap gaji mereka.
- c. Promosi, yaitu kesempatan yang diberikan organisasi untuk naik ke tingkat jabatan.
- d. Pengakuan, yaitu rasa pengakuan yang diterima karyawan serta umpan balik yang karyawan terima.
- e. Kondisi kerja merupakan gabungan kelima faktor diatas serta kesempatan bersaing dan relasi interpersonal.
- f. Keuntungan merupakan persepsi karyawan akan jaminan uang pensiun yang akan ia peroleh, jaminan kesehatan, dan tunjangan serta kepuasan hidup di hari tua.
- g. Personal, yaitu perasaan pribadi karyawan terhadap pekerjaan.

- h. Pemimpin atau supervisor adalah tingkat kepuasan terhadap manajer.
- i. Umum, yaitu pemberian kesempatan atau alternative dalam berkarir, serta tingkat kepuasannya terhadap organisasi.

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui nilai dimensi-dimensi penghargaan yang diberikan perusahaan pada karyawan menurut karyawan PT. ASKES (Persero) Cabang Utama Jakarta Pusat.
2. Untuk mengetahui adanya perbedaan persepsi karyawan terhadap terpenuhinya dimensi-dimensi penghargaan menurut gender pada karyawan PT. ASKES (Persero) Cabang Utama Jakarta Pusat.
3. Untuk mengetahui adanya perbedaan persepsi karyawan terhadap terpenuhinya dimensi-dimensi penghargaan menurut lama kerja pada karyawan PT. ASKES (Persero) Cabang Utama Jakarta Pusat.



## **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada :

a. Bagi organisasi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan terutama dalam usaha memberikan penghargaan bawahannya dan meningkatkan prestasi karyawan.

b. Bagi peneliti

Hasil penelitian dapat menambah pengalaman dan pengetahuan dalam melakukan penelitian ilmiah serta dapat menerapkan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah diperoleh penulis.

c. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini juga merupakan referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang ingin meneliti lebih lanjut tentang penelitian ini. Untuk menambah bahan bacaan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan perbandingan dalam menyusun karya tulis serta menambah pengetahuan bagi mereka yang berminat pada bidang Sumber Daya Manusia.

## **F. Sistematika Penulisan**

Secara garis besar, pembahasan dapat dibagi menjadi 5 bab antara lain :

### **BAB 1 : PENDAHULUAN**

Berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan mafaat penelitian, dan sistematika penulisan

### **BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA**

Berisi konsep / teori / temuan penelitian terdahulu / yang direplikasi yang berkaitan dengan topik penelitian, kerangka penelitian, hipotesis penelitian serta membahas teori-teori yang berhubungan dengan variabel yang digunakan dalam penelitian

### **BAB 3 : METODE PENELITIAN**

Berisi objek dan lokasi penelitian, populasi dan sample penelitian, data yang digunakan, metode pengumpulan data, metode pengambilan sampel, skala pengukuran instrumen, variabel penelitian, metode pengujian instrumen, metode analisis data.

### **BAB 4 : ANALISA DATA**

Dalam bab ini akan dibahas mengenai hasil dan pengolahan data responden dengan metode kuantitatif

**BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, beberapa saran dan keterbatasan penelitian yang dapat berguna sebagai input bagi PT. Asuransi Kesehatan (Persero) Cabang Utama Jakarta

