

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peran sumber daya manusia sangatlah penting dalam menumbuh kembangkan suatu organisasi/ perusahaan. Meskipun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebih tapi tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang handal maka kegiatan sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan berjalan dan terselesaikan dengan baik. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi.

Mengingat karyawan sebagai sumber daya manusia yang mempunyai peranan penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerja karyawan. Tercapainya kinerja karyawan yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2010).

Berbicara mengenai peningkatan kinerja pegawai, maka tak luput dari permasalahan yang melingkupi kinerja karyawan pada perusahaan. Beberapa penelitian mengungkap bahwa persoalan kinerja karyawan berkaitan dengan persoalan masih rendahnya kuantitas capaian target

kerja karyawan (Lenni, 2014), kualitas sikap karyawan dalam bekerja masih kurang baik, kurang sigap dalam pelayanan (Kasenda, 2013), tingkat kedisiplinan yang rendah (Zulkarnaen, dkk, 2018), kemampuan dan minat karyawan terhadap pekerjaan rendah (Suseno, 2014), dan ketidaktepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan.

Peningkatan kinerja karyawan dapat didorong dengan berbagai macam hal terutamanya memberikan kompensasi sebagai salah satu motif bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Seseorang akan bekerja maksimal agar mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan harapan. Kompensasi dalam hal ini dapat berbentuk kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diterima dalam bentuk uang atau bernilai uang (gaji, upah, bonus, pengobatan, asuransi, dan lain-lain), sedangkan kompensasi non finansial adalah kompensasi yang diberikan organisasi dengan maksud untuk mempertahankan pegawai dalam jangka panjang (Tryono, 2012).

Namun nampaknya di beberapa organisasi, penurunan kompensasi berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Penelitian Zulkarnaen (2018) mengungkapkan bahwa pemberian kompensasi yang belum adil dan mengalami penurunan menjadi indikasi penyebab turunnya kinerja karyawan dalam organisasi. Kompensasi yang belum memenuhi harapan karyawan membuat kinerja karyawan tidak produktif dalam bekerja dan cenderung selesai tidak tepat waktu. Selanjutnya penelitian Kasenda

(2013) mengungkapkan bahwa kompensasi yang belum memenuhi harapan karyawan menyebabkan mereka kurang menunjukkan sikap yang baik dalam bekerja atau kinerja karyawan yang kurang optimal, seperti masih ada karyawan yang menggunakan waktu kerja dengan santai, bercerita, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas masih kurang memuaskan.

Peneliti berasumsi bahwa kinerja karyawan dipengaruhi antara lain oleh kompensasi. Kompensasi yang diberikan berdasarkan kinerja sangat kuat pengaruhnya pada perusahaan yang menetapkan target secara kuantitas, oleh karena itu kompensasi dapat dijadikan motivator dalam perilaku organisasi. Secara teoritis kompensasi mempengaruhi kinerja dikemukakan oleh Simamora (2006). Jika kompensasi finansial telah memenuhi harapan karyawan maka yang harus menjadi perhatian selanjutnya yaitu kompensasi non finansial. Berkaitan dengan pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan, peneliti melakukan studi kasus pada Hasjrat Abadi Kota Gorontalo. PT. Hasjrat Abadi adalah perusahaan dinamis yang menjual kendaraan dan aksesoris Toyota dan Yamaha, Suku cadang asli, service kendaraan dan pilihan pembiayaan yang sistematis.

Dalam upaya mewujudkan kinerja aparatur yang *professional*, Hasjrat Abadi diperhadapkan pada berbagai tantangan dalam permasalahan kinerja karyawan. Berdasarkan observasi data awal di lapangan menunjukkan adanya persoalan yang berkaitan dengan kinerja karyawan

pada Hasrat Abadi khususnya ditinjau dari aspek kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kerja sama.

Tabel 1. Laporan Kinerja PT. Hasrat Abadi 3 (tiga) Tahun terakhir.

| Aspek | TAHUN 2016 | | TAHUN 2017 | | TAHUN 2018 | |
|-----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| | Target Capaian | Hasil Capaian | Target Capaian | Hasil Capaian | Target Capaian | Hasil Capaian |
| Kuantitas | 100% | 95% | 100% | 89% | 100% | 85% |
| Kualitas | 100% | 90% | 100% | 89% | 100% | 85% |
| Ketepatan Waktu | 100% | - | 100% | - | 100% | 85% |
| Kehadiran | 100% | - | 100% | - | 100% | 85% |
| Kerja Sama | 100% | 89% | 100% | 89% | 100% | 89% |

Sumber: Laporan Kinerja PT. Hasrat Abadi 2 (dua) Tahun terakhir.

Berdasarkan aspek kuantitas kerja, kinerja karyawan belum memenuhi harapan manajemen Hasrat Abadi. Data di atas menunjukkan bahwa penjualan salesmen tidak mencapai target 100 persen (%) dan mengalami penurunan selama 3 (tiga) tahun berturut-turut. Target capaian penjualan salesman adalah sebanyak 2.100 Unit pertahunnya, sedangkan pada tahun 2016 pencapaian salesman sebanyak 1.995 unit motor. Pada tahun 2017 pencapaian salesman sebanyak 1.856 unit motor. Dan pada tahun 2018 capaian penjualan salesman hanya mencapai 1.696 unit sehingga pada 3 (tahun) berturut-turut pencapaian target untuk salesman tidak memenuhi harapan Hasrat Abadi.

Sementara itu, bagi hasrat abadi untuk menilai kualitas kerja karyawan dilihat dari bagaimana loyalitas karyawan, kerajinan yang dimiliki dapat berupa rajin dalam bekerja, dan rajin datang tepat waktu, serta kontribusi yang diberikan, dan tanggung jawab dari karyawan tersebut.

Tahun 2016 sd 2018 kualitas kerja dari segi kerajinan karyawan untuk datang tepat waktu di tempat kerja masih kurang maksimal, begitu juga dengan kontribusi yang diberikan berupa pencapaian target dalam penjualan motor masih perlu ditingkatkan lagi mengingat target capaian yang dihasilkan belum memenuhi harapan manajemen Hasjrat Abadi.

Berdasarkan aspek ketepatan waktu dapat dilihat pada tahun 2018 bahwa belum adanya ketepatan waktu dalam menyelesaikan target pencapaian. Contoh, ketidaktepatan waktu dalam penyelesaian target pencapaian salesman yang sudah dijelaskan pada kuantitas kerja sebelumnya, di mana sebagian karyawan tidak mencapai targetnya sampai memasuki setiap awal bulan maupun akhir tahun, yang berdasarkan wawancara data awal di mana karyawan berpendapat bahwa tidak mudah untuk mencari konsumen sampai dengan batas waktu dan target yang telah ditentukan.

Aspek kehadiran dapat dilihat pada observasi awal minggu pertama bulan Maret tahun 2019 menunjukkan bahwa pada tahun 2018 masih ada beberapa karyawan yang masih saja terlambat pada waktu pagi dan siang serta tidak/lupa mengisi absen pagi dan siang. Rekapitulasi pada tahun 2017 dan 2018 menunjukkan bahwa tidak sedikit dari beberapa karyawan pada hasjrat abadi yang sering datang terlambat pada waktu pagi maupun siang. Bahkan mereka sering lupa untuk mengisi absen pagi maupun pulang kerja.

Berdasarkan wawancara awal terhadap karyawan yang bersangkutan, diperoleh informasi bahwa karyawan pada saat datang terlambat di waktu pagi mereka langsung mulai bekerja sehingga mereka sering lupa untuk mengisi absensi pada waktu pagi maupun siang. Sistem absensi pada hasrat abadi sudah menggunakan teknologi *Fingerprint* sehingga memudahkan pimpinan untuk mengetahui siapa saja karyawan yang sering datang terlambat maupun tidak melakukan absen pagi dan siang.

Tidak berbeda halnya dengan kerja sama khususnya antar salesman pada tahun 2016 sd 2018. Salesman dituntut untuk mencapai target sesuai waktu yang telah ditentukan, di mana mereka harus berusaha sendiri-sendiri untuk mencapai target, sehingga untuk melakukan kerja sama itu kurang ditemui.

Berbagai persoalan kinerja karyawan pada Hasjrat Abadi yang belum optimal patut diduga disebabkan antara lain oleh kompensasi non finansial. Kompensasi finansial sudah sesuai harapan karyawan, tetapi untuk kompensasi non finansial itu dirasa masih belum memenuhi harapan. Berdasarkan observasi awal selanjutnya dan wawancara awal pada minggu ke 4 (empat) bulan Februari tahun 2019 menunjukkan pemberian kompensasi non finansial masih kurang ditemui. Piagam penghargaan diberikan langsung dari pusat hanya untuk pimpinan setiap cabang Hasjrat Abadi, sedangkan piagam penghargaan untuk karyawan masih belum terlihat.

Pemberian fasilitas juga belum memenuhi harapan karyawan Hasjrat Abadi, tidak ada pemberian fasilitas untuk pribadi sebagai balas jasa atas pencapaian yang dimiliki karyawan. Pemberian fasilitas hanya berupa fasilitas dalam ruangan kerja saja sehingga karyawan masih merasa kurang puas atas pemberian fasilitas tersebut.

Pemberian pujian baik secara lisan maupun tulisan masih kurang ditemui, sama halnya dengan ucapan terimakasih baik secara formal maupun informal yang dilakukan pimpinan pada karyawan. Hal tersebut diakibatkan karena pimpinan juga memiliki peran yang aktif pada perusahaan sehingga hal tersebut kurang dilakukan atau ditemui.

Kurangnya pemberian kompensasi yang mempengaruhi kinerja merupakan persoalan yang serius mengingat sumber daya manusia adalah elemen yang sangat menentukan keberhasilan perusahaan pada Hasjrat Abadi. Berdasarkan berbagai aspek di atas dapat dikatakan bahwa jika untuk menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik lagi, sangat penting bagi pimpinan untuk memberikan kompensasi terutamanya tidak melewatkan pemberian kompensasi non finansial, sehingga karyawan dapat terdorong dalam dirinya untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan mematuhi segala aturan-aturan pada Hasjrat Abadi.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada Hasjrat Abadi Kota Gorontalo”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kuantitas kerja karyawan dalam hal capaian target salesman belum maksimal.
2. Belum terciptanya kualitas kerja di mana dari segi kerajinan dan kontribusi yang diberikan belum memenuhi harapan manajemen Hasjrat Abadi.
3. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pencapaian target yang telah ditentukan masih kurang maksimal.
4. Kehadiran karyawan belum optimal di mana ada karyawan yang masih datang terlambat di waktu pagi maupun siang dan lupa untuk mengisi absensi pagi maupun siang.
5. Kerja sama antar karyawan masih kurang terlihat khususnya pada salesman.
6. Kurangnya pemberian kompensasi non finansial pada karyawan sehingganya tidak ada dorongan yang lebih untuk meningkatkan kinerja karyawan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka rumusan masalah ini yaitu “seberapa besar pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada Hasjrat Abadi Kota Gorontalo?”

1.4 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja pegawai pada Hasjrat Abadi Kota Gorontalo.

1.5 Manfaat penelitian

Manfaat penelitian diharapkan dalam penelitian ini dilihat dari dua aspek:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan perbandingan bagi peneliti lainnya yang ingin mengangkat topik seperti penelitian ini dan bagi peneliti lebih lanjut memberikan tambahan ilmu pengetahuan salah satunya dalam hal kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan agar dapat menambah pemahaman mengenai teori pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.

1.5.2 Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan bagi instansi tersebut serta memberikan sumbangan pikiran khususnya kepada lokasi tempat penelitian dilakukan demi kemajuan lembaga dan instansi itu sendiri.