

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberhasilan pada perusahaan dilihat dimana mereka dapat memfungsikan SDM yang mereka punya (Nugroho, 2002). Perusahaan begitu banyak diawali dengan perusahaan multi yang skalanya besar hingga ke perusahaan domestik yang skalanya kecil, yang mana sumber daya diakui dan sangat ditentukan oleh berhasil dan majunya usaha mereka. Jika perusahaannya tergolong jenis yang besar maka sumber daya manusia yang dibutuhkan juga akan besar baik dari kualitas maupun kuantitas. (Sastrohadiwiryo, 2005). Dalam sebuah perusahaan posisi sumber daya manusia perannya begitu penting ketika melakukan aktivitas perusahaan. Setiap potensi di perusahaan memiliki sumber daya manusia yang bisa dimanfaatkan sebaik-baiknya agar dapat memberikan keluaran yang baik bagi perusahaan (Wahyudi, 2019). Memiliki peralatan yang canggih serta sarpras yang lengkap tidak menjadi tolak ukur tercapainya tujuan perusahaan, melainkan lebih bergantung pada sumber daya terutama manusia yang menjalankan pekerjaan itu (Ludfi F, 2021).

Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat terlihat dari hasil kinerja karyawan yang maksimal, tingkat kesejahteraan karyawan meningkat, produktivitas karyawan meningkat dan penghasilan karyawan pun meningkat (Khasanah, et al, 2010). Produktivitas sendiri meliputi sikap mental yang mempunyai gambaran kehidupan hari yang lalu harus lebih baik dari hari ini. Kerja hari ini diharuskan lebih baik dari kemarin dan hasil kerjanya esok harus lebih baik dibandingkan dengan hari ini (Rivanto, 1991). Menurut Busro (2018) menambahkan bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara output dengan input, dimana output yang dihasilkan harus mempunyai nilai tambahan dan teknik pengejarannya lebih baik.

Menurut Busro (2018) Produktivitas ialah membandingkan pemasukan dan pengeluaran. Apabila naik produktivitas maka akan naik juga efisiensi seperti waktu produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi waktu, bahan, dan tenaga serta sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Sedangkan menurut Romadon, dkk (2017) Produktivitas merupakan suatu proses dimana sumber daya manusia dapat menghasilkan suatu keluaran dengan ukuran yang produktif. Produktivitas kerja karyawan sebagai tolak ukur bagi setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya baik dari segi kualitas maupun kuantitas produk. Modal besar saja tidak cukup hanya dimiliki oleh perusahaan untuk mencapai misinya tetapi, akan tetapi perusahaan wajib memperhatikan hal lain semacam tenaga kerja, alam serta keahlian dimana semua itu tidak bisa berdiri sendiri tanpa saling mendukung satu sama lain agar tercapai tujuan yang efisien dan efektif.

Menurut Wiwin W (2020) Produktivitas kerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Semua perusahaan ataupun organisasi akan selalu berusaha untuk menaikkan produktivitas karyawannya, harapannya apa yang jadi tujuan akan mudah tercapai. Ada beberapa indikator yang ditempuh oleh mereka dalam meningkatkan produktivitas karyawannya yaitu dengan melihat kemampuan karyawan khususnya karyawan bagian *service*, meningkatkan hasil yang dicapai oleh semua karyawan seperti berhasil menservice kendaraan yang rusak, semangat dalam bekerja setiap hari dalam mengembangkan diri, mutu yang diciptakan oleh karyawan, dan mengatur kerjaan dengan efisien. Karyawan dikatakan produktif apabila bisa bekerja secara konsisten serta membuat kinerja yg baik dan selalu mengalami peningkatan dalam setiap pekerjaannya.

PT Honda Lampung Raya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam memasarkan mobil terutama mobil merek Honda. Honda Lampung Raya merupakan dealer Honda yang melakukan penjualan produk Honda, dan pemeliharaan berkala atau perbaikan kendaraan Honda. PT Honda Lampung Raya terletak di Jln. Raden Intan No.168 Pelita, Kecamatan Enggal, Kota Bandar Lampung. Jam kerja PT Honda Lampung Raya Senin : : 08.00 - 17.00, Selasa-

Rabu : 08.00 - 16.00, Kamis : 07.00 - 16.00, Jum'at : 08.00 - 16.00 Dan Sabtu :07.00- 14.00.

PT Honda Lampung Raya memiliki beberapa Divisi dengan berbagai macam karyawan diperusahaannya. Berikut disajikan data karyawan PT Honda Lampung Raya tahun 2022.

Tabel 1.1

Karyawan PT Honda Lampung Raya Tahun 2022

No	Bagian	Jumlah
1	Divisi <i>Service</i>	33
2	Divisi Sales	68
3	Cco	6
4	Sparepart	6
5	Staff Kasir	3
Jumlah		116

Sumber : PT Honda Lampung Raya, Tahun 2023

Selain itu PT Honda Lampung Raya memiliki *Divisi Service* dengan berbagai macam karyawan diperusahaannya. Berikut disajikan data karyawan divisi *Service* PT Honda Lampung Raya tahun 2022.

Tabel 1.2

Data Karyawan Divisi *Service* 2022

No	Jabatan	Jumlah Karyawan
1	<i>Service Manager</i>	1
2	<i>Service Advisor</i>	1
3	<i>Admin Service</i>	6
4	Forman	1
5	<i>Job Control</i>	4
6	Teknisi	1
7	<i>Home Service</i>	16
8	<i>Toolman</i>	2
9	<i>Washing</i>	1
Jumlah		33

Sumber : PT Honda Lampung Raya, Tahun 2023

Permasalahan yang dihadapi PT Honda Lampung Raya Bandar Lampung pada saat wawancara adalah produktivitas, terjadi penurunan produktivitas karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini ditunjukkan dengan kurangnya perawatan pada beberapa peralatan kerja sehingga terjadi kerusakan dan menyebabkan barang yang dipakai untuk peralatan service berkurang. Tingkat produktivitas karyawan di tunjukkan dengan banyaknya jumlah pemesanan atau booking yang masuk. Jika jumlah pemesanan lebih banyak dari sebelumnya maka produktivitas dikatakan meningkat. Begitupun sebaliknya jika jumlah pemesanan sedikit barang dan berkurang dari yang sebelumnya maka tingkat produktivitas dikatakan menurun. Berikut ini tabel produktivitas kerja karyawan selama satu tahun terakhir.

Tabel 1.3
Data Report Booking Pada Divisi Service PT Honda Lampung Raya Tahun 2022

No	Bulan	Target	Jumlah Booking		Total Unit
			Booking Reg	Booking QM	
1	Januari	1.250 Unit	600 Unit	610 Unit	1.210 Unit
2	Februari	1.250 Unit	630 Unit	500 Unit	1.130 Unit
3	Maret	1.250 Unit	590 Unit	612 Unit	1.202 Unit
4	April	1.250 Unit	625 Unit	514 Unit	1.139 Unit
5	Mei	1.250 Unit	589 Unit	476 Unit	1.065 Unit
6	Juni	1.250 Unit	571 Unit	609 Unit	1.180 Unit
7	Juli	1.250 Unit	700 Unit	550 Unit	1.250 Unit
8	Agustus	1.250 Unit	721 Unit	529 Unit	1.250 Unit
9	September	1.250 Unit	503 Unit	500 Unit	1.003 Unit
10	Oktober	1.250 Unit	500 Unit	500 Unit	1.000 Unit
11	November	1.250 Unit	524 Unit	546 Unit	1.070 Unit
12	Desember	1.250 Unit	616 Unit	541 Unit	1.157 Unit
Total					13.656 Unit

Sumber : PT. Honda Lampung Raya, 2023.

Pada tabel 1.3 terdapat produktivitas kerja karyawan pada tahun 2022 tidak stabil setiap bulannya. Selain itu menunjukkan juga kondisi produktivitas yang mengalami penurunan, seperti ditunjukkan pada bulan September dan Oktober terjadi penurunan booking atau pemesanan dari ketetapan target setiap bulannya. Kondisi ini disebabkan oleh berbagai hal seperti kompensasi yang diterima

karyawan tidak sesuai sehingga karyawan kurang semangat ketika melakukan pekerjaan.

Faktor yang mempengaruhi variabel produktivitas karyawan adalah kompensasi. Menurut Armaniah (2018) Kompensasi ialah suatu hal yang penting dan berpengaruh terhadap alasan ketika orang-orang bekerja pada perusahaan. Sedangkan menurut Dessler (2017) Kompensasi adalah gaji karyawan yang diberikan perusahaan sebagai hasil kerja yang dilakukan mereka terhadap perusahaannya. Kompensasi dibagi dua bagian yaitu finansial dan non finansial. Kompensasi Finansial meliputi kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi non finansial, terdiri atas jabatan aman, kesempatan promosi, karya diakui, istimewa prestasi, sedangkan lingkungan kerja terbagi jadi dapat pujian, nyaman bertugas, bersahabat, kondusif dan menyenangkan (Rivai, 2004).

Menurut Rivai (2019) Kompensasi non finansial adalah kompensasi dimana yang diberikan perusahaan berbeda dari uang. Kompensasi ini terbagi jadi kompensasi yang berkaitan terhadap apa yang ada di perusahaan serta lingkungan pekerjaan. Menurut Simamora (2020) bentuk kompensasi non finansial ini terdiri dari menariknya tugas, kerja menantang, pekerjaan yang bertanggung jawab, kesempatan mendapatkan hak diakui, lingkungan kerja nyaman, kerabat kerja yang menyenangkan dan fasilitas yang memadai. Dengan adanya program kompensasi, perusahaan akan terbantu untuk mencapai tujuan dan mendapat, menjaga, dan memelihara karyawan dengan baik. Tetapi jika kompensasi yang diberikan tidak sesuai, maka akan berdampak pada produktivitas karyawan. Berikut disajikan data fasilitas yang diperoleh karyawan divisi *Service* pada PT Honda Lampung Raya Bandar Lampung Tahun 2022.

Tabel 1.3
Data Fasilitas Karyawan Divisi *Service*
PT Honda Lampung Raya Tahun 2023

Divisi	Fasilitas
<i>Service</i>	Catering
	Wearpack
	Sepatu Safety
	Komputer
	Mess / Tempat Tinggal
	Area Parkir Karyawan

Sumber : PT Honda Lampung Raya, Tahun 2023

Berdasarkan Tabel 1.3 mengenai Data fasilitas karyawan pada divisi *Service* diketahui kurang memadai dan memenuhi standar fasilitas umumnya pada perusahaan seperti pada fasilitas catering walaupun sudah tersedia namun masih kurangnya konsumsi makanan untuk karyawan. Selain itu wearpack dan sepatu safety yang tersedia tidak sesuai dengan jumlah karyawan. Fasilitas yang diberikan cukup baik dan nyaman serta memadai untuk karyawan terkait kompensasi tidak finansial yaitu kompensasi yang diberikan perusahaan bukan berupa uang yang dapat diukur sesuai dengan keinginan yang dicapai oleh karyawan.

Selain variabel Kompensasi Non Finansial, variabel yang dapat mempengaruhi Produktivitas Kerja adalah Variabel pelatihan. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang ditujukan kepada karyawan agar pelaksanaan pekerjaan memuaskan. Menurut Rivai dalam (Mulyani, 2017) pelatihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori. Dengan adanya pelatihan perusahaan memperoleh masukan yang baik menghadapi tantangan-tantangan manajemen yang terus berkembang dengan memiliki karyawan yang yang dapat memenuhi penyelesaian masalah yang ada Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana dari perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan. Menurut Gumilar (2018), alasan diterapkannya pelatihan bagi karyawan adalah pegawai yang baru direkrut

sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meningkat kan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas karyawan, karyawan menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada.

Kegiatan pelatihan yaitu untuk menopang kinerja karyawan agar supaya mempunyai keahlian dan pengetahuan. Dalam memberikan fasilitas pelatihan terdapat beberapa unsur yang harus diperhatikan seperti kesesuaian silabus dengan jenis dan kebutuhan pelatihan, kualitas instruktur, penyediaan biaya serta kualitas peserta. Jika unsur-unsur tersebut sudah terpenuhi dengan baik maka pelatihan yang dilaksanakan akan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain memberikan program pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan, ada upaya pemberian kompensasi yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dan tanpa dipungkiri bahwa kompensasi menjadi tujuan utama untuk karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh bahwa banyaknya karyawan yang kurang menyesuaikan dirinya terhadap pekerjaan dikarenakan pekerjaan yang diberikan kurang memperoleh pelatihan dari perusahaan. Kemampuan dalam pelatihan sangat mempengaruhi sebuah kemampuan karyawan untuk meningkatkan produktivitas dalam bekerja. Hal sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugimantoro, Samdin & Hakim (2021) telah membuktikan bahwa pelatihan dan kompensasi non finansial secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara parsial pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pimpinan PT PLTU NII Tanasa Konawe perlu mempertahankan pelatihan dan kompensasi yang telah diberikan bahkan lebih ditingkatkan lagi.

Variabel yang lain yang juga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah variabel pengembangan karir. Menurut Martoyo (2020) Pengembangan karir ialah keadaan yang menunjukkan adanya peningkatan dalam status seseorang pada perusahaan dengan karir yang ditetapkan oleh perusahaan itu sendiri. Pada

umumnya terdapat empat kegiatan pengembangan karir yang dapat dilakukan oleh para karyawan yaitu prestasi kerja, *exposure*, kesetiaan organisasional, dan kesempatan untuk tumbuh (Rivai, 2018). Tujuan dari Pengembangan karir yaitu agar kemampuan teknis meningkat, produktivitas teoritis konseptual dan moral karyawan baik sehingga hasil yang dicapai bisa optimal (Eva T, 2020). Pengembangan karir pada karyawan sangat penting kegunaannya karena tuntutan adanya tuntutan pekerjaan dari majunya teknologi. Semua karyawan perusahaan dituntut untuk selalu bisa bekerja secara efektif, efisien, kualitas, dan kuantitas bekerja dengan baik.

Produktivitas termasuk faktor yang berperan penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir pada karyawan. Majunya karir seseorang tergantung pada baik dan tidaknya tingkat produktivitas yang dimiliki. Pendapat kinerja yang baik dilandasi oleh semua kegiatan dalam pengembangan karir. Saat standar produktivitas dibawah, dengan mengalihkan upaya pengembangan karir yang lain atau bahkan tujuan karir yang sederhana pun akan terasa susah untuk dicapai. Majunya karir terletak pada tingkat prestasi dan produktivitas (Eva T. 2020). Permasalahan yang terjadi pada perusahaan berdasarkan hasil wawancara yaitu kurangnya pengembangan karir yang dilakukan perusahaan seperti kurangnya kesempatan-kesempatan untuk berkarir didalam perusahaan. artinya ketika karyawan bekerja pada posisi bagian *service* hanya bisa mendalami bagian itu saja tidak diberikan kesempatan untuk mempelajari bagian lain pada perusahaan. hal ini menyebabkan karyawan sering merasa bosan dalam melakukan pekerjaannya mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja karyawan.

Selaras dengan riset oleh Eva Trisnawati (2020) yang menyatakan bahwa produktivitas pada karyawan dipengaruhi oleh pengembangan karir dan itu berpengaruh langsung. Strategi dan perencanaan khusus perlu dilakukan dalam pengembangan karir. Karena pada setiap progam pengembangan karir yang dilakukan perusahaan, harus mengarah kepada siapa dan bagaimana program itu dilakukan secara spesifik atau khusus. Hal tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu pelatihan, mentoring, rotasi jabatan dan program beasiswa.

Dari uraian permasalahan tersebut dan riset terdahulu, maka penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Kompensasi Non Finansial, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Service* PT. Honda Lampung Raya.”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Service* PT Honda Lampung Raya ?
2. Apakah pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Service* PT Honda Lampung Raya ?
3. Apakah pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Service* PT Honda Lampung Raya ?
4. Apakah Kompensasi Non Finansial, Pelatihan dan Pengembangan Karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Service* PT Honda Lampung Raya ?

1.3. Ruang Lingkup Penelitian

Dari latar belakang di atas, ruang lingkup pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1.3.1. Ruang Lingkup Subyek

Subjek pada penelitian ini adalah karyawan divisi *service* PT. Honda Lampung Raya.

1.3.2. Ruang Lingkup Obyek

Obyek penelitian yaitu Kompensasi Non Finansial, Pelatihan, Pengembangan Karir serta Produktivitas Kerja Karyawan.

1.3.3. Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat yaitu di Jalan Raden Intan Nomor 168, Pelita, Kecamatan Enggal, Kota Bandar Lampung.

1.3.4. Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan dalam penelitian diperkirakan pada bulan Juni 2023 sampai Juli 2023.

1.3.5. Ruang Lingkup Ilmu Pengetahuan

Ruang lingkup ini meliputi Ilmu Manajemen “Sumber Daya Manusia” yang terdiri dari Kompensasi Non Finansial, Pelatihan, Pengembangan Karir dan Produktivitas Kerja Karyawan.

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan pada penelitian ini meliputi:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Service* PT Honda Lampung Raya.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Service* PT Honda Lampung Raya.
3. Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Service* PT Honda Lampung Raya
4. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi Non Finansial, Pelatihan dan Pengembangan Karir secara bersama-sama terhadap Produktivitas Kerja Karyawan *Service* PT Honda Lampung Raya.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini terbagi menjadi dua bagian utama oleh penulis sebagai berikut:

1. Manfaat Bagi Peneliti

Diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama proses perkuliahan, menambah pengalaman, wawasan serta belajar sebagai pedoman untuk menganalisis suatu masalah selanjutnya diambil keputusan dan kesimpulan.

2. Bagi Institusi

Hasil penelitian ini dapat menjalin hubungan baik antara perusahaan dengan institusi serta bisa dijadikan sumber belajar dan penerapan ilmu pengetahuan

bidang manajemen terutama manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat berguna untuk membantu dalam menentukan langkah-langkah agar dapat meningkatkan Produktivitas Karyawan.

1.6. Sistematika Penulisan

Berikut sistematika dalam penulisan pada penelitian ini sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab I menjelaskan mengenai latar belakang, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika dalam penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada Bab II menjelaskan penelitian tentang pemberian kompensasi finansial, pelatihan, pengembangan karir dan produktivitas kerja sehingga berguna untuk menganalisis sistem penelitian, kerangka kerja dan hipotesis yang dikembangkan.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada Bab III menjelaskan tentang jenis penelitian, sumber data, metode analisis data, populasi & sampel, variabel penelitian, variabel independen (X), variabel dependen (Y), definisi operasional variabel, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Bab ini menjelaskan hasil penelitian dan pembahasan dalam kaitannya dengan teori dan metode yang dijelaskan pada Bab II dan III.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab ini menjelaskan hasil dan saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca.

DAFTAR PUSTAKA