

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi dan pengawasan berjalan dengan baik, serta tersedianya unsur-unsur pendukung. Salah satu unsur atau faktor penggerak kehidupan dan penentu tercapainya tujuan sebuah organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia kini dipandang sebagai aset yang sangat penting, walaupun sebelumnya hanya dilihat sebagai faktor produksi seperti tanah, bangunan, uang, dan faktor produksi lainnya. Untuk itu sumber daya manusia telah menjadi bagian dari kegiatan strategis bahkan menjadi sentral dalam kegiatan organisasi.

Tentu saja organisasi berharap bahwa sumber daya manusia yang dimilikinya dapat berkinerja dengan baik sehingga dapat membawa organisasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan serta mendukung adanya pengembangan dan kemajuan terhadap organisasi. Dengan begitu, organisasi harus mengelola sumber daya manusia dengan sangat baik dan berhati-hati agar dapat tercipta *output* berupa kinerja yang efektif, dan memuaskan. Kinerja merupakan hasil kerja dan juga penilaian atas kerja seseorang yang berkecimpung dalam dunia kerja sebuah instansi. Oleh karenanya, kinerja juga membutuhkan manajemen, agar hasil yang diperoleh atau kinerja dari para pekerja atau karyawan dapat mencapai hasil yang ditujukan oleh perusahaan (Arlis, 2020).

PT. Astra Honda Motor (AHM) merupakan salah satu pelopor industri sepeda motor terbesar yang ada di Indonesia, hadir dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat akan moda transportasi roda dua. PT. Astra Honda Motor (AHM) telah memenangkan persaingan pada segmen bisnis sepeda motor matic. Berikut adalah tabel hasil dari *Survey Frontier* grup fase 1 yang dilakukan oleh *Top Brand Index* pada tahun 2022 yang menunjukkan bahwa merek Honda dengan motor jenis Beat dan Vario adalah motor yang paling dipilih oleh masyarakat Indonesia.

Tabel 1.1 Top Brand Motor Matic Tahun 2022

No	Merek	TBI 2022
1	Honda Beat	34,2 %
2	Honda Vario	20,8 %
3	Yamaha Mio	12,3 %

Sumber: *Top Brand Index, 2022*

Kemudian berdasarkan data yang diperoleh dari AISI (Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia) pada tahun 2021 hingga 2022 motor merek Honda menempati tempat paling atas sebagai merek sepeda motor yang paling laris di Indonesia.

Tabel 1.2 Top Brand Penjualan Motor Tahun 2022

No	Merek	Banyaknya Penjualan (Unit)
1	Honda	2,855,654
2	Yamaha	1,063,866
3	Kawasaki	43,450
4	Suzuki	18,380

Sumber: *AISI, 2022*

PT. Astra Honda Motor (AHM) sebagai distributor resmi sepeda motor Honda telah membangun jaringan *Astra Honda Authorized Service Station* (AHASS) dengan menggandeng bengkel-bengkel lokal. Setiap bengkel menyediakan fasilitas, infrastruktur, dan teknisi bersertifikat yang terstandarisasi. AHASS sepenuhnya berada di bawah pengelolaan pemilik/pengelola AHASS untuk mencapai target yang ditetapkan oleh AHM. Oleh karena itu, persaingan antar outlet AHASS cukup ketat dalam menarik pelanggan. Dengan begitu, setiap gerai AHASS perlu melakukan inovasi untuk menarik pelanggan. Tantangan ini tentu akan membutuhkan kemampuan dari pemimpin perusahaan dalam mengelola kinerja karyawan serta mempertahankan karyawan yang berkompeten.

Penilaian kinerja karyawan *Dealer Resmi Motor Honda* atau *Astra Honda Authorized Service Station* (AHASS) yang berlokasi di Tangerang Selatan memiliki standar KPI (*key performance indicator*) yang sudah ditentukan oleh Wahana Honda selaku *Main Dealer* sepeda motor Honda wilayah Jakarta dan Tangerang. Skor yang dapat diperoleh karyawan pada setiap faktor dikelompokkan berdasarkan predikat tertentu yaitu: D ($\leq 5 - 5.9$), C ($6 - 6.9$), B ($7 - 7.9$), A (8), dan A+ (>8).

Tabel 1.3 Data KPI Kinerja Karyawan Bulan Januari Tahun 2023

Terang Anugerah 1 & 2		44
Faktor Penilaian	Rata-Rata Skor	
Smart & Speed (Bekerja dengan Tangkas & Maksimal, Cepat & Tepat)	5.5	
Attitude & Accurate (Tingkah laku/sikap yang positif & Penuh Ketelitian)	5	
Team Work (Kerja Team dengan maksimal dan Disiplin yang Tinggi)	7	
Excellent Execution (Hasil Kerja yang maksimal)	5.5	
Values	6	

Aduatri Basta Motorindo		29
Faktor Penilaian	Rata-Rata Skor	
Smart & Speed (Bekerja dengan Tangkas & Maksimal, Cepat & Tepat)	5.5	
Attitude & Accurate (Tingkah laku/sikap yang positif & Penuh Ketelitian)	5.5	
Team Work (Kerja Team dengan maksimal dan Disiplin yang Tinggi)	6	
Excellent Execution (Hasil Kerja yang maksimal)	6	
Values	6.5	

Sumber : Penulis, 2023

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan salah satu *person in charge* (PIC) Dealer Resmi Motor Honda atau *Astra Honda Authorized Service Station* (AHASS) yang berlokasi di Tangerang Selatan. Dikatakan bahwa terjadi peningkatan permintaan jasa servis motor Honda selama 2 tahun terakhir (2021 – 2022) hingga awal tahun 2023 dan dengan bertambahnya konsumen membuat PIC selalu merasa tertantang untuk memberikan nilai tambah yang melebihi harapan konsumen, namun tentu saja hal tersebut membutuhkan bantuan dari karyawan. PIC mengatakan bahwa kinerja dari karyawan jarang sekali mendapatkan skor yang baik pada KPI (*key performance indicator*) bulanan. Berdasarkan data tabel KPI (*key performance indicator*) pada bulan Januari 2023 rata-rata skor yang diperoleh oleh para karyawan masih berada pada skor D ($\leq 5 - 5.9$) hingga C ($6 - 6.9$) yang berarti kinerja karyawan yang bekerja di AHASS atau Dealer Resmi Motor Honda masih belum sesuai dengan target perusahaan yaitu skor B ($7 - 7.9$).

Menurut Suryani dan Syahbudi (2022) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan memegang peranan yang sangat penting sebagai media untuk melancarkan pelaksanaan kegiatan usaha atau organisasi. Peranan sumber daya manusia yang handal dan profesional dalam usaha meningkatkan kinerja sangat dibutuhkan karena akan mempengaruhi kelangsungan hidup suatu organisasi. Menurut Kartini dan Kristiawan (2019) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Maka dari itu, kinerja merupakan elemen yang sangat penting dalam maju mundurnya suatu organisasi karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi dapat berjalan ke arah yang benar.

Kinerja karyawan juga dapat digambarkan sebagai tanggapan dalam bentuk perilaku yang mencerminkan apa yang telah dipelajari oleh karyawan atau jenis pelatihan yang diterima karyawan; itu mencakup hasil dari kemampuan mental dan psikologis (Saputro *et al.*, 2022). Kinerja karyawan merupakan konsep yang semakin populer dikalangan sarjana ilmu manajemen, karena kinerja karyawan sangat penting baik bagi individu maupun organisasi. Kinerja karyawan berkontribusi pada perbaikan keseluruhan proses organisasi, khususnya dalam hal efisiensi dan produktivitas (Abualoush *et al.*, 2018). Kinerja karyawan terkait dengan aktivitas dan tugas yang dilakukan karyawan secara efektif dan efisien. Ini juga menentukan berapa banyak karyawan berkontribusi pada organisasi. Kontribusi karyawan tersebut meliputi antara lain kuantitas output, kehadiran kerja, dan sikap akomodatif (Abualoush *et al.*, 2018).

Mengenai pengertian kinerja dapat diukur dengan mekanisme yang berbeda-beda dan secara umum kinerja mencakup apa saja yang telah dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Ini memerlukan hasil atau kesuksesan penuh seseorang selama periode tugas tertentu yang bertentangan dengan standar kerja dan target atau kriteria yang telah ditentukan dan ditetapkan sebelumnya (Abualoush *et al.*, 2018). Kinerja adalah produk dari kapasitas karyawan, dikalikan dengan dukungan dan usaha. Oleh karena itu, pengurangan atau tidak adanya salah satu faktor dapat menyebabkan penurunan kinerja seseorang (Astawa *et al.*, 2022).

Salah satu cara penting yang dapat dilakukan manajemen perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kinerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang bekerja untuk suatu organisasi dan bukan organisasi lain. Perusahaan harus dapat memberikan kompensasi yang kompetitif dengan perusahaan lain sehingga karyawan atau individu yang terlibat dalam organisasi merasa betah untuk bertahan, memberikan kinerja yang baik dan tidak pindah ke perusahaan lain. Kompensasi yang diberikan dapat berupa finansial dan non finansial Bagi organisasi, kompensasi mencerminkan upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Manajemen kompensasi membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dan untuk menjamin kondisi yang adil dan merata secara internal dan eksternal.

Untuk sebuah perusahaan dapat mencapai keberhasilan dan mampu meningkatkan produktivitas melalui produk dan pelayanan yang berkualitas, di sisi lain dapat menurunkan tingkat absensi, selain kompensasi, stres kerja juga merupakan aspek yang sangat penting untuk diperhatikan perusahaan. Stres kerja berhubungan negatif dengan kinerja. Dengan kata lain, semakin tinggi stres, semakin rendah juga kinerja seseorang. Stres di tempat kerja dapat berasal dari berbagai sumber. Sumber yang dapat mempengaruhi stress kerja antara lain pemimpin yang menuntut, rekan kerja yang menyebalkan, pelanggan yang tidak puas dan komplain, kondisi kerja yang berbahaya, perjalanan jauh untuk mencapai tempat kerja dan beban kerja yang tidak ada habisnya (Handayani dan Daulay, 2021). Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.

Berdasarkan wawancara penulis dengan beberapa karyawan dari *Dealer Resmi Motor Honda* dengan posisi yang berbeda yaitu karyawan dari *Back Office* yang tidak berhadapan langsung dengan konsumen dan karyawan *Frontliner* yang secara langsung berhadapan dengan konsumen, diketahui bahwa ternyata karyawan yang bekerja di *Back Office* tidak mendapatkan bonus atau insentif walaupun karyawan menyelesaikan tugasnya dengan bagus, dan tepat waktu atau bahkan sebelum *deadline*, karyawan *Back Office* merasa bahwa hal tersebut adalah suatu pencapaian yang perlu diapresiasi dan mereka berharap untuk mendapatkan insentif atas pencapaian tersebut. Sedangkan untuk karyawan *Frontliner* merasa bahwa mereka tidak mendapatkan gaji atau upah yang sesuai dengan besar tanggung jawab yang telah diemban. Hal tersebut memicu stres kerja karyawan sehingga karyawan beranggapan bahwa pemimpin tidak melihat perjuangan karyawannya. Sehingga karyawan pun tidak memiliki motivasi untuk melakukan pekerjaan dengan bersungguh-sungguh, kinerja karyawan pun menjadi menurun. Permasalahan lain yang ada yaitu kurang efektifnya pemimpin dalam memberikan arahan kepada karyawan, dan sesekali terjadi ketidaksesuaian atau kendala dalam komunikasi karyawan dengan pemimpin menyebabkan karyawan tidak fokus dan kewalahan karena karyawan tersebut merasa tidak dihargai oleh pemimpin, dan karyawan pun menjadi tidak produktif untuk menyelesaikan pekerjaan dan mengakibatkan kinerja karyawan yang menurun.

Tabel 1.4 Hasil Pra Survey

No	Variabel	Pertanyaan	Ya	Tidak
1	Kompensasi	Saya menerima kompensasi sesuai dengan besar tanggung jawab yang telah saya emban.	33.3%	66.7%
2	Kompensasi	Gaji atau upah yang saya terima sudah sesuai dengan harapan	20%	80%
3	Stres Kerja	Saya merasa jumlah pekerjaan yang harus saya lakukan terlalu banyak	86.7%	13.3%
4	Stres Kerja	Saya merasa terlalu banyak tuntutan baik itu dari pemimpin dan konsumen	86.7%	13.3%

Sumber: Penulis, 2022

Berdasarkan hasil pra-survey yang terdapat pada tabel 1.4 dapat dilihat bahwa terdapat beberapa masalah karyawan yang terjadi pada *Dealer Resmi Motor Honda*. Pada *point 1* sampai dengan *point 4*, dapat disimpulkan bahwa banyak karyawan dari *Dealer Resmi Motor Honda* yang merasa tidak puas dengan kompensasi yang diterima dan para karyawan juga merasa bahwa kompensasi tidak sesuai atau sepadan dengan pekerjaannya, yang sehingga mengakibatkan penurunannya kinerja mereka. Fenomena lain yang dapat diambil dari hasil pra-survey adalah fenomena stres kerja yang dialami oleh para karyawan *Dealer Resmi Motor Honda* juga sangat tinggi yang disebabkan oleh beban kerja yang tinggi serta terlalu banyak tuntutan dari pemimpin dan konsumen.

Penulis telah mengkonfirmasi kepada salah satu *Operational Manager* dan *Human Resource Manager* melalui wawancara bahwa kinerja karyawan *Dealer Resmi Motor Honda* dimana ia bekerja tidak terlalu bagus bahkan sering kali berada dibawah standar rata-rata KPI. Dengan hasil pra survey kepada para karyawan dan wawancara penulis sangat tertarik untuk mengangkat topik berupa pengaruh dari kompensasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan dan merujuk kepada beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan, dimana pada penelitian yang dilakukan oleh (Sulastri dan Onsardi, 2020) ditemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa stres kerja tinggi maka kinerja karyawan menurun, dan jika stres kerja menurun maka kinerja karyawan

meningkat. Selain itu didalam penelitiannya (Raheni, Kusuma, dan Rihayana, 2021) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Dan juga hasil dari penelitian yang dilakukan oleh (Ekhsan dan Septian, 2021) menunjukkan bahwa stress kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja, dimana dalam kondisi pada penelitian tersebut digambarkan bahwa semakin baik tingkat pengelolaan stress karyawan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dan semakin meningkatnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka kinerja karyawan tersebut juga akan meningkat.

Karyawan adalah sumber daya inti perusahaan dan keberhasilan atau kegagalan organisasi berfokus pada kemampuan perusahaan untuk merekrut, dan mempertahankan secara maksimal karyawan yang cukup berbakat dan berkualitas. Kemampuan karyawan untuk tetap bekerja sangat bergantung pada kompensasi dan stres kerja.

Melalui uraian fenomena dan permasalahan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DEALER RESMI MOTOR HONDA DI TANGERANG SELATAN”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh pada kinerja karyawan *Dealer* Resmi Motor Honda di Tangerang Selatan?
2. Apakah stres kerja berpengaruh pada kinerja karyawan *Dealer* Resmi Motor Honda di Tangerang Selatan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara kompensasi, stres kerja dan kinerja para karyawan *Dealer* Resmi Motor Honda di Tangerang Selatan. Lebih khusus lagi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari kompensasi dan stres kerja sebagai variable terikat terhadap kinerja para karyawan *Dealer* Resmi Motor Honda di Tangerang Selatan.sebagai variable tidak terikat secara signifikan.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat bagi:

1. Bagi Penulis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dan pengalaman bagi penulis mengenai sumber daya manusia khususnya tentang kompensasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan suatu organisasi.

2. Bagi Perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sumbangan yang berarti bagi perusahaan sebagai bahan informasi dalam mengembangkan sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan kompensasi, dan kepuasan kerja.

3. Bagi Penulis Selanjutnya

Penelitian ini berguna bagi acuan penulisselanjutnya yang berniat melakukan penelitian dengan mengembangkan penelitian ini. Penelitian selanjutnya dapat melakukan eksplorasi penelitian dengan variabel yang sama terhadap perusahaan yang berbeda atau penelitian selanjutnya mengembangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain yang digunakan dalam penelitian ini.