

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peran sumber daya manusia yang berkualitas begitu besar dalam persaingan, karena bila kualitas sumber daya manusia kurang mendukung, apapun yang dilakukan perusahaan untuk menghadapi persaingan akan berkurang maknanya. Hal ini akan makin terasa dalam persaingan yang makin tajam. Ada ungkapan yang menyatakan bahwa persaingan antar perusahaan pada hakikatnya adalah persaingan antar kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Artinya, sumber daya manusia yang lebih berkualitas dan sumber daya manusia yang produktif memungkinkan dapat memenangkan persaingan.

Dengan adanya persaingan perkembangan dunia usaha saat ini semakin terasa begitu berat, hal ini menunjukkan bahwa manusia dengan segala kependaiannya berusaha agar dapat menjadi yang terbaik, karena pada prinsipnya perusahaan yang mampu bersaing akan tetap bertahan. Persaingan untuk meningkatkan produktivitas, baik dari segi kuantitas maupun kualitas terjadi sangat ketat. Setiap orang berlomba-lomba menjadi yang terdepan, begitu juga dengan persaingan di bidang usaha. Faktor-faktor yang terpenting dalam mencapai dan mempertahankan kesuksesan dalam bersaing adalah manusia. Secara khusus perusahaan dituntut mampu memberdayakan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi agar dapat menghasilkan

produk-produk unggulan yang sesuai dengan selera konsumen sehingga diharapkan dapat menguasai pasar.

Produktivitas menggambarkan sejauh mana upaya yang dilakukan mampu mencapai hasil. Besarannya dapat dicerminkan dari bagaimana efektivitas sumber daya manusia dan efektivitas pengelolaan sistem atau efisiensi manajemennya bisa menghasilkan produktivitas yang baik. Namun, produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas hasil kerjanya. Produktivitas adalah bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya. Se jauh mana seorang karyawan dapat mencapai hasil kerja yang memuaskan, tergantung dari kemampuan dan kecakapannya. Setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, kecakapan dan keterampilan tertentu agar pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik.

Perusahaan dalam meningkatkan produktivitasnya harus mengetahui keadaan dan kondisi para karyawannya sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal sesuai yang diharapkan. Dalam mengantisipasi masalah tersebut perusahaan mencoba mengambil suatu kebijakan dengan memberikan motivasi kerja para karyawannya agar dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Walaupun di dalam perusahaan, semua karyawan mempunyai motivasi kerja, namun kenyataannya masih banyak karyawan yang belum bisa menunjukkan produktivitas kerja yang tinggi. Hal ini menyebabkan rendahnya motivasi kerja karyawan di dalam perusahaan tersebut. Sehingga dapat diberi kesimpulan bahwa produktivitas kerja yang dimiliki oleh para karyawan tergantung dari motivasi kerja yang dimiliki oleh para karyawan. Semakin tinggi

motivasi kerja karyawan maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya dan begitu pula sebaliknya.

Selain motivasi kerja, pencapaian produktivitas kerja karyawan dapat pula dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu diantaranya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan gejala fisik dan non fisik yang terdapat di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi kegairahan seseorang dalam bekerja. Lingkungan kerja ini meliputi: tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat kerja tersebut.

Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menyebabkan tidak adanya kerjasama yang baik antar komponen yang berada di perusahaan. Jika seseorang tidak merasa nyaman berada dalam lingkungan kerja, maka rasa memiliki terhadap lingkungan tersebut sangat kurang. Sehingga secara tidak langsung produktivitas kerja karyawan menjadi rendah.

Hal lain yang juga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah rotasi jabatan. Rotasi jabatan bertujuan untuk memberikan suasana pekerjaan yang baru bagi karyawan, memperkaya pengalaman bekerja pada semua bidang kerja yang ada. Tetapi pada saat ini, rotasi jabatan kurang berjalan dengan baik di dalam perusahaan, sehingga menyebabkan kejenuhan dan kebosanan yang dirasakan karyawan karena karyawan harus melakukan pekerjaan yang sama setiap harinya secara rutin. Kejenuhan dan kebosanan yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi hasil kerjanya, akibatnya karyawan dalam bekerja menjadi malas untuk mengembangkan kreatifitasnya. Sehingga tidak adanya rotasi jabatan yang

diberikan perusahaan kepada karyawan menyebabkan produktivitas kerja karyawan rendah.

Dalam pelaksanaan rotasi jabatan, diperlukan adanya pelatihan kerja agar karyawan dapat menyesuaikan diri dengan bidang pekerjaan baru yang akan dijalannya. Dengan demikian, karyawan tidak mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pelatihan kerja ini dapat menambah pengetahuan, kemampuan, pengalaman, dan kepercayaan diri karyawan. Kelebihan inilah yang menjadikan hasil kerja karyawan semakin baik. Sebaliknya, tanpa peJatihan kerja terlebih dahulu maka perusahaan hanya akan dihadapkan pada masalah baru yang lebih rumit dari sebelumnya, dimana karyawan akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam hal ini berarti hasil kerja karyawan bukanlah bertambah baik (produktif) tetapi semakin buruk (tidak produktif).

Kurangnya pelatihan kerja yang diberikan kepada karyawan menyebabkan potensi kerja yang ada dalam diri karyawan menjadi tidak berkembang. Karena merasa potensinya tidak berkembang dan kurang adanya tantangan yang dapat memotivasinya untuk bekerja lebih baik maka karyawan menjadi malas untuk bekerja. Kondisi ini pada akhirnya akan menurunkan hasil kerja karyawan, dengan kata lain produktivitas kerjanya semakin menurun sehingga mempersulit pencapaian tujuan perusahaan.

Selain pelatihan kerja maka faktor lain yang turut mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah latar belakang pendidikan. Latar belakang pendidikan seseorang erat kaitannya dengan pengembangan potensi-potensi seperti potensi emosional dan segala sikap-sikapnya. Ini berarti bahwa latar

belakang pendidikan yang dimiliki seseorang akan menentukan potensi atau kemampuan seseorang termasuk kemampuan karyawan dalam bekerja. Namun pada umumnya, dalam suatu perusahaan latar belakang pendidikan setiap karyawannya berbeda-beda. Maka dengan adanya perbedaan latar belakang pendidikan tersebut memungkinkan perbedaan hasil yang berupa kemampuan kerja dari tiap karyawan. Jika latar belakang pendidikan karyawan rendah maka produktivitas kerja karyawan akan rendah dan begitu pula sebaliknya.

Faktor disiplin kerja merupakan faktor yang penting dalam terciptanya produktivitas kerja yang tinggi. Setiap perusahaan memiliki manajemen yang dilengkapi dengan peraturan dan ketentuan kerja yang jelas untuk dilaksanakan oleh seluruh karyawan dari tingkat bawah sampai tingkat atas. Sebagai karyawan, setiap tindakan dan perbuatan yang dilakukan harus sesuai dengan peraturan yang telah diterapkan oleh perusahaan. Namun pada kenyataannya, rendahnya kesadaran disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan menyebabkan kurangnya rasa tanggung jawab seorang karyawan terhadap tugas yang dibebankan kepadanya sehingga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah insentif. "Rendahnya produktivitas juga disebabkan minimnya penghargaan dan insentif bagi pekerja yang memiliki prestasi", seperti yang diungkapkan oleh Sekretaris Jenderal Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Depnakertrans) Besar Setyoko.¹ Insentif merupakan suatu alat pendorong untuk meningkatkan hasil kerja disamping gaji atau upah yang

¹ Ninin Damayanti, Produktivitas Kerja di Indonesia Sangat Rendah: Tempo Interaktif, 2007. (<http://www.tempointeraktif.com/hg/nasional/2007/11/01/brk,20071101-110547.id.html>).

memang sudah merupakan haknya. Para karyawan atau pekerja ingin memperoleh penghargaan sebagai manusia, bukan sebagai mesin atau benda mati. Mereka ingin diperlakukan sesuai dengan kepribadian dan martabatnya sebagai manusia.

Berkenaan dengan hal di atas dengan sendirinya perusahaan dapat memberikan perhatian yang istimewa kepada karyawannya, agar dapat mendorong terciptanya produktivitas kerja yang diharapkan bagi kelangsungan bidang usaha yang dikelolanya. Insentif sebagai alat motivasi untuk meningkatkan gairah kerja dapat berbentuk material dan non material.

Seringkali karyawan sangat memerlukan alat motivasi, yaitu pendorong berupa benda atau uang misalnya gaji, pemberian pensiun, bantuan perawatan kesehatan dan pengobatan, cuti, kerja lembur, paket barang yang diberikan pada hari raya dan tunjangan lainnya. Hal ini sangat dimaklumi mengingat tingkat kebutuhan yang paling mendasar yaitu, berupa pemenuhan kebutuhan fisik.

Dengan demikian melalui pemberian insentif yang tepat akan dapat membangkitkan serta memotivasi karyawan untuk terus berprestasi serta menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Pemberian insentif yang - kurang sesuai dengan apa yang telah diberikan oleh karyawan tidak akan memberikan dorongan kerja bagi karyawan untuk meningkatkan hasil kerjanya sehingga akhirnya produktivitas kerja karyawan menjadi rendah

PT. Armada Auto Tara merupakan salah satu Dealer Daihatsu mobil yang memasarkan produk-produk dari Daihatsu Mobil. Memiliki lebih dari 30 karyawan dengan masing-masing karyawan memiliki target penjualan minimal 3 unit mobil. Adapun jenis mobil yang dijual Xenia, Terrios, Grand Max, Grand

Max Pick Up, Sirion, dan Luxio. Dari ketujuh jenis mobil tersebut memiliki tingkat kesulitan dalam menjual, sehingga pihak perusahaan memberikan insentif yang berbeda pula bagi jenis mobil yang berhasil dijual.

Produktivitas kerja tenaga penjualan (sales executive dan sales counter) pada PT. Armada Auto Tara belum menunjukkan hasil yang cukup memuaskan. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa dari seluruh jumlah sales yang ada kurang dari 50% belum memenuhi target yang ditetapkan oleh pihak manajemen. Hal ini dapat membuktikan bahwa rendahnya insentif yang diberikan dapat diindikasikan menurunkan produktivitas kerja. Dengan demikian ada hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja. Untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas kerja maka perusahaan terus berupaya melaksanakan berbagai program peningkatan produktivitas kerja karyawan, salah satunya dengan memberikan insentif yang sesuai dengan hasil kerjanya.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Kurangnya motivasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan.
2. Lingkungan kerja yang kurang kondusif
3. Jarangnya dilakukannya rotasi jabatan yang membuat karyawan jenuh.
4. Sedikitnya pelatihan kerja yang dilakukan karyawan.
5. Latar belakang pendidikan yang kurang sesuai dengan posisi karyawan
6. Kurangnya disiplin kerja sehingga karyawan kurang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

7. Rendahnya insentif yang diberikan sehingga produktivitas kerja karyawan rendah

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini dibatasi pada: Hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja karyawan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada pembatasan masalah di atas, maka masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut: Apakah terdapat hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja karyawan ?

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk :

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat berguna untuk menambah referensi dan khasanah ilmu tentang insentif dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja sehingga penelitian ini dapat menambah perbendaharaan ilmu pengetahuan bagi semua pihak.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat digunakan untuk bahan acuan, masukan, serta referensi bagi peneliti selanjutnya dan juga penelitian ini dapat digunakan sebagai instrument evaluasi terhadap insentif hubungannya dengan produktivitas kerja.