

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Saat ini sumber daya manusia tidak bisa dipandang sebelah mata dalam sebuah perusahaan. Karena sumber daya manusia menjadi salah satu unsur yang sangat penting bagi kehidupan suatu perusahaan atau organisasi, dimana maju-mundurnya suatu perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki. Dengan memiliki sumber daya manusia yang terampil dan mampu bersaing, bisa menjadi salah satu faktor penentu kemajuan suatu perusahaan. Pada dasarnya untuk melihat sampai sejauh mana peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, maka dapat dilihat dari hasil kinerja seseorang karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan serta sasaran-sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Adapun fenomena yang terjadi pada PT Bumi Jasa Utama sebagai grup perusahaan yang aktif berkiprah di wilayah timur Indonesia, Grup Kalla berkomitmen memunculkan terobosan-terobosan baru melalui berbagai sektor, mulai dari perdagangan, transportasi, logistik, infrastruktur, properti, manufaktur, energi, hingga pendidikan. Salah satu anak usaha yang berada di bawah bendera grup perusahaan ini adalah PT Bumi Jasa Utama, yang dikenal dengan nama Kalla Translog. Kalla Translog bergerak di bidang transportasi dan logistik terpadu. Layanan yang ditawarkan antara lain jasa penyewaan kendaraan, *integrated general logistic* (termasuk *warehouse facilities*, *integrated transporter*, dan *roro shipment*), *integrated vehicle logistic* (termasuk *yard facilities* dan *roro shipment*), serta logistik pertambangan. pertumbuhan bisnis yang begitu pesat tidak terlepas dari keberhasilan seluruh karyawan yang disebut “Insan Kalla”. Saat ini Kalla Translog memiliki 405 karyawan, yang terdiri dari 65% generasi Y (milenial), 18% gen X, dan 17% gen Z. Jika dihitung dengan seluruh tim di lapangan, seperti *driver*, jumlah keseluruhan karyawannya sekitar dua ribu orang. strategi program pengembangan kepemimpinan perusahaan dimulai pada awal karyawan masuk. Setelah melalui proses rekrutmen dan seleksi yang ketat,

karyawan akan terus kami pantau dan dilakukan *talent identification* berdasarkan pencapaian kinerja, *behavior*, kompetensi, dan *learning ability*.

Setelah diidentifikasi dan sesuai dengan kriteria, calon talenta masuk dalam proses *talent mapping* yang diukur berdasarkan: KPI, *soft & technical competencies*, dan *learning points*. Dari proses ini, akan diperoleh data *talent profile* dan level kesiapannya menjadi pemimpin. Selanjutnya, para talenta masuk ke proses inkubasi. Di dalamnya terdapat program *hybrid knowledge*, yaitu program yang berisi program edukasi atau *coaching*, di antaranya *talk show* yang disebut *Cloning Chief*, dengan direksi tampil sebagai narasumber untuk berbagi ilmu. Dalam *Cloning Chief*, pemimpin membagikan *intangible values* dan *soft skills* dalam bekerja. “Melalui *Cloning Chief*, banyak nilai-nilai dasar yang bisa dibagikan berdasarkan pengalaman seorang pemimpin dalam membangun kariernya. Ada juga *sharing session* di antara karyawan sendiri, seperti *BJU Talks* dan Cerdas BJU’Ku *from Employee to Us*.”

Berikutnya, tahap *assessment*, untuk menentukan *top talent* dengan menggunakan *9 boxes talent readiness*. Hingga saat ini, dalam organisasi Kalla Translog sudah ada sejumlah pemimpin yang berasal dari internal. Yaitu, 32 karyawan berhasil naik ke level *section head*, 15 orang menjadi *department head/assistant manager/business manager*, serta tujuh orang telah naik menjadi *division head*. *culturally fit* dengan menjalankan nilai-nilai Kalla dalam kehidupan keseharian; *competency fit* sesuai dengan kebutuhan pekerjaan; *engaged* atau memiliki rasa hubungan yang kuat dengan Kalla Group sehingga berperilaku positif; dan *high performer*, yang berarti selalu memberikan yang terbaik dan terefleksikan dalam kinerjanya. Berdasarkan *Employee Satisfaction Survey 2021* yang dilakukan perusahaan ini, sebanyak 6,6% karyawan mengatakan sangat puas; 51,3% menyatakan puas; dan 42,2% menilai rata-rata. (Sumber: <http://bitly.ws/yCmn>)

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sinkron dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka usaha keras mencapai

tujuan organisasi bersangkutan, tanpa melanggar aturan dan kode etika atau perundang-undangan. Etika pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas perusahaan, kinerja menentukan seberapa sukses suatu perusahaan beroperasi setiap tahunnya, yang dihasilkan oleh sumber daya manusia dengan standar kerja yang telah ditetapkan.

Kinerja adalah keberhasilan seseorang dalam melaksanakan suatu tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, atau sebagaimana seseorang diharapkan berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya dan Kuantitas, kualitas dan waktu yang dihabiskan melakukan tugas (Imelda Andayani, Satria Tirtayasa 2019). Kinerja adalah hasil kerja yang diupayakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, dan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing - masing, dengan norma dan etika (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018). Menurut Indrasari (2017) kinerja adalah tingkat kinerja tugas yang dapat dicapai oleh individu, unit, atau departemen dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan yang ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan bisa bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai, sebaliknya tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Karyawan dapat merasa tercukupi atau terpuaskan bukan hanya dari faktor materi, tetapi juga perasaan. Dalam perusahaan, budaya organisasi juga merupakan faktor penting dalam membentuk karakter maupun kebiasaan dari karyawannya (Yunita Christy, et al 2020). Adapun fenomena yang berkaitan dengan kinerja Seperti yang kita tahu bahwa pandemi Covid-19 memberikan

dampak yang sangat luar biasa bagi Indonesia. Dampak yang ada terjadi di berbagai segi kehidupan masyarakat.

Salah satunya adalah perubahan kebiasaan seseorang untuk menyesuaikan keadaan saat pandemi. Perubahan ini menyebabkan seseorang mengalami culture shock di mana definisi dari culture shock adalah sebuah perasaan tertekan atau terkejut ketika berhadapan dengan lingkungan yang baru dan adanya kebiasaan-kebiasaan yang bertolak belakang atau yang belum pernah dilakukan sebelumnya tetapi kita di haruskan menerima hal tersebut. Tak hanya itu pandemi juga memberikan dampak yang buruk bagi berbagai perusahaan. Karena kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pemerintah membuat beberapa perusahaan harus melakukan tindakan agar dapat terus berjalan. culture shock ini mengakibatkan karyawan jadi relatif malas dan itu akan mengganggu kinerjanya.

Setelah di amati, ada beberapa faktor penyebab turunnya kinerja seseorang saat pandemi Covid-19 yaitu : Adanya kebijakan pemerintah yang mengeluarkan peraturan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) yang membuat pekerjaan karyawan dalam organisasi kurang efektif. Hal ini dilakukan pemerintah untuk mengurangi penyebaran virus, akan tetapi adanya PSBB ini menumbuhkan rasa malas kepada karyawan. Kebijakan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) ini membawa keputusan perusahaan untuk membagi dua tempat kerja karyawan. Pemberlakuan "Work From Home" atau bekerja dari rumah, di mana karyawan yang seharusnya bekerja penuh baik di kantor maupun lapangan, terpaksa harus bekerja dari rumah dengan keterbatasan fasilitas internet dan tidak sedikit pula yang berimbas pada pengurangan gaji atau insentif. Work From Home ini dapat mengurangi kefokusannya seseorang dalam bekerja karena adanya keluarga dirumah. Adapun hambatan-hambatan lain seperti kuota internet yang habis, listrik padam, dan suara-suara dari lingkungan sekitar. Hal ini dapat menyebabkan turunnya semangat seseorang dalam bekerja dan berakibat pada hasil kerjanya. Terjadi pemutusan hubungan kerja atau PHK secara besar-besaran yang berdampak makin banyaknya pengangguran. Tak hanya itu, dampak dari PHK massal ini adalah dengan jumlah karyawan yang terbatas mereka akan melakukan pekerjaan lebih banyak dibandingkan sebelumnya. Jika tidak dilakukan dengan baik maka akan berimbas pada produk/layanan yang dihasilkan. Turunnya

pendapatan perusahaan membuat perusahaan harus membuat keputusan untuk melakukan PHK secara besar-besaran.

Dari beberapa faktor tersebut membuat seseorang harus melakukan penyesuaian terhadap lingkungan nya sendiri. Kebijakan yang dikeluarkan pemerintah membuat kita harus benar-benar memahami situasi untuk terus mempertahankan kinerja. Tak hanya itu, cara yang tepat dalam mempertahankan kinerja pada saat pandemi ini adalah terus mengoptimalkan kemampuan, mengikuti pelatihan yang bermanfaat guna meningkatkan kualitas kerja, dan terus berprogres untuk melakukan perubahan. Adapun strategi yang dapat perusahaan lakukan dalam mempertahankan kinerja karyawan nya yaitu :

Perbaharui visi dan misi tanpa merubah tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Memberikan fleksibilitas waktu, hal ini guna memberikan semangat pada karyawan agar tidak merasa jenuh saat bekerja. Selalu memotivasi karyawan, peran perusahaan sangat penting untuk terus mempertahankan kualitas kinerja karyawan. Bila perusahaan terus memberikan motivasi pada karyawan nya maka ia akan merasa dilibatkan atau diakui keberadaannya. Saling tolong menolong dan memberi semangat antara atasan dan bawahan, serta sesama karyawan. Memberikan kepercayaan kepada karyawan bahwa mereka dapat melakukan yang terbaik untuk perusahaan. (sumber : <http://bitly.ws/yLiS>)

Kompensasi Finansial adalah penghargaan atau hadiah yang diberikan langsung kepada karyawan secara dalam bentuk gaji tetap, bukan bonus atau komisi untuk jangka waktu yang telah ditentukan. Demikian juga, reward diberikan untuk memotivasi karyawan agar lebih produktif dalam bekerja dan hanya bersifat sementara. (Priyatono, M. 2021)

Kompensasi jika dikelola dengan baik membantu perusahaan mencapai tujuan mereka dan memperoleh, memelihara, dan merawat karyawan dengan baik. Sebaliknya, tidak ada kompensasi cukup, karyawan yang ada mungkin meninggalkan perusahaan dan melakukannya Penempatan ulang tidak mudah. sebagai hasil dari memberikan kompensasi atas apa yang dianggap kurang karyawan yang menurunkan kinerja, Keluhan meningkat, alasan mogok bekerja dan menyebabkan gerakan tubuh dan psikologis, seperti peningkatan derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya mengurangi

kesehatan mental staf yang lebih buruk. Sebaliknya, jika kelebihan pembayaran mengarah ke perusahaan dan individu kurangnya daya saing dan menyebabkan Kecemasan, Rasa Bersalah, dan Emosi tidak nyaman di kalangan karyawan.

Kompensasi finansial kemudian menjadi yang dianggap penting untuk karyawan sebagai individu, karena ukurannya jumlah finansial ini umumnya masih dianggap dapat mencerminkan besar kecilnya nilai kerja di antara mereka karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Akhirnya timbul persepsi bahwa muncul jumlah kompensasi tidak berhenti pada sejumlah uang tertentu dapat digunakan untuk membeli sebuah barang atau layanan.

Adapun fenomena yang terkait mengenai kompensasi finansial terjadi pada Emiten teknologi PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk (GOTO) memutuskan untuk melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) karyawan sebanyak 1.300 orang atau sekitar 12 persen dari total karyawan tetap. Keputusan GoTo PHK karyawan guna menghadapi tantangan makro ekonomi global, sekaligus upaya mendukung pertumbuhan secara berkelanjutan dalam jangka panjang. Terkait dengan pemangkasan tersebut, manajemen GoTo memastikan karyawan yang terkena pemutusan hubungan kerja atau PHK akan mendapatkan sejumlah paket kompensasi. Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No 35 Tahun 2021, untuk karyawan dengan masa kerja kurang dari 1 tahun, wajib mendapatkan 1 bulan upah, kemudian 2 sampai 3 tahun mendapatkan 3 bulan upah, dan masa kerja 8 tahun atau lebih akan mendapatkan 9 bulan upah, sementara GoTo memberikan hingga 14 bulan upah untuk masa kerja diatas 9 tahun. Lebih dari itu, GoTo juga memberikan sejumlah dukungan finansial, antara lain berupa tambahan satu bulan gaji, serta kompensasi pengganti periode pemberitahuan (*notice in-lieu*). Selain itu, GoTo juga memberikan dukungan pencarian kerja serta layanan konseling, serta karyawan yang terkena PHK juga bisa memiliki laptop yang saat ini mereka gunakan, mengakses berbagai program pelatihan, serta dapat bergabung ke direktori alumni GoTo, di mana perusahaan dapat memberikan rekomendasi kepada berbagai perusahaan dalam jaringan rekanan bisnis Grup GoTo.

Selain itu, GoTo juga memberikan fasilitas konseling karir, keuangan, dan psikologi sampai akhir bulan Mei 2023, Ekonom Pusat Inovasi dan Ekonomi Digital Institute for Development of Economics and Finance (Indef) Izzudin Al

Farras Adha menilai, kompensasi yang diberikan oleh GoTo kepada karyawan terdampak PHK tersebut sudah di atas ketentuan yang berlaku. jadi selain dari sisi materi dipenuhi, tapi juga dari sisi immaterial. Dari situ kita bisa melihat bahwa mereka bertanggung jawab penuh terhadap karyawannya ,apalagi dalam paket kompensasi itu ditambah dengan benefit-benefit lain. (sumber: <http://bitly.ws/yLk2>)

Kompensasi non finansial merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan, bukan berupa bentuk uang, tetapi dalam bentuk jaminan sosial, asuransi kesehatan, lembur, liburan, dan tunjangan lainnya atau tunjang karyawan, bahkan pujian dan pujian. Kompensasi tersebut dimaksud untuk menciptakan ketenangan dan kesenangan bagi karyawan dalam bekerja, dengan harapan kompensasi karyawan dapat lebih produktif dan inovatif menjaga kepuasan karyawan, dan mencegah mereka meninggalkan perusahaan. (Windayanti dan Agata Linda, 2022)

Kompensasi non finansial berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dapat membentuk pekerjaan yang menarik dan juga mendapatkan pelatihan sehingga karyawan dapat memiliki kesempatan untuk berkembang, tanggung jawab, dan menghargai kinerja yang baik. Salah satu fungsi implemntasi manajemen sumber daya manusiadalam menjalankan tugas organisasi dalam ruang lingkup perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kompensasi non finansia merupakan masalah yang penting, bukan hanya motivasi atau dorongan seseorang untuk menjadi karyawan, tetapi kompensasi ini diberikan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka dengan demikian setiap perusahaan harus menentukan kompensasi yang paling sesuai, sehingga dapat menjamin tercapainya suatu tujuan perusahaan secara efektif dan efisien sesuai dengan yang diharapkan.

Adapun fenomena yang berkaitan dengan kompensasi non finansial yaitu Anak perusahaan PT Pelabuhan Indonesia (Persero), PT Pelindo Daya Sejahtera (PDS) menyalurkan pembayaran uang kompensasi tahap I sebesar Rp9,4 miliar kepada karyawannya yang berstatus Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) yang kontraknya berakhir pada 31 Desember 2021. Penyaluran kompensasi ketenaga kerjaan tersebut dilakukan kepada sebanyak 2.777 karyawannya yang

berstatus PKWT. Adapun PDS bergerak dalam bidang penyediaan tenaga alih daya dan pemborongan, asesmen, pelatihan, konsultasi dan layanan pendukung bisnis telah menyalurkan kompensasi di 8 provinsi yaitu Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, Kalimantan Selatan, Kalimantan Tengah, Bali, Nusa Tenggara Timur, dan Nusa Tenggara Barat, sesuai dengan peraturan.

Direktur Utama PT PDS Suroso Wahyu Prihartono menyampaikan kompensasi ini merupakan bagian dari pemenuhan hak para pegawai sesuai peraturan perundang-undangan. Sebelumnya sebagaimana diatur dalam UU No.13/2003 tentang Ketenagakerjaan sebagaimana telah diubah dengan UU No.11/2020 tentang Cipta Kerja, dan sejak PP No. 35/2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja diberlakukan, karyawan PKWT yang telah bekerja selama 12 bulan secara terus menerus diberikan uang kompensasi sebesar 1 (satu) bulan upah dan apabila kurang dari 12 bulan diberikan secara proporsional. Sementara itu, penyaluran kompensasi yang dilakukan PDS ini juga mendapatkan apresiasi dari Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya, Kepala Bidang Hubungan Industrial Syarat Kerja dan Jamsostek Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya, Rizal Zainal Arifin menyampaikan bahwa pemenuhan hak karyawan PKWT yang dilakukan oleh PDS untuk menjadi contoh bagi perusahaan serupa lain agar bisa menjalankan amanat peraturan seperti semestinya. (sumber: <http://bitly.ws/yNdx>)

Budaya Organisasi adalah bagian dari kehidupan organisasi yang mempengaruhi perilaku, sikap dan efektivitas seluruh karyawan. Integrasi antara budaya organisasi dengan anggota organisasi yang mendukungnya akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda. Masing - masing memiliki filosofi sendiri, dengan cara mereka sendiri dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan, dan memiliki keyakinan, perilaku dan pola pikir, praktik bisnis dan kepribadian mereka sendiri. (Wan Dedi Wahyudi, Zulaspan Tupti, 2019)

Budaya organisasi merupakan norma- norma dan nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi, setiap anggota bersikap dan perilaku



yang sesuai dengan budaya yang ada didalam organisasi tersebut.(Muis et al., 2018).

Fenomena yang terjadi pada budaya organisasi Salah satu contoh kontrol yang dilakukan pemerintah agar menekan jumlah pungli yang dilakukan oleh oknum-oknumnya adalah membentuk Satuan Petugas pemberantasan pungli yang telah dilakukan oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur. Maraknya pungli yang dilakukan melalui berbagai bentuk seperti pengurusan perizinan dengan ditarik pungli, pengurusan sertifikat-sertifikat serta surat-surat yang juga ditarik pungli, kunjungan ke tempat wisata yang seharusnya hanya membayar retribusi, juga ditarik pungli yang melebihi jumlah retribusi. Hal tersebut justru dilakukan oleh oknum-oknum sektor publik. Karena dalam sektor publik, budaya organisasi belum memiliki kontrol yang kuat kepada anggotanya meskipun telah memiliki sistem yang dapat dikatakan kuat. Fungsi budaya adalah sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan bentuk perilaku serta sikap anggota. Jadi dari organisasi segala sikap dan perilaku anggota dikendalikan agar sikapnya sesuai dengan nilai-nilai organisasi tersebut dan tidak mencemarkan nama baik dari organisasi. Pungli merupakan tindakan yang tidak sesuai dengan nilai-nilai organisasi, serta tidak sesuai dengan peraturan negara. Segala bentuk pungli apapun tidak dapat dibenarkan karena tidak tertuang dalam peraturan.(sumber: <http://bitly.ws/yNeE>)

Menurut (Agmasari & Septyarini, 2023) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap loyalitas kerja karyawan pt.antar lintas sumatera di Yogyakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh kompensasi dan lingkungan kerja, sedangkan loyalitas karyawan PT. Antar Lintas Sumatera secara signifikan tidak dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Menurut (Rijanti et al., 2021) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap

Komitmen Organisasi, Kompensasi non Financial berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kompensasi Non Financial berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut (Fahmi & Yunita, 2022) melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi finansial non finansial pada kinerja pegawai pada BPDAS Wampu Sei Ular. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi non finansial, Kompensasi finansial bersama sama mempengaruhi kinerja, jadi bisa disimpulkan bahwa memang kompensasi non finansial, Kompensasi finansial mempengaruhi kinerja pegawai BPDAS Wampu Sei Ular.

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan (Rizal & Handayani, 2021) dengan judul pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan PT. Sahabat Prima Sukses pada Karyawan. Menunjukkan bahwa kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Oleh karena itu perusahaan harus lebih meningkatkan kompensasi non finansial terutama dalam membuat kebijakan organisasi yang berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan.. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian saat ini menggunakan variabel independen yaitu kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan kinerja karyawan serta variabel dependennya adalah budaya organisasi. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Karyawan PT. Merapi Utama Pharma Padang).

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Rendahnya kinerja karyawan yang berdampak pada kompensasi finansial.
2. Kompensasi yang diterima belum merata, sehingga karyawan merasa belum sesuai dengan pekerjaan yang telah mereka selesaikan.
3. Kurangnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap kinerja, hal tersebut berdampak pada pekerjaan.
4. Penetapan budaya organisasi yang masih jauh dari harapan, sehingga perusahaan merasa jauh dari target ingin dicapai.
5. Kurangnya tingkat keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, hal tersebut disebabkan dalam menyelesaikan pekerjaan.
6. Tingkat pengetahuan Karyawan yang tergolong rendah, hal itu dipengaruhi oleh pendidikan dan lingkungan.
7. Kurangnya dukungan dan perhatian dari pimpinan, sehingga kurang semangat dalam bekerja.
8. Kompensasi non finansial kepada karyawan masih belum sesuai, sehingga hal ini tersebut berdampak terhadap kinerja karyawan.
9. Kualitas sumber daya manusia belum optimal dikarenakan tidak adanya produktivitas
10. Tidak ada reward yang diberikan kepada karyawan sehingga mengakibatkan karyawan kurang termotivasi untuk meningkatkan kinerja

## 1.3 Batasan Masalah

Dengan melihat masalah yang ada, maka penulis membatasi permasalahan Penelitian pada pengaruh kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi (Z).

#### 1.4 Rumusan Masalah

Untuk memudahkan menganalisa permasalahan di atas, maka perlu dirumuskan suatu masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi ?
4. Apakah terdapat pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi variabel moderasi ?

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan ?
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan ?
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi ?
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi ?

#### 1.6 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Untuk memperdalam wawasan serta ilmu pengetahuan khususnya tentang pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi

## 2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan perusahaan dalam

pengambilan keputusan mengenai pada pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi

## 3. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan memberikan tambahan bahan referensi guna penelitian yang selanjutnya yang memerlukan pengembang pengetahuan lebih .