

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Sejarah Secapa AD**

Sekolah Calon Perwira Angkatan Darat atau yang disingkat Secapa AD mempunyai sejarah yang cukup panjang, dimulai dari zaman Belanda sampai dengan sekarang. Komplek Secapa AD yang sekarang ini pada kurun waktu sebelum PD II merupakan Hotel Panorama di Kota Bandung milik Belanda yang pada perkembangan selanjutnya digunakan oleh Pemerintah Belanda sebagai kantor Leger Psychologieshe Dienst ( LPD ) yaitu kantor Dinas psikologi Tentara KNIL yang bertugas untuk melaksanakan penyaringan calon-calon prajurit KNIL.

Tanggal 8 januari 1972 Jenderal TNI Umar Wirahadikusumah Kepala Staf TNI AD saat itu membuat prakarsa untuk mendirikan pendidikan Calon Perwira TNI AD secara terpusat (satu atap), sebagai kelanjutan pendidikan Calon Perwira (Capa) kecabangan yang telah berjalan di lembaga pendidikan kecabangan masing-masing. Beliau melihat timbulnya penyebaran antar kecabangan sebagai akibat dari perkembangan TNI AD. Setiap kecabangan merasa dapat berperan untuk langsung membentuk Calon Perwira, yang pada akhirnya mengakibatkan kurang terpadunya 11 pembentukan, pembinaan dari hasil didik semua Calon Perwira kecabangan Angkatan Darat. Jenderal TNI Umar Wirahadikusumah juga mendapatkan kehormatan untuk membuka langsung berdirinya Sekolah Calon Perwira Angkatan Darat (Secapa AD) dan menjadikan tanggal tersebut menjadi hari jadi Secapa AD.

Secapa AD dengan semboyan “Budhi Bhakti Wira Utama” merupakan suatu organisasi yang bergerak pada organisasi kemiliteran Republik Indonesia yang mempunyai tugas pokok penyelenggaraan pendidikan, melatih dan membentuk Bintara-bintara terpilih menjadi Perwira Tentara Nasional Indonesia angkatan darat yang handal. Secapa AD melantik calon prajurit terpilih berpangkat Sersan Kepala – Sersan Mayor – Pembantu Letnan Dua yang terdapat pada jajaran TNI Angkatan Darat. Selesai mengikuti serangkaian pendidikan dan pelatihan Secapa AD, kemudian dilantik menjadi Perwira dengan pangkat Letnan Dua. (*Sumber* : Perpustakaan Secapa AD).

### 1.1.2 Visi, Misi dan Semboyan Secapa AD

#### a. Visi

“Menjadikan Secapa AD sebagai lembaga pendidikan pembentukan perwira yang terbaik di lingkungan TNI AD. ”

#### b. Misi

- 1) Mewujudkan pelaksanaan bimbingan dan pengasuhan secara terstruktur sesuai karakter perwira yang “Budhi Bhakti Wira Utama”.
- 2) Mewujudkan 10 (sepuluh) komponen pendidikan yang lengkap dan bermutu sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 3) Mewujudkan pelaksanaan bimbingan dan pengasuhan secara terstruktur sesuai karakter perwira yang “Budhi Bhakti Wira Utama”.

#### c. Semboyan

“ Budhi Bhakti Wira Utama ”

### 1.1.3 Lambang Secapa AD

Lambang merupakan salah satu identitas sebuah organisasi yang memiliki arti serta makna didalamnya. Berikut merupakan lambang pada Secapa AD sebagaimana pada gambar 1.1.



**Gambar 1.1 Lambang Secapa AD**

*Sumber : Perpustakaan Secapa AD (2021)*

Lambang Secapa AD memiliki makna sebagai berikut :

- a. Bintang bersudut lima  
Melambangkan Ketuhanan Yang Maha Esa, sebagai sumber keluhuran budi dan ketinggian cita-cita kehidupan bangsa Indonesia. Dan menunjukkan lambang khas Angkatan Darat.
- b. Perisai berbentuk bulat / lingkaran  
Sebagai perisai / Bhayangkara Negara yang melambangkan ketahanan mental & fisik, wadah pembentukan perwira, dan melambangkan kesatuan bahasa yang tepat bagi segenap daerah, serta mengandung arti kebulatan dan segenap ekspresi jiwa.
- c. Lembaran buku  
Melambangkan keluasan ilmu yang harus dipahami dan dihayati dalam rangka pembinaan dan pengembangan intelek.
- d. Sangkur / pisau bertangkai kepala garuda  
Melambangkan keterampilan Prajurit TNI AD di lapangan tugas khususnya terampil di dalam tugas sebagai Perwira lapangan.
- e. Bejana / wadah air  
Melambangkan keagungan dan kedalaman sumber ilmu yang tidak ada habis-habisnya.
- f. Lingkaran padi kapas  
Tujuh butir padi melambangkan Sapta Marga, dan lima kuntum kapas melambangkan Sumpah Prajurit.
- g. Pancaran cahaya  
Empat puluh lima pancaran cahaya yang melingkar melambangkan pancaran potensi Secapa AD yang dijiwai Semangat 45.

h. Pita seloka warna emas

Bertuliskan huruf cetak warna hitam “Viyata Pinaka Wiradhika” mempunyai arti :

- 1) Viyata : Pendidikan.
- 2) Pinaka : Untuk menjadikan / dijadikan.
- 3) Wiradhika : Perwira yang dapat diandalkan.

Warna dari lambang Secapa AD memiliki makna sebagai berikut :

a. Warna Hijau

Melambangkan pengayoman / mengayomi. Mengandung arti TNI sebagai Bhayangkari negara dan bangsa yang telah diberikan kepercayaan oleh rakyat sebagai pegawai negara dan bangsa, penegak, penjaga, pengaman, penyelamat, pembela kedaulatan / kemerdekaan yang telah dicapai.

b. Warna Biru

Melambangkan laut / air. Mengandung arti memiliki wawasan yang luas, pandangan yang mendalam, berpikir yang mendasar dan mampu menyesuaikan di mana berada.

c. Warna Kuning

Melambangkan keagungan dan kewibawaan. Mengandung arti jiwa besar, bertanggung jawab, mengamalkan tugas di atas segala - galanya dan bersifat rendah hati, tegas, tepat di dalam mengambil keputusan serta ketauladanan dalam sikap dan perilakunya.

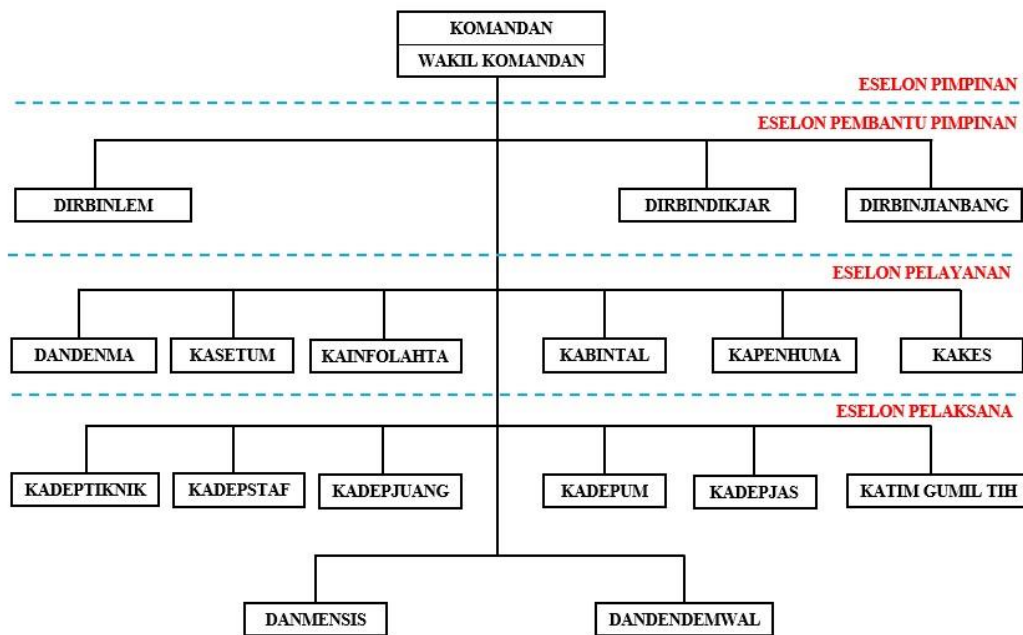
d. Warna Putih Perak

Melambangkan kesucian. Mengandung arti ketulusan dan kerelaan berbuat tanpa pamrih berdasarkan kebenaran, keadilan dan kesucian.

#### **1.1.4 Struktur Organisasi Secapa AD**

Sumber daya manusia menjadi suatu hal yang terpenting dalam menggerakkan organisasi yang terdiri atas individu yang produktif sebagai aset yang harus dijaga dan dikembangkan. Organisasi tentu menghargai hasil pekerjaan yang diberikan pada setiap pekerjaan secara adil pada setiap individu maupun kelompok guna mendorong dan mengembangkan pengembangan dan pemberdayaan

profesionalisme agar tercapai kinerja yang baik. Berikut Struktur organisasi Secapa AD :



**Gambar 1.2 Struktur Organisasi Secapa AD**

*Sumber : Perpustakaan Secapa AD (2021)*

Adapun tugas pokok pada masing-masing eselon dijabarkan sebagai berikut :

a. Eselon Pimpinan

Pimpinan Secapa AD berada pada Komandan Secapa AD yang dibantu oleh Wakil Komandan Secapa AD.

b. Eselon Pembantu Pimpinan

Dalam bidang perencanaan, pengawasan dan perumusan kebijaksanaan, Komandan dibantu oleh tiga Direktur dan Komandan Resimen siswa yaitu sebagai berikut :

- 1) Direktur Pembinaan Lembaga (Dirbinlem)
- 2) Direktur Pembinaan Pendidikan dan Pengajaran (Dirbinkjar)
- 3) Direktur Pembinaan Pengkajian dan Pengembangan (Dirbinjianbang)

c. Eselon Pelayanan

Untuk pelaksanaan tugas atau kegiatan yang bersangkutan dengan urusan dalam, tata usaha kantor, protokoler dan upacara-upacara, terdapat unsur pelayanan staf yang terdiri dari :

- 1) Komandan Detasemen Markas (Dan Denma)
  - 2) Kepala sekretariat umum (Kasetum)
  - 3) Kepala Informasi dan pengolahan data (Kainfolaha)
  - 4) Kepala pembinaan mental (Kabintal)
  - 5) Kepala Penerangan dan Hubungan Masyarakat (Kapenhumas)
  - 6) Kepala Kesehatan (Kakes)
- c. Eselon Pelaksana
- Eselon pelaksana Secapa AD adalah suatu badan pelaksana ditingkat Secapa AD yang diberi tugas untuk menyelenggarakan pembinaan suatu fungsi tertentu dari Secapa AD. Eselon pelaksana tersebut terdiri dari :
- 1) Komandan Resimen Siswa (Dan Mensis)
  - 2) Kepala Tim Gumil / Pelatih (Katim Gumil / Tih)
  - 3) Kepala Departemen Umum (Kadep Um)
  - 4) Kepala Departemen Kejuangan (Kadep Juang)
  - 5) Kepala Departemen Staf ( kadep Staf )
  - 6) Kepala Departemen Taktik / Teknik (Kadep Tik/Nik)
  - 7) Kepala Departemen Jasmani (Kadep Jas)
  - 8) Komandan Detasemen Demonstrasi dan Pengawasan (Dandendemwal).

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Lembaga pendidikan dan pelatihan dalam lingkungan TNI AD merupakan sumber pembentukan dan pengembangan serta pelatihan kemampuan prajurit sesuai pada bidangnya dalam rangka pemenuhan kebutuhan organisasi. Secapa AD adalah lembaga pendidikan dan pelatihan pusat TNI AD yang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pendidikan pembentukan dasar keperwiraan bagi calon Perwira Angkatan Darat yang berasal dari Bintara terpilih. Secapa AD berperan sebagai wadah pembentukan Perwira-Perwira TNI AD disamping Akademi Militer.

Dalam menjalankan tugas pokok tersebut, Secapa AD membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang baik untuk menentukan keberhasilan suatu lembaga dalam pencapaian tujuan. Maka dari itu lembaga harus mengelola SDM yang dimilikinya secara optimal sehingga keberhasilan tujuan dapat tercapai secara efektif maupun efisien. Secapa AD dalam menjalankan tugas-tugasnya memiliki

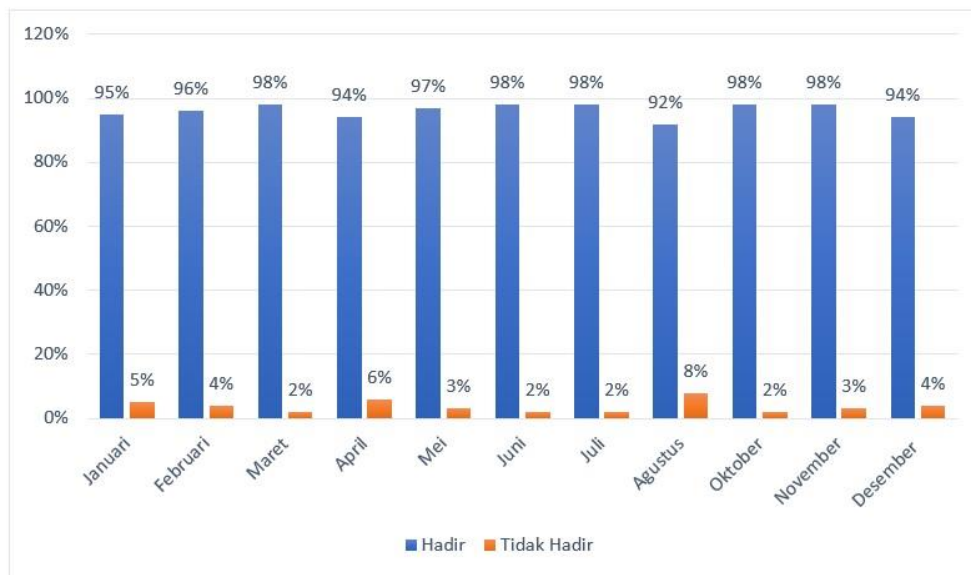
Pegawai Militer, serta memiliki Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang membantu tugas daripada Pegawai Militer.

Menurut Werther dan Davis dalam Sutrisno (2017: 4) SDM merupakan pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam memperoleh tujuan organisasi yang dicapai. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia untuk mengapai secara bersama visi, misi dan tujuan perusahaan, perusahaan atau organisasi harus mempunyai sumber daya manusia yang berkompeten, profesional dan memiliki kualitas yang unggul.

Pada umumnya sebuah lembaga atau organisasi khususnya pada lembaga kemiliteran Secapa AD tentu didukung dengan SDM yang dapat menjalankan serta menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan secara maksimal, hal ini tentu untuk pencapaian tujuan lembaga yang di inginkan. Salah satu faktor pencapaian kinerja adalah sebuah prestasi kerja ataupun prestasi sesungguhnya, yaitu dalam setiap menjalankan tugas yang diberikan harus sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan dengan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang harus dicapai. Salah satu pengukuran dalam kinerja pegawai atau karyawan mencakup seperti ketaatan terhadap peraturan yang berlaku pada lembaga, kedisiplinan, kehadiran para karyawan. Akan tetapi data yang diberikan kepada penulis sangatlah terbatas dikarenakan ada beberapa data yang bersifat rahasia, sehingga hanya terbatas pada data ketidakhadiran dan pencapaian target saja.

Menurut Hasibuan (2016: 10) keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi ditentukan dan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Oleh sebab itu setiap perusahaan pasti akan berusaha dalam meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan atau organisasi secara maksimal. Sedangkan Sedarmayanti (2017: 283) kinerja berasal dari kata *performance* yang artinya hasil kerja seseorang, proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dengan hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur. Untuk mengetahui kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Secapa AD, penulis menggunakan data tingkat kehadiran karyawan sepanjang periode 2020, yang disajikan pada gambar Tabel 1.1 sebagai berikut :

**TABEL 1.1**  
**GRAFIK KEHADIRAN PNS SECAPA AD TAHUN 2020**



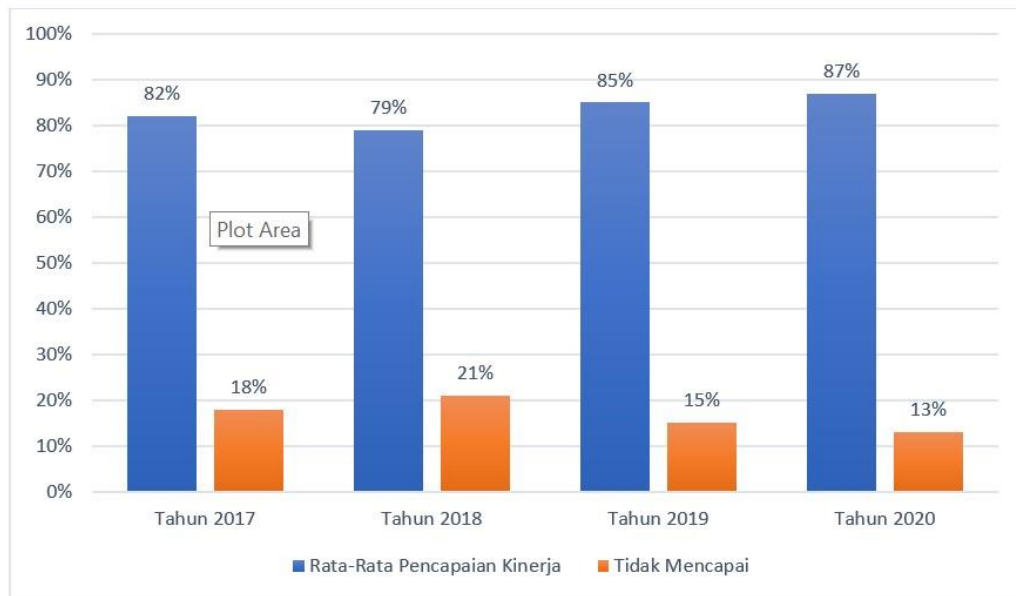
*Sumber* : Personalia Secapa AD yang diolah oleh peneliti (2021)

Berdasarkan dari tabel grafik diatas, terjadi kenaikan serta penurunan pada presentase ketidakhadiran PNS di Secapa AD pada tahun 2020. Ketidak hadiran yang dimaksud ialah seperti izin, sakit yang disertakan dengan surat keterangan dari dokter, cuti dan kepentingan pribadi pada saat jam kerja. Hal tersebut dikarenakan dalam lingkungan militer khususnya pada Secapa AD ketidakhadiran dari seorang pegawai harus dipertanggungjawabkan, serta adanya pengawasan yang ketat dalam persoalan kehadiran pegawai, apabila seorang pegawai tidak hadir tanpa keterangan maka akan diberikan teguran dan sanksi yang berlaku.

Dapat terlihat dari grafik pada bulan Maret, Juni, Juli dan Oktober memiliki presentase yang kecil yaitu 2% jumlah PNS yang tidak hadir, sementara presentase tertinggi pada bulan Agustus sebanyak 8% PNS yang tidak hadir dikarenakan berupa izin mendadak, keperluan pribadi serta sebagian karyawan mengambil cuti. Kenaikan serta penurunan angka ketidakhadiran ini tentu dapat dijadikan salah satu tolok ukur kinerja PNS di Secapa AD.



**TABEL 1.2**  
**GRAFIK PENCAPAIAN KINERJA PNS SECAPA AD TAHUN 2017-2020**



*Sumber* : Personalia Secapa AD yang diolah oleh peneliti (2021)

Pada grafik diatas dapat diketahui pencapaian kinerja pegawai PNS Secapa AD cenderung mengalami kenaikan dari tahun ketahun, namun demikian terjadi penurunan pada tahun 2018 dengan nilai presentase kinerja pegawai PNS adalah 79%. Sementara kenaikan cukup signifikan sebesar 6% terjadi pada tahun 2019 dengan presentase kinerja pegawai PNS 85%. Dan kinerja pegawai PNS terus meningkat di tahun 2020 presentase kinerja pegawai PNS sebesar 87%. Data diatas bersumber pada personalia Secapa AD yang melakukan akumulasi penilaian terhadap kinerja seluruh pegawai Secapa AD, baik pegawai militer maupun pegawai PNS. Berdasarkan data diatas menunjukkan pegawai PNS dapat memperbaiki kinerja mereka kembali sehingga dapat meningkatkan hasil kinerja.

Faktor balas jasa non finansial sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai PNS di Secapa AD. Pemberian kompensasi yang baik terhadap pegawai yang memiliki prestasi, akan membawa para pegawai mampu bekerja dengan baik sehingga pekerjaan-pekerjaan akan menjadi lebih produktif. Retnosari, Leonardo Budi, Andi Tri Haryono (2016: 3) bahwa kompensasi non finansial berupa insentif, tunjangan dan fasilitas. Termasuk kompensasi yang bersifat tidak langsung seperti penyelenggaraan program-

program layanan terhadap pegawai yang dapat menciptakan suasana lingkungan kerja menjadi nyaman, seperti program wisata atau hiburan, kantin, tempat beribadat di tempat kerja dan penyediaan sarana olahraga yang disediakan oleh organisasi.

Kompensasi non finansial sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Secapa AD, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Ahmad selaku staff Personalia Secapa AD, bahwa kompensasi non finansial yang diberikan organisasi kepada pegawai PNS di Secapa AD adalah sebagai berikut :

a. Tunjangan Uang Makan

Merupakan fasilitas yang diberikan Secapa AD terhadap pegawai baik pegawai militer maupun pegawai PNS yang diberikan ketika masuk kerja, yang digunakan ketika waktu istirahat. Tunjangan uang makan bisa digunakan pada lingkungan Secapa AD berupa kantin atau koperasi serta bisa digunakan juga di luar lingkungan Secapa AD bagi yang tidak menggunakan fasilitas kantin atau cafetaria.

b. Hiburan

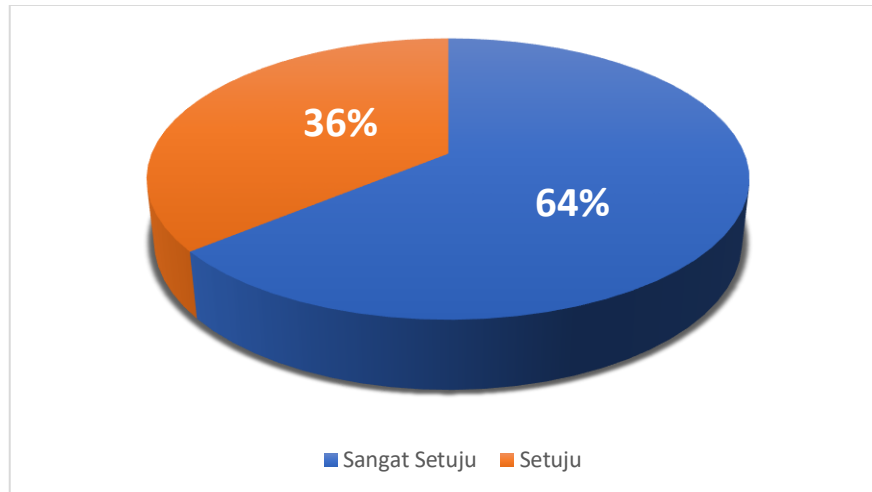
Secapa AD memberikan hiburan kepada pegawainya berupa rangkaian kegiatan seperti HUT Secapa AD dan kegiatan berupa perlombaan olahraga, jalan santai, dan bersepeda dan puncak acaranya adalah hiburan musik dan doorprize. Secapa AD selalu menggelar bermacam kegiatan acara yang ditunjukkan kepada pegawainya serta mengajak keluarganya untuk memberikan kebahagiaan dan kesejahteraan para pegawainya.

c. Fasilitas Olahraga dan Budaya

Secapa AD menyediakan fasilitas olahraga secara gratis untuk berolahraga seperti lapangan futsal, lapangan atletik, lapangan bola voli, lapangan tenis, dan gym. Untuk kegiatan olahraga telah dijadwalkan oleh Secapa AD pada setiap hari Selasa, Kamis dan Jumat. Untuk pergelaran budaya biasanya pegawai militer dan PNS terlibat dalam kegiatan kebudayaan seperti mempertunjukkan tarian atau musik daerah dalam kegiatan acara besar Secapa AD.

Selanjutnya untuk mengetahui bagaimana kompensasi non finansial yang diterima pegawai PNS, peneliti melakukan survei pendahuluan dengan penggunaan kuisisioner terhadap 20 pegawai PNS yang berada di Secapa AD. Pada survei

pendahuluan adapun variabel pekerjaan meliputi tugas yang menarik, tantangan bekerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, peluang mengembangkan diri. Kemudian pada variabel lingkungan kerja berupa rekan kerja yang menyenangkan, atasan yang kompeten, lingkungan kerja yang nyaman, penyediaan kafetaria. Berdasarkan hasil survei pendahuluan dapat dilihat pada diagram sebagai berikut :



**Gambar 1.3 Hasil Survei Pendahuluan**

*Sumber : Data Olahan Penulis (2021)*

Berdasarkan hasil survei pendahuluan bahwa kompensasi non finansial yang diterima pada PNS Secapa AD menunjukkan hasil yang baik, dengan sebanyak 64% pegawai PNS dari 20 responden menyatakan sangat puas atau sangat setuju. Sementara 36% pegawai PNS menyatakan puas atau setuju, hal ini menunjukkan bahwa variabel dari kompensasi non finansial yang diberikan oleh Secapa AD dirasa sudah baik.

Selain kompensasi finansial ada juga bentuk kompensasi non finansial yang diberikan oleh organisasi. Menurut Simamora dalam Priansa (2017) kompensasi non finansial yaitu pekerjaan meliputi tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian. Sedangkan lingkungan kerja meliputi kebijakan, supervisi yang kompeten, kerabat kerja dan lingkungan kerja yang nyaman.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan dalam latar belakang penelitian ini menunjukkan hasil yang sudah baik dalam pemberian kompensasi non finansial yang diberikan. Akan tetapi tingkat kinerja karyawan masih belum stabil hal ini tentu mengacu pada tingkat kehadiran sepanjang tahun 2020 yang terjadi kenaikan

serta penurunan. Dari fenomena ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan mendalam, yang bertujuan untuk mengetahui apakah pengaruh kompensasi non finansial, terhadap kinerja karyawan di Secapa AD dengan judul penelitian : **Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Sekolah Calon Perwira Angkatan Darat (Secapa AD).**

### **1.3 Rumusan Masalah**

Mendasari latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana kinerja pegawai PNS di Secapa AD ?
- b. Bagaimana kompensasi non finansial kepada pegawai PNS di Secapa AD ?
- c. Bagaimana pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pegawai PNS di Secapa AD

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan masalah yang disebutkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai PNS di Secapa AD.
- b. Mengetahui dan menganalisis kompensasi non finansial kepada pegawai PNS di Secapa AD.
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pegawai PNS di Secapa AD.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan yang diharapkan bermanfaat dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut :

- a. Aspek Teoritis

Menerapkan dan memperdalam ilmu yang telah diperoleh selama di bangku kuliah, khususnya pada bidang Sumber Daya Manusia. Diharapkan penelitian ini memberikan manfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan meningkatkan pemahaman yang berkaitan dengan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi terhadap penelitian selanjutnya.

b. Kegunaan Praktis

Dilihat dari aspek praktis hasil penelitian ini dapat memberikan informasi kepada Secapa AD sebagai masukan mengenai pengaruh kompensasi non finansial, terhadap kinerja karyawan. Hal ini dimaksudkan agar sumber daya manusia yang ada dapat memberikan kontribusi yang baik atau positif bagi Secapa AD.

### **1.6 Waktu dan Periode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dalam kurung waktu bulan April 2020 sampai bulan Juli 2021.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dari penelitian ini dibuat untuk memberikan gambaran penelitian dan mempermudah untuk membaca dan memahami materi dari penelitian ini. Adapun sistematika penulisan dari tugas akhir ini sebagai berikut :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bagian ini dijelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang dari penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian baik dari aspek teortis maupun aspek praktis, dan juga sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Berisikan landasan teori-teori yang relevan yang dapat mendukung penelitian yang dilakukan. Selain itu dihas juga mengenai penelitian terdahulu dengan topik pembahasan atau masalah penelitian dan kerangka pemikiran.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisikan pendekatan, metode dan teknik penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data dan analisis data yang dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian.

#### **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara kronologis dan sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Isi dari kesimpulan dari hasil penelitian yang akan menjawab perumusan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya, serta berisi saran yang diberikan penulis baik untuk aspek teoritis maupun aspek praktis.