

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam era globalisasi, perusahaan harus mengoptimalkan kinerja karyawan dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Sebagai faktor produksi pertama, SDM memainkan peran sentral dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2017) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sumber daya manusia berfungsi sebagai penggerak utama dalam suatu perusahaan, karena tenaga manusia bertanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya lainnya. Oleh karena itu, peran sumber daya manusia sangat penting bagi operasional perusahaan. Hal ini disebabkan oleh kemampuan sumber daya manusia yang dilengkapi dengan tenaga, bakat, pemikiran, serta kreativitas yang esensial bagi keberlangsungan perusahaan. Yang paling signifikan, sumber daya manusia memiliki peranan dalam merumuskan kebijakan, mengambil keputusan, dan menyusun strategi yang akan menentukan arah dan kondisi perusahaan di masa depan.

Karyawan memegang peran krusial dalam keberhasilan perusahaan. Tanpa partisipasi aktif mereka, meskipun dengan teknologi canggih, tujuan perusahaan sulit tercapai. Kinerja karyawan adalah penentu utama keberhasilan perusahaan, di mana kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diberikan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Marnis dan Priyono, 2008).

Pekerja atau karyawan harus diperlakukan dengan baik untuk menjaga motivasi kerja mereka. Pimpinan perusahaan memiliki tanggung jawab untuk memperlakukan karyawan secara manusiawi, dengan memperhatikan

kebutuhan mereka, baik yang bersifat materi maupun non-materi. Penting bagi pimpinan untuk memahami dan berupaya memenuhi kebutuhan karyawan agar mereka dapat bekerja sesuai dengan harapan perusahaan. Di sisi lain, karyawan sebagai penggerak utama perusahaan diharapkan untuk menunjukkan semangat yang tinggi dalam bekerja, guna menghadapi persaingan dan memastikan kelangsungan perusahaan. Perusahaan tidak hanya mencari karyawan yang kompeten dan terampil, tetapi juga yang memiliki kemauan untuk bekerja keras dan mencapai hasil yang optimal.

Keterampilan dan kemampuan karyawan menjadi tidak berarti jika mereka tidak berkomitmen untuk memanfaatkan potensi tersebut secara maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan sangat krusial dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi yang rendah akan berimplikasi pada penurunan kinerja, sedangkan peningkatan motivasi kerja dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, sehingga mereka cenderung enggan untuk berpindah tempat kerja.

Salah satu indikator yang digunakan oleh perusahaan untuk melihat apakah sumber daya manusia telah mencapai kualitas yang baik dan mampu menjalankan tugas serta tanggung jawab yang diberikan adalah dengan mengamati tingkat motivasi karyawan dalam bekerja. Tingkat motivasi yang tinggi di kalangan karyawan akan berkontribusi pada peningkatan kinerja, serta mempermudah pencapaian jenjang karir yang lebih baik. Motivasi kerja sebagai suatu kondisi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuannya (Sunyoto et al., 2023). Dalam konteks perusahaan, motivasi kerja sangat krusial untuk mendukung realisasi visi dan misi yang telah ditetapkan oleh pemangku kepentingan sejak awal berdirinya perusahaan, serta dalam pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Besarnya kompensasi berfungsi sebagai ukuran nilai pekerjaan yang dilakukan. Kompensasi yang tepat dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja, sedangkan kompensasi yang tidak memadai dapat

menurunkan kinerja, motivasi, dan kepuasan. Menurut Sirait (2022) kompensasi mencakup semua pendapatan yang berbentuk uang maupun barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan. Kompensasi yang adil dan memadai berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Tujuan sistem kompensasi adalah untuk meningkatkan motivasi dan mempertahankan karyawan potensial. Apresiasi dalam bentuk finansial mendorong produktivitas karyawan dan berdampak positif pada pendapatan perusahaan. Setiap perusahaan wajib memberikan kompensasi bagi karyawannya sebagai ganti dari tenaga yang telah dikeluarkan oleh karyawan. Oleh karena itu, semakin besar kompensasi yang diberikan, semakin tinggi motivasi kerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Afandi (2018) mengemukakan bahwa lingkungan kerja mencakup semua elemen di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan mereka saat menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik berkontribusi pada pencapaian hasil kerja yang optimal, di mana terdapat fasilitas yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam suatu perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu relevan dengan variabel kompensasi. Komara et al. (2019) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bineatama Kayone Lestari Tasikmalaya. Hasil serupa diperoleh Anis (2022) juga menunjukkan pengaruh signifikan kompensasi pada Dinas pekerjaan umum Kabupaten Nias Selatan. Dan penelitian Sinaga (2020) menegaskan

bahwa kompensasi berpengaruh positif menjadi faktor penting dalam mendorong semangat kerja karyawan.

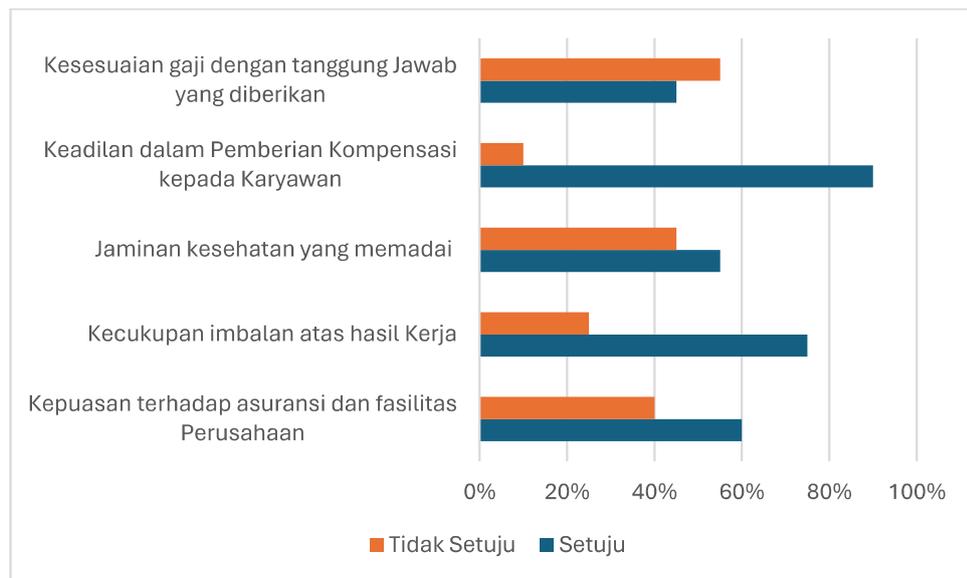
Dalam aspek lingkungan kerja, Muhammad (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi karyawan pada PD BPR Samarinda Kantor Pusat Bangkinang. Hal ini diperkuat oleh Farhan (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki kontribusi signifikan terhadap motivasi pada karyawan bagian produksi CV. Asa Putra Promosindo Kabupaten Purworejo. Penelitian Munardi et al., (2021) juga menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Selanjutnya, penelitian yang menyoroati motivasi kerja secara umum antara lain oleh Fauzi et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas. Saputra et al. (2023) juga menemukan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Namun, Faitul dan Kusdiyanto (2023) menemukan bahwa meskipun kompensasi berpengaruh positif, lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang sama pada PT. Kereta Api Indonesia di Surakarta Cabang Solo Balapan. Mengingat ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut, peneliti ingin menyelidiki lebih lanjut pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Pabrik Gula Rajawali II, anak perusahaan PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero), yang beroperasi di sektor gula sejak tahun 1963. Perusahaan ini mengelola beberapa pabrik gula di Jawa Barat, termasuk PG Jatitujuh dan PG Subang, dengan kapasitas produksi ratusan ribu ton per tahun, PT PG Rajawali II berperan penting dalam menjaga ketahanan pangan nasional. PT PG Rajawali II menghadapi berbagai tantangan seperti fluktuasi harga gula, perubahan kebijakan pemerintah, dan persaingan dengan gula impor. Dalam menghadapi tantangan ini, motivasi kerja karyawan adalah kunci daya saing dan keberlanjutan bisnis. Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan aman,

serta memberikan kompensasi sebagai penghargaan atas kontribusi karyawan.

Berdasarkan pengamatan dan penyebaran kuesioner kepada 30 karyawan PT. PG Rajawali pada pra observasi ditemukan fluktuasi pada tingkat kepuasan karyawan mengenai kompensasi sebagai berikut:



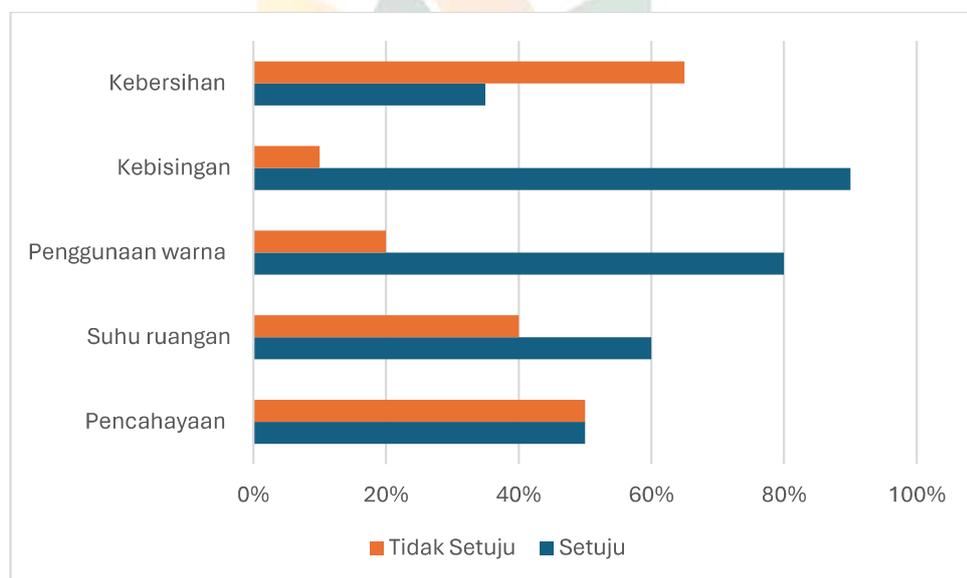
(Sumber: Data primer, diolah Tahun 2024)

### Gambar 1. 1 Tingkat kepuasan karyawan terhadap kompensasi

Berdasarkan data yang disajikan dalam grafik 1.1, tingkat kepuasan karyawan terhadap kompensasi mengenai asuransi dan fasilitas perusahaan menunjukkan bahwa 60% karyawan setuju dengan fasilitas yang disediakan, sementara 40% tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa fasilitas perusahaan cukup memadai, meskipun masih ada karyawan yang merasa kurang puas mengenai fasilitas tersebut. Selanjutnya, terkait dengan kecukupan imbalan atas hasil kerja, survei mengungkapkan bahwa 75% karyawan setuju bahwa imbalan yang mereka terima sudah sesuai dengan kontribusi yang diberikan, sementara 25% lainnya tidak setuju. Angka ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa kompensasi yang diterima sudah memadai dan dapat meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja.

Terkait dengan jaminan kesehatan, 55% karyawan menyatakan setuju dengan fasilitas yang disediakan perusahaan, sementara 45% tidak setuju. Meskipun lebih dari separuh karyawan merasa setuju, masih ada sejumlah karyawan yang merasa layanan kesehatan kurang memenuhi ekspektasi mereka. Sementara itu, hasil survei mengenai keadilan dalam pemberian kompensasi menunjukkan bahwa 90% karyawan setuju bahwa kompensasi yang diberikan sudah adil, mencerminkan adanya persepsi positif terhadap kebijakan perusahaan dalam hal kompensasi. Namun, terkait dengan kesesuaian gaji dengan tanggung jawab yang diberikan, hanya 45% karyawan yang setuju, sedangkan 55% tidak setuju. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara gaji dan tanggung jawab yang diterima oleh karyawan. Secara keseluruhan, survei ini memberikan gambaran yang jelas tentang kepuasan karyawan terhadap system kompensasi,

Selanjutnya dilakukan pengamatan dan penyebaran kuesioner kepada 30 karyawan PT. PG Rajawali pada tingkat kepuasan karyawan terkait lingkungan kerja, sebagaimana terlihat pada grafik sebagai berikut:



(Sumber: Data primer, diolah Tahun 2024)

### **Gambar 1. 2 Tingkat kepuasan karyawan terhadap lingkungan kerja**

Berdasarkan data yang disajikan dalam grafik 1.2, survei mengenai kenyamanan lingkungan kerja menunjukkan hasil yang bervariasi. Terkait

dengan pencahayaan, 50% karyawan setuju bahwa pencahayaan di tempat kerja kurang memadai, sementara 50% lainnya tidak setuju. Hal ini menunjukkan adanya ketidakpastian mengenai kualitas pencahayaan yang dapat memengaruhi kenyamanan dan konsentrasi karyawan. Mengenai suhu ruangan, 60% karyawan merasa bahwa suhu di ruangan terlalu panas, sedangkan 40% tidak merasakannya. Ketidaksetujuan ini menunjukkan bahwa pengaturan suhu yang tidak sesuai dapat mengganggu kenyamanan kerja. Dalam hal penggunaan warna di lingkungan kerja, 80% karyawan setuju bahwa penggunaan warna yang tepat dapat mengurangi rasa bosan, sementara hanya 20% yang tidak setuju. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil menciptakan suasana kerja yang lebih menarik dan menyenangkan.

Selain itu, survei juga menunjukkan bahwa 90% karyawan setuju bahwa tempat kerja jauh dari kebisingan, sementara hanya 10% yang tidak setuju. Hasil ini sangat positif, karena lingkungan yang tenang dapat meningkatkan fokus dan produktivitas karyawan. Namun, terkait kebersihan tempat kerja, hanya 35% karyawan yang setuju bahwa kebersihan terjaga dengan baik, sementara 65% merasa tidak setuju. Ketidaksetujuan ini menandakan adanya perhatian yang perlu diberikan terhadap kebersihan lingkungan kerja, yang merupakan faktor penting dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan sehat. Secara keseluruhan, survei ini memberikan gambaran yang jelas tentang kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek lingkungan kerja

Selanjutnya, motivasi karyawan dapat juga dianalisis melalui tingkat absensi mereka selama periode kerja, yang mencerminkan sejauh mana mereka mampu mempertahankan komitmen terhadap perusahaan. Dalam penelitian ini, data mengenai absensi dan rekapitulasi karyawan akan disajikan dalam format tabel untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai pola kehadiran mereka sebagai berikut:

**Tabel 1. 1 Rekapitulasi Absensi Karyawan Pada Kantor Direksi PT. Pabrik Gula Rajawali**

No.	Bulan	Jumlah	Jumlah Hari Kerja	Absensi				
				A	I	S	C	T
1.	Januari	117	21	15	10	8	5	24
2.	Februari	117	20	20	9	10	8	20
3.	Maret	119	21	22	12	14	4	26
4.	April	126	16	10	16	12	7	28
5.	Mei	141	21	15	9	10	6	18
6.	Juni	150	20	8	10	14	9	21
7.	Juli	151	21	22	6	8	8	18
8.	Agustus	146	21	12	8	12	10	20
9.	September	146	20	6	13	13	4	26
10.	Oktober	143	21	11	9	8	6	22
11.	November	141	21	24	5	10	3	18
12.	Desember	140	19	10	8	15	4	23
<b>Jumlah</b>			<b>242</b>	<b>175</b>	<b>115</b>	<b>134</b>	<b>74</b>	<b>264</b>

(Sumber: Sumber Daya Manusia Kantor Direksi PT. PG Rajawali II)

Berdasarkan data yang tercantum dalam Tabel 1.1, terlihat bahwa masih terdapat sejumlah karyawan yang menunjukkan ketidakdisiplinan, seperti ketidakhadiran (*alpha*) dan keterlambatan. Dari tabel tersebut, karyawan mencatat jumlah keterlambatan tertinggi, yaitu sebanyak 264 kali dalam satu tahun. Tingginya angka ketidakhadiran dan keterlambatan ini berpotensi mengurangi jam kerja yang tersedia untuk menyelesaikan tugas-tugas program dan kegiatan perusahaan. Permasalahan ini disebabkan oleh rendahnya kinerja karyawan, yang dapat merugikan citra perusahaan serta menurunkan produktivitas kerja dalam menjalankan tugas yang telah ditetapkan. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi kerja dan menghambat penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan.

Berdasarkan fenomena - fenomena tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di kantor direksi PT PG Rajawali II. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan strategi pengelolaan SDM di perusahaan.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Terlihat adanya ketidakpuasan karyawan di PT PG Rajawali II terkait kompensasi yang dinilai tidak sepadan dengan tanggung jawab yang mereka emban, sehingga memengaruhi motivasi kerja.
2. Kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung seperti pencahayaan yang kurang memadai, suhu ruangan yang panas, dan kebersihan yang tidak optimal, menghambat kenyamanan dan produktivitas karyawan
3. Ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan di PT PG Rajawali II menunjukkan indikasi rendahnya motivasi, yang dapat menghambat produktivitas dan pencapaian target perusahaan.

## **C. Pembatasan Masalah**

Untuk menghindari kesalahpahaman pembaca maka penulis perlu membatasi penelitian ini. Adapun dalam penelitian ini, penulis membatasi permasalahan pada pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan kantor direksi PT. PG Rajawali II. Dalam pembatasan masalah, peneliti membatasi hanya untuk karyawan kantor direksi PT. PG Rajawali II.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka dapat diketahui permasalahan yang terjadi sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan di kantor direksi PT. PG Rajawali II.

2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di kantor direksi PT. PG Rajawali II.
3. Bagaimana pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap motivasi kerja karyawan di kantor direksi PT. PG Rajawali II.

#### **E. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan di kantor direksi PT. PG Rajawali II.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di kantor direksi PT. PG Rajawali II.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap terhadap motivasi kerja karyawan di kantor direksi PT. PG Rajawali II.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoretis**

Secara teoretis, penelitian ini berpotensi untuk memperkaya literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Temuan-temuan penelitian ini berpeluang untuk dipublikasikan di jurnal-jurnal ilmiah atau dipresentasikan dalam forum-forum akademik, serta dapat berfungsi sebagai referensi bagi penelitian-penelitian lanjutan di bidang terkait.

##### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi berbagai pihak sebagai berikut:

- a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berharga, serta dapat dijadikan dasar pertimbangan mengenai pentingnya kompensasi, dan lingkungan kerja dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

b. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman penulis tentang manajemen sumber daya manusia, memperdalam wawasan ilmiah, serta mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dalam konteks dunia kerja nyata.

c. Bagi Pembaca

Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan mampu memperluas wawasan mereka, serta dapat digunakan sebagai referensi atau bahan perbandingan untuk penelitian sejenis di masa depan.

## **G. Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan pemahaman pembaca, penulis telah menyusun struktur pembahasan yang jelas. Struktur ini dibagi menjadi beberapa bab yang saling berhubungan, mulai dari latar belakang masalah hingga Kesimpulan sebagai berikut :

### **1. Bagian Awal Skripsi**

Bagian awal mencakup sejumlah elemen, seperti halaman sampul, halaman judul, abstrak, halaman pengesahan, halaman persetujuan pembimbing, nota dinas, halaman pernyataan keaslian karya, riwayat hidup penulis, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, serta daftar lampiran. Elemen-elemen ini disusun secara sistematis untuk memberikan informasi awal yang terstruktur dan memudahkan pembaca dalam memahami isi keseluruhan dokumen

### **2. Bagian Utama Skripsi**

Bab I yaitu Pendahuluan, Bab ini mencakup latar belakang permasalahan yang akan diteliti, identifikasi masalah secara rinci, serta batasan masalah untuk memastikan fokus penelitian tetap jelas. Selain

itu, bab ini juga menyajikan rumusan masalah yang ingin dijawab, tujuan penelitian yang ingin dicapai, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan yang mengatur keseluruhan struktur penelitian.

Bab II yaitu Landasan Teori, Bab ini menyajikan teori-teori yang relevan dengan isu yang diteliti, analisis terhadap penelitian sebelumnya yang sejenis, kerangka berpikir yang menjadi dasar penelitian, serta hipotesis atau dugaan sementara yang akan diuji.

Bab III yaitu Metode Penelitian, Bab ini menjelaskan lokasi dan waktu pelaksanaan penelitian, jenis penelitian yang digunakan, sumber data yang diperoleh, penentuan populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, serta metode analisis data yang akan diterapkan.

Bab IV yaitu Hasil Penelitian dan Pembahasan, Bab ini memaparkan hasil pengolahan data yang telah dikumpulkan, pengujian hipotesis yang diajukan, serta analisis mendalam mengenai makna dan implikasi dari hasil penelitian yang diperoleh.

Bab V yaitu Penutup, Bab ini menyajikan kesimpulan yang secara langsung menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dan memberikan rekomendasi berdasarkan hasil penelitian.

### **3. Bagian Akhir Skripsi**

Bagian akhir dari skripsi ini mencakup tentang daftar pustaka dan daftar lampiran.