

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Banyak cara yang ditempuh oleh perusahaan untuk membuat karyawannya memiliki kinerja yang tinggi, diantaranya adalah dengan memberikan kompensasi yang sesuai, menyediakan lingkungan kerja yang nyaman untuk bekerja dan memberikan motivasi kepada karyawan agar mereka bisa bekerja dengan sebaik-baiknya.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah pemberian kompensasi. Kompensasi menurut Handoko (2011:155) adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai target yang telah ditentukan perusahaan.

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu, karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai kerja karyawan tersebut. Oleh karena itu, bila para karyawan memandang kompensasinya tidak memadai maka kinerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan turun.

Rizki, Heru (2016) dalam penelitiannya mengenai pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja dengan mengambil sampel data di CV. Nusantara Jaya, mendapatkan suatu kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, begitu juga motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Oburu dan Atambo (2016) dalam penelitiannya yang berjudul *The effect of non financial compensation on employee performance of micro finance institution* menemukan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan sangat efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kompensasi finansial langsung adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang dan dapat berupa pemberian fasilitas mobil, rumah, dan fasilitas lain yang berupa materi.

Kompensasi tidak langsung/non finansial adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan yang bersifat relasional yaitu tidak menunjuk kepada materi atau uang dan dapat berupa pemberian asuransi, kenaikan jabatan, dan fasilitas lain yang tidak menggunakan materi dalam pemberian kompensasi. Kompensasi non finansial yang diterima karyawan juga merupakan faktor yang penting dalam mewujudkan kepuasan kerja karena selain mencari uang, karyawan juga mencari kenyamanan di dalam organisasi perusahaan.

Saat ini kompensasi yang diterima oleh karyawan PT. Adidaya Energy Mandiri (AEM) berupa kompensasi langsung seperti gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan lembur, transport dan yang lainnya, selain itu PT AEM juga memberikan kompensasi tidak langsung berupa asuransi, baik itu asuransi kesehatan maupun asuransi jiwa dan tunjangan uang pensiun dan promosi jabatan.

Dalam dua tahun terakhir kenaikan gaji yang diberikan oleh manajemen perusahaan tidak terlalu signifikan dan ditundanya pemberian bonus tahunan, hal ini dikarenakan pendapatan perusahaan yang menurun yang secara tidak langsung

diakibatkan oleh penurunan harga minyak bumi dunia. Besaran kenaikan gaji yang tidak terlalu signifikan diduga telah menurunkan semangat dan motivasi karyawan.

Pamela (2015:87) dalam *International Journal of Human Resource Studies* mengenai pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh cukup besar terhadap kinerja karyawan, oleh karenanya dia merekomendasikan kepada para manager untuk memberikan skema motivasi secara komprehensif dalam segala aspek dalam sebuah organisasi, faktor-faktor yang bisa menghambat motivasi seperti terlambat memberikan promosi, tidak ada jalur karir yang jelas, beban kerja yang tidak rasional, jam kerja yang terlalu lama dan kurangnya apresiasi dari pimpinan menjadi fokus penelitiannya dalam hal demotivasi karyawan.

Sindi dan Alini (2014) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa Motivasi Kerja yang terdiri dari Kebutuhan Prestasi, Kebutuhan Afiliasi dan Kebutuhan Kekuasaan secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Sumardi (2016) dalam penelitiannya mengenai pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di sebuah perusahaan tambang, juga menemukan hubungan yang signifikan antara motivasi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan kerja, menurut Wursanto (2009) lingkungan kerja dibedakan menjadi dua macam, yaitu kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis. Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut fisik

adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja, sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera, seperti warna, bau, suara, dan rasa. Lingkungan kerja non fisik disebut juga sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja.

Tushel (2015:271) dalam penelitiannya yang berjudul *Impact of work environmental factors on job performance, mediating role of work motivation: A study of hotel sector in England* menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kondisi lingkungan kerja dan kinerja pegawai, selain itu motivasi kerja memediasi hubungan antara kondisi kerja dan kinerja karyawan. Penelitiannya menunjuk dengan jelas pentingnya kondisi lingkungan kerja, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai hotel.

PT. AEM dalam menjalankan bisnisnya saat ini fokus sebagai kontraktor dibidang jasa perawatan dan perbaikan fasilitas minyak dan gas di Indonesia, lingkungan kerja fisik karyawan PT. AEM secara fisik dapat dibedakan antara lokasi kerja di kantor/darat dan lokasi kerja di lepas pantai.

Penurunan pendapatan perusahaan sebagai akibat tidak langsung dari penurunan harga minyak bumi sehingga perusahaan dalam dua tahun terakhir memberikan kenaikan gaji yang tidak terlalu signifikan sedikit banyak telah berimbas terhadap performa dan motivasi kerja karyawan, selain itu terjadinya perubahan jadwal kerja untuk karyawan dilepas pantai mengikuti perubahan jadwal *crew change* yang baru dengan alasan untuk efisiensi penggunaan kapal sedikit banyak telah menimbulkan keluhan.

Selain itu adanya data ketidaksesuaian waktu penyelesaian pekerjaan seperti terlihat dalam tabel 1.1. dibawah ini,

Tabel 1.1. Realisasi Pekerjaan

Nama Pekerjaan	Target	Realisasi
<i>Technical Assessment and Mooring analysis for SPM#1</i>	45 hari	48 hari

Sumber : Engineering Dept. PT. AEM (2017)

Adanya keterlambatan ini patut menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam mengevaluasi kinerja karyawannya.

Untuk memastikan bahwa memang terjadi masalah kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, penulis melakukan pra-penelitian terhadap 15 orang karyawan PT. AEM.

Dari hasil kuisioner pra-penelitian terhadap masalah kompensasi yang diterima oleh karyawan ditunjukkan dalam table di bawah ini:

Tabel 1.2. Kuisioner Pra-Peneletian Masalah Kompensasi

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1	Saya puas terhadap besaran uang tunjangan lapangan dan transport yang selama ini saya terima	40%	60%
2	Besaran kenaikan gaji telah sesuai harapan saya	33%	67%
3	Pembayaran gaji selalu tepat waktu	93%	7%
4	Asuransi yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan kebutuhan pegawai dan keluarganya	53%	47%

Sumber : Survey Pra-Penelitian (2017)

Dari hasil pra-penelitian ini menunjukan hal yang mengejutkan, dimana hampir 60% responden tidak setuju dengan pernyataan saya puas terhadap besaran uang tunjangan lapangan dan transport yang selama ini diterima, 67% responden juga menyatakan tidak setuju dengan pernyataan besaran kenaikan gaji telah sesuai harapan saya. Dari pra penelitian tersebut dalam hal kompensasi terdapat ketidakpuasan responden terhadap besaran uang tunjangan lapangan dan transport yang selama ini diterima.

Tabel 1.2 dibawah menunjukan besaran uang tunjangan lapangan dan uang transport yang diberikan oleh perusahaan. Uang transport dibayarkan setiap bulan untuk karyawan yang bekerja dikantor Jakarta sesuai dengan jabatannya masing-masing, sedangkan uang tunjangan lapangan hanya diberikan kepada karyawan yang diberi tugas ke lokasi proyek atau lapangan yang berlokasi diluar kantor Jakarta, besaran uang lapangan dibayarkan berdasarkan jumlah hari karyawan yang bersangkutan berada di lapangan.

Tabel 1.3. Tunjangan Transportasi dan Tunjangan Lapangan

Posisi	Data dalam ribuan					
	2014		2015		2016	
	Transport	Lapangan	Transport	Lapangan	Transport	Lapangan
Manager	500	200	500	200	500	200
Asst. manager	500	200	500	200	500	200
Senior Officer	400	200	400	200	400	200
Officer	350	200	350	200	350	200
Junior Officer	300	200	300	200	300	200
Supervisor	300	200	300	200	300	200
Teknisi	300	200	300	200	300	200

Sumber: Tunjangan Transportasi dan lapangan PT. AEM (2017)

Dari tabel diatas terlihat bahwa perusahaan belum melakukan perubahan/kenaikan atas uang transport dan tunjangan lapangan sejak tahun 2014, yang bisa dipastikan bahwa besaran uang tunjangan khususnya uang transport sudah tidak sesuai lagi dengan kondisi saat ini, dimana biaya transportasi biasanya selalu mengalami kenaikan setiap tahunnya, dengan kondisi seperti ini karyawan terpaksa harus menyisihkan uang tambahan transportasi dari gaji bulannya yang berdampak pada biaya hidup lainnya.

Selain faktor kompensasi, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi karyawan, untuk melihat faktor motivasi penulis melakukan pra-penelitian terhadap responden yang sama, dengan mengajukan beberapa pernyataan seperti terlihat dalam tabel dibawah:

Tabel 1.4. Kuisisioner Pra-Penelitian untuk Motivasi Karyawan

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1	Saya selalu ingin melakukan dan memberikan yang terbaik untuk perusahaan	53%	47%
2	Perusahaan mendukung dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan semua potensi yang saya miliki	73%	27%
3	Saya gembira karena gaji saya telah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup saya	47%	53%
4	Hari tua saya terjamin dengan bekerja di perusahaan ini	33%	67%

Sumber : Survey Pra-Penelitian (2017)

Dari hasil pra-penelitian tersebut terlihat bahwa masih ada sekitar 47% dari responden yang tidak setuju dengan pernyataan bahwa mereka selalu ingin melakukan dan memberikan yang terbaik untuk perusahaan, selain itu sebesar 53%

dari responden yang menyatakan bahwa mereka tidak setuju dengan pernyataan bahwa mereka gembira karena gajinya telah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, selain itu sebesar 67% dari responden tidak setuju dengan pernyataan bahwa hari tuanya terjamin dengan bekerja di perusahaan ini.

Untuk hasil pra survey mengenai kondisi lingkungan kerja ditampilkan dalam table dibawah ini:

Tabel 1.5. Kuisisioner Pra Penelitian Terhadap Kondisi Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1	Tata ruang dan ventilasi di tempat saya bekerja telah sesuai untuk saya bisa bekerja optimal	80%	20%
2	Perusahaan telah memberikan fasilitas yang lengkap dan memadai untuk saya bisa bekerja optimal	47%	53%
3	Rekan kerja telah membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan	67%	33%
4	Pimpinan selalu membantu dan membimbing setiap kali saya menemui masalah dalam menyelesaikan pekerjaan	53%	47%

Sumber: Survey Pra-Penelitian (2017)

Dari hasil pra survey mengenai kondisi lingkungan kerja, terlihat bahwa untuk kondisi tata ruang dan ventilasi mayoritas responden sebanyak 80% menyatakan bahwa kondisi lingkungan telah sesuai dengan yang diperlukan untuk bisa bekerja secara optimal. Namun masih ada sekitar 20% yang menyatakan tata ruang dan ventilasi tidak sesuai untuk bisa bekerja secara optimal.

Untuk pernyataan mengenai fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk bisa bekerja optimal, jawaban mayoritas responden sebesar 53%

menyatakan tidak setuju dan 47% menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut, ini menunjukkan bahwa ada kemungkinan perusahaan belum memberikan fasilitas yang lengkap dan memadai secara merata kepada setiap karyawan untuk bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan optimal

Untuk pernyataan mengenai rekan kerja telah membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dan juga pernyataan bahwa pimpinan selalu hadir untuk membantu dan membimbing, mayoritas responden menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut, 67% menyatakan setuju bahwa rekan kerja telah membantu dan hanya 33% menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut, untuk pernyataan pimpinan selalu membantu dan membimbing 53% responden menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut, ini menunjukkan kondisi lingkungan kerja fisik berupa hubungan sesama rekan kerja dan pimpinan telah berjalan cukup baik

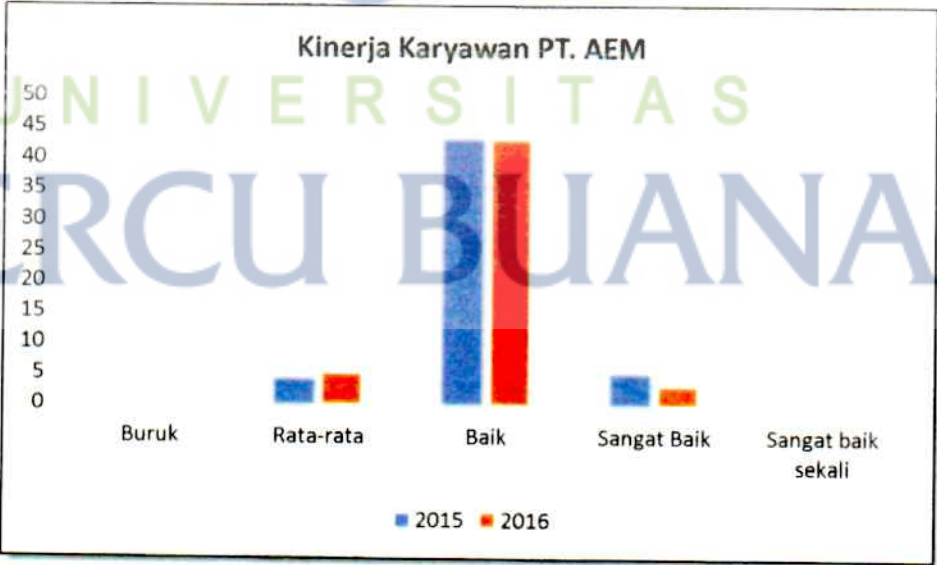
Pengukuran kinerja pegawai PT. AEM dilakukan setiap tahun sekali, dalam mengukur kinerja karyawan digunakan beberapa kriteria penilaian yaitu:

1. Kriteria Kinerja, penilaian dari kriteria kinerja ini sebesar 40% dari total poin penilaian, poin penilaian dari kinerja ini terdiri dari kemampuan teknis, pengetahuan terhadap pekerjaan dan prosedur kerja, kuantitas dan kualitas pekerjaan yang di selesaikan serta kemampuan dalam mempelajari metode/prosedur baru.
2. Kriteria hubungan & komunikasi, yang meliputi kemampuan bekerja dalam tim, kemampuan mendengar dan merespon kepada atasan, hubungan dengan rekan kerja dan menyampaikan pendapat dengan jelas dan dapat

dimengerti, besarnya prosentase penilaian dari kriteria Hubungan dan Komunikasi ini sebesar 20% dari total penilaian.

- 3. Kriteria Sikap Kerja, yang menjadi poin penilaian seperti kemampuan bekerja mandiri, dapat diandalkan dalam menjalankan instruksi, inisiatif tanpa harus menunggu instruksi, konsistensi dalam pencapaian hasil kerja yang tinggi, ketepatan hadir dan juga kehadiran di tempat kerja, total poin dari kriteria ini sebesar 20%
- 4. Kriteria yang terakhir yaitu kriteria dalam masalah *Quality, Health, Safety and Environment (QHSE)*, poin penilaian terdiri pengetahuan terhadap kebijakan dan program QHSE, penerapan QHSE dalam kerja sehari-hari, penerapan kebijakan mutu dan lain-lain, total poin penilaian dari kriteria ini adalah 20%

Tabel 1.6. Kinerja Karyawan AEM tahun 2015 dan 2016



Sumber : Laporan Internal Evaluasi Kinerja Karyawan AEM (2017)

Dari tabel diatas jumlah karyawan yang memperoleh nilai rata-rata tahun 2015 sebanyak 4 orang dan tahun 2016 bertambah menjadi 5 orang, yang memperoleh nilai baik tetap sebanyak 43 orang, tetapi untuk yang mendapatkan poin penilaian sangat baik turun dari 5 orang menjadi 3 orang. Total karyawan tahun 2015 sebanyak 52 orang, namun diawal tahun 2016 satu orang karyawan keluar sehingga jumlah karyawan tinggal 51 orang.

Melihat kondisi sehari-hari terdapat indikasi telah terjadinya kinerja yang tidak maksimal dalam hal motivasi dan sering terdengar keluhan karyawan mengenai ongkos menuju dan pulang kerja yang semakin mahal, terlihat karyawan kurang semangat dalam menjalankan tugasnya, banyak yang masuk kerja tidak tepat waktu dan juga kurang produktifnya karyawan saat jam kerja menjadi alasan penulis mengangkat tema pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja di PT. AEM.

1.2. Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Dari uraian diatas, dapat dilihat bahwa terjadi beberapa masalah yang terjadi di PT. AEM diantaranya:

- a. Rendahnya uang tunjangan lapangan dan uang transport yang tidak mengalami penyesuaian dalam dua tahun terakhir
- b. Rendahnya gaji dan tingkat kenaikan gaji berkala sangat kecil dan tidak sesuai harapan karyawan,

- c. Karyawan merasa tidak terjamin hari tuanya dengan bekerja diperusahaan ini.
- d. Perusahaan belum memberikan fasilitas yang lengkap dan memadai untuk bisa bekerja secara optimal.
- e. Hasil evaluasi kinerja karyawan tahun 2016, telah terjadi penurunan kinerja jika dibandingkan tahun sebelumnya,
- f. Terjadinya keterlambatan penyelesaian proyek *technical assessment and mooring analysis* dari jadwal yang telah ditentukan.

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. AEM?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.AEM?
3. Apakah kondisi lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. AEM?
4. Apakah kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.AEM?

1.2.3. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, terdapat beberapa masalah yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan, dalam

penelitian ini penulis membatasi masalah pada pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. AEM

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui fakta, data dan hal lain yang berkaitan dengan permasalahan kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja serta seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT. Adidaya Energy Mandiri.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjawab beberapa pertanyaan yang terdapat dalam rumusan masalah, jadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Menganalisa dan mengetahui tingkat pengaruh kompensasi yang diterima karyawan terhadap kinerja karyawan PT. AEM.
- b) Menganalisa dan mengetahui tingkat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. AEM?
- c) Menganalisa dan mengetahui tingkat pengaruh kondisi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. AEM?
- d) Menganalisa dan mengetahui tingkat pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. AEM.

1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian

1.4.1. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dan dasar pengambilan keputusan perusahaan sebagai obyek dari penelitian ini dan tentunya penelitian ini diharapkan bisa menjadi sebuah kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, secara lebih detail manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a). Bagi perusahaan, penelitian ini bisa dijadikan sebagai sebuah informasi dan rujukan untuk meninjau kembali kebijakan pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan variable kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.
- b). Bagi para peneliti, penelitian ini dapat dijadikan salah satu kajian empiris, terutama yang menyangkut perilaku organisasi khususnya pada masalah kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.
- c). Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat dalam memecahkan permasalahan organisasi dengan didukung oleh teori-teori yang sudah teruji dan menjadikan ini sebagai sebuah pengalaman pribadi yang sangat berguna dalam memecahkan suatu masalah dengan pola pikir yang lebih terstruktur.

1.4.2. Kegunaan Penelitian

- a). Kegunaan secara teoritis/akademis, penelitian ini bisa dijadikan referensi untuk pengembangan ilmu pengetahuan dalam manajemen sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan kinerja karyawan.
- b). Kegunaan secara praktis, penelitian ini bisa memberikan informasi dan dapat berguna bagi pimpinan PT. AEM untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawainya, selain itu informasi dari penelitian ini dapat juga dijadikan sebagai referensi bagi perusahaan lain yang mengalami permasalahan yang sama.
- c). Kegunaan lainnya yaitu penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sebuah referensi untuk penelitian selanjutnya yang akan berguna bagi perkembangan perusahaan.

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A