

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil PT XYZ

PT XYZ didirikan pada tahun 1980 berdasarkan Akta Notaris No. 211, dan memperoleh izin prinsip usaha perkebunan dari Menteri Pertanian RI pada 1989 untuk mengelola lahan seluas 6.000 hektar di Kabupaten Bengkulu Tengah. Lokasinya hanya sekitar 40 km dari pusat kota Bengkulu dan 50 km dari Pelabuhan Pulau Baai. Luas perkebunan yang telah tertanami adalah 3.434 hektar, dengan bangunan dan infrastruktur mencapai 117,83 hektar. Kebun inti menghasilkan sekitar 45.000 ton per tahun, dengan pembelian Tandan Buah Segar (TBS) dari masyarakat sekitar sebesar 130.000 ton per tahun, sehingga total pengolahan TBS mencapai 175.000 ton per tahun. Awalnya kapasitas pabrik Minyak Kelapa Sawit (PMKS) berkisar 30 ton per jam, dan telah ditingkatkan menjadi 45 ton per jam. Produksi Crude Palm Oil (CPO) mencapai lebih dari 35.000 ton per tahun.

Perusahaan juga menjalankan Program Kemitraan Kebun Sawit dengan masyarakat sekitar (plasma), dan berencana mengembangkan bidang lain seperti pembibitan kelapa sawit unggul, trading CPO, peternakan sapi, pengolahan pupuk organik, serta pembuatan pembangkit listrik yang bertenaga biogas bekerja sama dengan PLN, yang akan membantu memenuhi kebutuhan energi di Provinsi Bengkulu.

PT XYZ dipilih sebagai objek penelitian karena perusahaan ini memiliki komitmen untuk mencapai kinerja terbaik, menjaga keberlanjutan, dan bertanggung jawab secara sosial. Komitmen ini sejalan dengan fokus penelitian tentang kompensasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. PT XYZ bertekad menjadi perusahaan yang sukses secara bisnis, tetapi tetap memperhatikan keberlanjutan dan manfaat bagi masyarakat. Hal ini terlihat dari penerapan prinsip *Good Corporate Governance*, seperti kinerja produksi yang baik, praktik bisnis yang bertanggung jawab, dan budaya perusahaan yang jujur serta terpercaya.

Perusahaan juga memiliki tujuan untuk memberikan manfaat, baik secara ekonomi maupun sosial, yang menunjukkan kepeduliannya terhadap kesejahteraan karyawan dan masyarakat. Dengan lingkungan kerja yang dikelola dengan baik dan budaya perusahaan yang mendukung, PT XYZ menciptakan peluang bagi karyawannya untuk bekerja secara maksimal. Kondisi ini menjadi alasan yang relevan untuk mempelajari pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, riset ini juga diharapkan dapat memberikan saran kepada perusahaan untuk terus memperbaiki kebijakan yang mendukung keberhasilannya, sehingga manfaatnya dapat dirasakan oleh perusahaan dan masyarakat.

1.1.2 Visi Misi dan Nilai Perusahaan PT XYZ

Berdasarkan *company profile* PT XYZ memiliki visi, misi, dan nilai perusahaan sebagai berikut:

1.1.2.1 Visi dan Misi

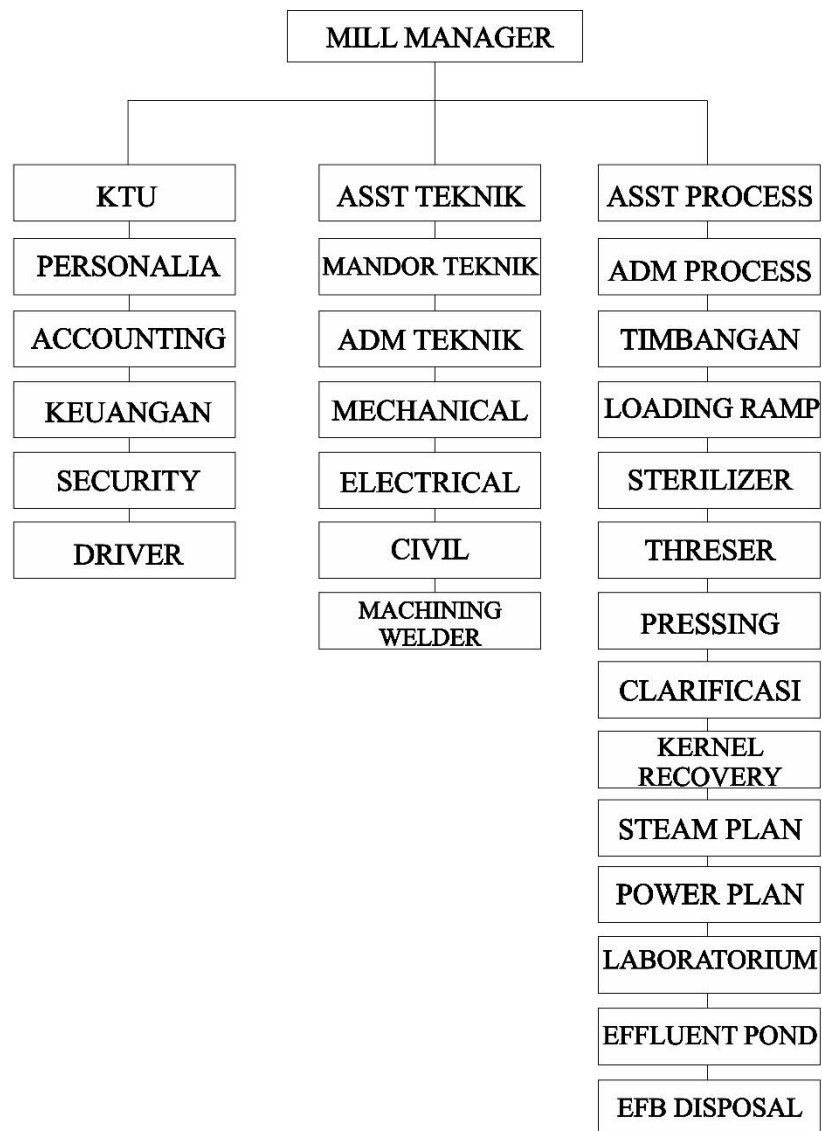
Visi dari perusahaan PT XYZ yaitu menjadi perusahaan dengan kapasitas bisnis terintegrasi yang unggul dan berkelanjutan dalam industri sawit nasional. Sedangkan untuk misinya, perusahaan berkomitmen untuk mengelola usaha secara profesional dengan menghasilkan produk dan layanan yang unggul. Selain itu, perusahaan juga terus mengembangkan potensi bisnis yang terintegrasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang inovatif serta penguatan organisasi yang andal. Komitmen terhadap lingkungan dan komunitas diwujudkan melalui pelaksanaan program kemasyarakatan yang efektif dan berkelanjutan.

1.1.2.2 Nilai – nilai Perusahaan

Nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan mencerminkan prinsip dasar dalam menjalankan seluruh aktivitas bisnis. Perusahaan menempatkan inovasi sebagai landasan untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan. Sinergi menjadi kunci dalam membangun kerja sama yang solid antar individu maupun antar unit kerja. Integritas dijunjung tinggi sebagai dasar dalam bersikap dan

bertindak secara jujur dan bertanggung jawab. Komitmen diwujudkan melalui dedikasi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Seluruh nilai tersebut dilandasi oleh semangat untuk meraih kesempurnaan (spirit for excellence) dalam setiap aspek operasional.

1.1.3 Struktur Organisasi PT XYZ



Gambar 1.1 Struktur Organisasi pabrik PT XYZ

Sumber: Company Profile

1.2 Latar Belakang Penelitian

Ada banyak hal yang dapat dioptimalkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Salah satu cara untuk meraih keuntungan maksimal adalah dengan memaksimalkan sumber daya yang ada, terutama sumber daya manusia. SDM termasuk salah satu aset yang harus terus ditingkatkan. Peningkatan SDM dapat dilihat dari kinerjanya. Kinerja bisa dikatakan sebagai hasil pekerjaan seorang karyawan dalam periode tertentu yang dievaluasi berdasarkan beberapa acuan, seperti standar perusahaan, target, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya (Rivai, 2020:214). Kinerja karyawan mencerminkan jejak kontribusi individu maupun kelompok kerja dalam menuntaskan tanggung jawabnya selama rentang waktu tertentu, sebagai wujud nyata dari peran yang mereka emban. Kinerja sangat penting bagi pencapaian tujuan perusahaan dan berperan dalam pengembangan organisasi agar tetap kompetitif dan unggul. Jadi, semakin baik kinerja karyawan, semakin baik pula perkembangan perusahaan (Fauzan & Sary, 2020:929).

Kinerja merupakan output dari upaya yang dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya di sebuah organisasi. Hasil ini mencerminkan pencapaian perusahaan, baik yang bertujuan pada keuntungan maupun yang tidak, selama periode tertentu. Kinerja menjadi indikator seberapa jauh aktivitas organisasi berhasil dalam mewujudkan visi & misinya yang tercantum dalam rencana strategis. Pada konteks organisasi, kinerja dinilai sebagai ukuran efektivitas keseluruhan yang menunjukkan kemampuan organisasi memenuhi kebutuhan pihak terkait & meningkatkan kapasitas internal (Nugraha & Tjahjawati, 2017).

Karyawan pabrik PT XYZ dibagi beberapa bagian seperti berikut:

Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan Pabrik PT XYZ

Bagian	Jumlah Karyawan
Maintenance	12
Processing	50
Alat Berat	2
Sortase & timbangan	13
Labor & limbah	7
Adm & umum	8
TOTAL	92

Sumber: Data Karyawan pabrik PT XYZ

Perusahaan memiliki standar penilaian kinerja karyawan pabrik di PT XYZ seperti dibawah ini:

Tabel 1.2 Standar Penilaian Kinerja Karayawan

NILAIAN	GRADE	NILAI
Excellent (Memuaskan)	A+	>95
Very Good (Sangat Baik)	A	90-95
Good (Baik)	B+	86-89
Average (Sedang/rata-rata)	B	80-85
Fair/Below Average (dibawah rata-rata)	c	<80

Sumber: Mill Employee Performance Report

Di pabrik PT XYZ, struktur organisasi tenaga kerja terdiri dari beberapa divisi, seperti maintenance, processing, alat berat, sortase & timbangan, labor & limbah, serta administrasi & umum, dengan total keseluruhan karyawan sebanyak 92 orang. Untuk menilai performa karyawan, perusahaan menggunakan standar penilaian berbasis nilai huruf (grade), sebagaimana terlihat pada Tabel 1.2. Berdasarkan sistem tersebut, hanya karyawan dengan nilai di atas 95 yang memperoleh predikat “Excellent (A+)”, sementara karyawan dengan nilai di bawah 80 dianggap “Below Average (C)”.

Tabel 1.3 Data Penilaian Kinerja Karyawan pabrik PT XYZ 2021-2023

NILAI	2021		2022		2023	
	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%
A+	0	0%	0	0%	0	0%
A	7	8%	0	0%	0	0%
B+	42	46%	2	2%	6	7%
B	11	12%	59	64%	39	42%
C	32	35%	31	34%	47	51%
TOTAL	92	100%	92	100%	92	100%

Sumber: Mill Employee Performance Report PT XYZ

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa selama tiga tahun terakhir tidak ada satu pun karyawan yang mencapai penilaian tertinggi A+ (Excellent). Penurunan kinerja semakin terlihat dari hilangnya kategori A (Very Good) yang sebelumnya masih dicapai oleh 8% karyawan pada tahun 2021, namun turun menjadi 0% pada tahun 2022 dan 2023. Kondisi serupa juga dialami pada kategori B+ (Good) yang semula cukup mendominasi dengan 46% di tahun 2021, lalu anjlok drastis menjadi hanya 2% di tahun 2022, dan sedikit meningkat menjadi 7% pada tahun 2023. Sebaliknya, persentase karyawan dalam kategori C (Below Average) terus mengalami peningkatan dari 35% pada 2021 menjadi 51% pada 2023.

Tren ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada dalam kategori kinerja sedang hingga di bawah rata-rata, dan tidak ada satu pun yang mencapai kinerja optimal. Fakta ini bukan sekadar angka statistik, tetapi mencerminkan menurunnya kualitas kerja secara sistemik, yang berpotensi menghambat efektivitas proses operasional pabrik, menurunkan produktivitas, serta memperbesar risiko kesalahan kerja dan inefisiensi biaya. Dengan tidak adanya pencapaian kinerja maksimal dalam tiga tahun terakhir, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan menghadapi masalah serius dalam mengelola dan memelihara kinerja SDM-nya secara berkelanjutan.

Penurunan kinerja tersebut tidak dapat dipandang sebagai fenomena insidental, melainkan sebagai indikator adanya masalah struktural dan psikologis dalam lingkungan kerja. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh banyak faktor,

mulai dari imbalan yang diterima, suasana kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, hingga motivasi dan kepuasan kerja (Akbar, 2018:6). Dalam konteks ini, pernyataan dari tim Maintenance bahwa mereka kerap harus menangani perbaikan mesin mendadak yang melelahkan tanpa mendapat benefit yang sebanding, menunjukkan adanya ketimpangan antara beban kerja dan imbalan, yang berpotensi menciptakan kelelahan emosional, demoralisasi, bahkan burnout.

Masalah tersebut diperkuat oleh Nugraha & Tjahjawati (2017:26) yang menegaskan bahwa salah satu bentuk penghargaan terhadap kontribusi karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi tidak hanya sebagai balas jasa, tetapi juga merupakan bentuk pengakuan yang dapat menjaga semangat kerja dan memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik. Ketidaksesuaian antara beban kerja dan sistem kompensasi dapat menurunkan motivasi kerja, dan pada akhirnya berdampak pada produktivitas dan loyalitas. Maka dari itu, penurunan kinerja yang terjadi secara kolektif selama tiga tahun terakhir perlu menjadi sinyal peringatan bagi manajemen untuk mengevaluasi ulang faktor-faktor kunci yang memengaruhi performa kerja, terutama dalam aspek kompensasi dan lingkungan kerja.

Kompensasi merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan. Permadi & Kusuma (2021:145) menyatakan bahwa kompensasi merupakan isu yang cukup sensitif, terutama karena berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidup yang semakin meningkat. Dalam konteks ini, persepsi terhadap keadilan dan kecukupan kompensasi menjadi sangat penting. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang mereka terima tidak setara dengan kontribusi yang diberikan, maka dapat muncul rasa tidak dihargai yang pada akhirnya menurunkan motivasi dan loyalitas kerja.

Keadilan dalam sistem kompensasi tidak hanya menyangkut besarnya nominal yang diterima, tetapi juga transparansi, konsistensi, serta relevansi dengan beban kerja yang dijalani. Di PT XYZ, sistem kompensasi yang diterima karyawan mencakup gaji pokok, upah lembur, bonus hari raya (THR), BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan, serta hak cuti bagi pekerja dengan masa kerja lebih dari satu

tahun. Namun demikian, seluruh karyawan pabrik berstatus PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu), kecuali yang telah menduduki posisi manajerial seperti supervisor atau manajer. Status ini memiliki implikasi terhadap kepastian kerja dan hak-hak jangka panjang karyawan, yang secara tidak langsung juga dapat memengaruhi persepsi terhadap kompensasi dan rasa aman dalam bekerja. Berikut adalah data rata-rata gaji pokok karyawan pabrik PT XYZ tahun 2021-2024

Tabel 1.4 Data Rata-rata Gaji Pokok Karyawan pabrik PT XYZ 2021-2024

TAHUN	RATA-RATA
2021	Rp 2.300.000
2022	Rp 2.323.075
2023	Rp 2.494.925
2024	Rp 2.644.925

Sumber: Data Karyawan pabrik PT XYZ

Berdasarkan data yang ditampilkan pada Tabel 1.4, rata-rata gaji pokok karyawan menunjukkan tren peningkatan dari Rp2.300.000 pada tahun 2021 menjadi Rp2.644.925 pada tahun 2024. Secara nominal, angka ini memang berada di atas UMR Provinsi Bengkulu tahun 2023 yang sebesar Rp2.507.079 (BPS, 2023). Namun demikian, kenaikan gaji ini belum tentu mencerminkan peningkatan kesejahteraan, karena perlu dikaji pula dalam konteks daya beli, inflasi, serta beban kerja yang dihadapi karyawan. Selain gaji pokok, karyawan juga mendapatkan kompensasi melalui upah lembur. Namun, sejak pertengahan tahun 2022, manajemen menetapkan kebijakan pembatasan lembur maksimal 30 jam per bulan untuk beberapa divisi. Kebijakan ini diberlakukan secara sepihak dan tidak dapat dinegosiasikan, meskipun menimbulkan keluhan dari sejumlah karyawan. Berikut adalah data Rata-rata jam lembur dan total upah lembur tahun 2021 hingga 2023 sebagai berikut:

Tabel 1.5 Rata-rata jam lembur dan total upah lembur tahun 2021-2023

Tahun	Jam	Upah/jam	Total
2021	18.841	Rp 14.422	Rp 271.720.407
2022	14.497	Rp 13.428	Rp 194.661.600
2023	12.910	Rp 13.295	Rp 171.635.838

Sumber: Data Karyawan pabrik PT XYZ

Data pada Tabel 1.5 memperlihatkan adanya penurunan signifikan dalam rata-rata jam lembur dari 18.841 jam pada 2021 menjadi 12.910 jam pada 2023. Penurunan ini diikuti pula dengan penurunan total upah lembur dari Rp271.720.407 menjadi Rp171.635.838 dalam periode yang sama. Bahkan, upah per jam pun mengalami penurunan, dari Rp14.422 menjadi Rp13.295.

Fenomena penurunan kompensasi variabel (lembur) ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan pendapatan total karyawan kemungkinan besar stagnan atau bahkan menurun, khususnya bagi divisi yang sebelumnya mengandalkan lembur sebagai sumber tambahan penghasilan. Dalam kondisi ini, motivasi kerja berpotensi menurun karena adanya ketidakseimbangan antara beban kerja dan penghargaan yang diterima. Hal ini sejalan dengan pendapat Nugraha & Tjahjawi (2017:26) yang menyebutkan bahwa kompensasi merupakan bentuk apresiasi terhadap kinerja, dan ketika dirasakan tidak adil, maka dapat berdampak negatif terhadap semangat dan motivasi kerja.

Untuk menggali persepsi karyawan terhadap sistem kompensasi yang diterapkan, maka dilakukan pra-survei sebagai langkah awal dalam memahami apakah sistem yang ada telah dianggap adil, layak, dan memadai oleh para karyawan. Hasil pra-survei ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih obyektif mengenai keterkaitan antara sistem kompensasi dan kinerja karyawan pabrik PT XYZ secara menyeluruh.

Berikut hasil pra survei mengenai kompensasi yang diterima oleh karyawan pabrik PT XYZ ditunjukkan pada tabel 1.6.

Tabel 1.6 Pra Survei Kompensasi pabrik PT XYZ

Pertanyaan	Ya	Tidak
Apakah Anda merasa gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan Anda?	85%	15%
Apakah Anda merasa kompensasi yang diberikan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan hidup Anda?	69%	31%
Apakah perusahaan memberikan kompensasi tambahan untuk jam kerja lembur?	54%	46%
Apakah upah lembur yang anda dapatkan dibatasi oleh perusahaan (ada batasan jam lembur yang bisa di klaim dalam sebulan) ?	54%	46%
Apakah Anda mendapatkan fasilitas BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan dari perusahaan?	100%	0%
Apakah Anda merasa kenaikan gaji yang Anda terima selama bekerja di perusahaan ini memadai?	77%	23%
Apakah ada bonus yang sesuai dengan pencapaian target kerja?	31%	69%
Apakah fasilitas yang diberikan perusahaan sudah sangat memuaskan?	69%	31%
Apakah Anda merasa puas dengan sistem kompensasi non-finansial (misalnya, pengakuan, pelatihan, kesempatan promosi)?	62%	38%
Apakah Anda merasa kompensasi yang diterima sudah adil dibandingkan dengan rekan kerja lain di posisi yang sama?	69%	31%

Sumber: Data Pra Survei (2024)

Pra-survei menunjukkan bahwa mayoritas karyawan (85%) merasa gaji mereka sudah sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan dan 69% menyatakan bahwa kompensasi mampu memenuhi kebutuhan hidup, namun berbagai indikasi masalah tetap muncul. Hampir separuh responden (46%) merasa lembur tidak dibayar atau dibatasi secara tidak adil. Bahkan, hanya 31% karyawan yang menyatakan bahwa bonus yang diterima sesuai dengan pencapaian target kerja. Ini menunjukkan bahwa mekanisme kompensasi variabel seperti lembur dan bonus masih menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan.

Meskipun demikian, data pra-survei bersifat terbatas karena hanya menggambarkan kecenderungan umum tanpa menjelaskan akar permasalahan secara mendalam. Pilihan jawaban “ya” atau “tidak” dalam kuesioner tidak cukup menggambarkan pengalaman kerja nyata di masing-masing divisi. Selain itu, adanya ketidaksesuaian antara hasil survei dengan dinamika di lapangan menimbulkan kebutuhan untuk menggali informasi secara lebih kontekstual. Oleh

karena itu, dilakukan wawancara lanjutan guna memperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai persepsi dan pengalaman karyawan terhadap sistem kompensasi yang berlaku.

Salah satu karyawan di divisi Maintenance menyampaikan bahwa timnya seringkali harus menangani kerusakan mesin secara mendadak di luar jam kerja reguler. Namun, pembatasan maksimal 30 jam lembur per bulan yang diterapkan sejak pertengahan 2022 membuat sebagian jam kerja mereka tidak dapat diklaim sebagai lembur. Hal ini menimbulkan kekecewaan, karena beban kerja yang tinggi tidak diikuti dengan kompensasi yang layak, dan pada akhirnya menurunkan semangat kerja. Keluhan serupa juga datang dari tim Sortasi yang menyebutkan bahwa status seluruh karyawan sebagai tenaga harian kontrak (PKWT) menyebabkan hari libur nasional atau hari tidak masuk kerja karena kebutuhan produksi, tidak dihitung sebagai hari kerja dan tidak dibayar. Ini berdampak langsung pada ketidakstabilan pendapatan bulanan mereka.

Di sisi lain, divisi Laboratorium merasa bahwa kebijakan lembur diterapkan secara tidak merata antar divisi. Ketika tim Processing diperbolehkan lembur tanpa pembatasan, tim Laboratorium yang harus mendukung pekerjaan tersebut justru tetap dibatasi, meskipun turut bekerja di luar jam kerja. Situasi ini menciptakan rasa ketidakadilan yang cukup dalam, yang berpotensi menurunkan kolaborasi antar divisi. Sementara itu, divisi Administrasi cenderung lebih menerima kondisi yang ada dan mengaku puas dengan sistem kompensasi yang diperoleh, meskipun mereka juga terkena batasan lembur. Hal ini memperlihatkan bahwa tingkat kepuasan terhadap kompensasi sangat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan dan kebijakan internal masing-masing divisi.

Temuan-temuan ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang menyatakan bahwa faktor-faktor *hygiene* seperti gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja, jika tidak dikelola dengan baik, dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja yang signifikan (Puspita, 2022). Ketidakpuasan terhadap kompensasi tidak hanya menurunkan motivasi karyawan, tetapi juga dapat berdampak negatif terhadap produktivitas, loyalitas, serta pencapaian target organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi menyeluruh

terhadap sistem kompensasi, tidak hanya dalam hal besaran gaji dan tunjangan, tetapi juga dalam aspek keadilan, konsistensi, dan transparansi implementasinya antar divisi. Ketidakseimbangan dalam pemberian kompensasi berisiko menciptakan kesenjangan sosial internal, mengganggu kerja tim, dan menurunkan moral kerja secara keseluruhan. Maka, permasalahan kompensasi yang ada saat ini sangat relevan untuk diteliti lebih lanjut dalam kaitannya dengan kinerja karyawan di pabrik PT XYZ.

Setelah menelaah permasalahan terkait kompensasi, aspek lain yang tidak kalah penting dalam memengaruhi kinerja karyawan adalah kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan elemen penting dalam menciptakan kenyamanan, efisiensi, dan efektivitas kerja sehari-hari. Wawancara dengan salah satu karyawan divisi Processing mengungkapkan bahwa pekerjaan yang mereka jalani bersifat cukup menantang secara fisik, namun tidak didukung dengan kondisi lingkungan kerja yang memadai, seperti fasilitas kerja yang minim, sirkulasi udara yang kurang baik, serta pencahayaan yang tidak optimal. Hal ini menimbulkan kelelahan berlebih dan berpotensi menurunkan produktivitas.

Menurut Nitisemito (2020) dalam Asy'ari & Indiyati (2024:1171) lingkungan kerja mencakup berbagai elemen di sekitar karyawan yang dapat mendukung atau menghambat pelaksanaan tugas mereka. Elemen ini meliputi faktor fisik, seperti pencahayaan, kebersihan, ventilasi, suhu, pengendalian kebisingan, serta faktor nonfisik seperti hubungan kerja, tata tertib, dan dukungan atasan. Semua aspek ini memiliki keterkaitan langsung terhadap semangat kerja dan kualitas output karyawan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas. Jika lingkungan kerja tidak mendukung misalnya kurangnya peralatan, ventilasi yang buruk, atau prosedur kerja yang tidak jelas maka karyawan akan kesulitan menjalankan tugas secara optimal, dan hal ini dapat memicu penurunan kinerja baik secara individu maupun tim. Ketidaksesuaian antara beban kerja dan kondisi lingkungan fisik dapat mempercepat kelelahan, meningkatkan potensi kesalahan kerja, dan bahkan menyebabkan stres kerja berkepanjangan (Kusuma & Said, 2017:175).

Dalam konteks PT XYZ, karakteristik pekerjaan pabrik yang padat aktivitas fisik menuntut adanya dukungan lingkungan kerja yang memadai. Namun, berdasarkan wawancara yang dilakukan, masih terdapat berbagai keluhan terkait aspek lingkungan, seperti ruang kerja yang pengap, sirkulasi udara yang buruk, minimnya tempat istirahat yang layak, dan peralatan kerja yang tidak memadai. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik di perusahaan belum sepenuhnya mendukung kesehatan dan kenyamanan kerja karyawan. Untuk memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai persepsi karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja, dilakukan pra-survei yang akan disajikan pada Tabel 1.7.

Tabel 1.7 Pra Survei Lingkungan Kerja pabrik PT XYZ

Pertanyaan	Ya	Tidak
Apakah Anda memiliki ruang kerja yang nyaman dan kondusif?	77%	23%
Apakah Anda memiliki tempat bekerja dengan pencahayaan yang cukup dan tidak menyilaukan?	100%	0%
Perlengkapan penerangan lampu di tempat kerja Anda sudah baik dan memadai?	100%	0%
Apakah suhu di tempat kerja Anda sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja?	77%	23%
Apakah lingkungan kerja Anda memiliki kebisingan yang dapat mengganggu aktivitas kerja?	46%	54%
Apakah keamanan di tempat kerja Anda sudah baik dan memadai?	85%	15%
Apakah kebersihan di tempat kerja Anda sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja?	77%	23%
Apakah Anda merasa memiliki dukungan yang cukup dari rekan kerja dalam menyelesaikan tugas?	100%	0%
Apakah Anda merasa bahwa komunikasi di antara tim berjalan dengan baik?	100%	0%
Apakah Anda merasa bahwa komunikasi dengan atasan berjalan dengan baik?	100%	0%

Sumber: Data Pra Survei (2024)

Walaupun mayoritas hasil pra-survei mengindikasikan bahwa lingkungan kerja sudah cukup memadai, sebanyak 46% karyawan menyatakan terganggu oleh kebisingan di tempat kerja, menjadikannya sebagai salah satu masalah utama yang perlu segera ditindaklanjuti. Temuan ini diperkuat dengan laporan pengujian kebisingan dari Sucofindo Laboratory, sebagaimana terlihat pada Gambar 1.2.

REPORT OF ANALYSIS					
The following sample (s) was drawn and identified by Sucofindo Laboratory :					
CLIENT	: PT. BIO NUSANTARA TEKNOLOGI BENGKULU Desa Pondok Kelapa, Kecamatan Pondok Kelapa, Kabupaten Bengkulu Tengah – Provinsi Bengkulu				
TYPE OF SAMPLE	: NOISE				
DATE RECEIVED	: June 19, 2024				
DATE OF ANALYSIS	: June 19, 2024 to July 5, 2024				
TESTED FOR	: Noise Permenaker No.5/2018 *)Kep.48/MENLH/1996				
DESCRIPTION OF SAMPLE	Date of Measurement : June 16, 2024				
SAMPLE IDENTIFICATION	: As Table				
Location	Coordinate	Unit	Test Results	Requirement	Methods
Enginee Room	S 03° 38.639' E 102° 14.448'	dB(A)	96.3	85	SNI 7231-2009
Halaman Depan Kantor *	S 03° 64.347' E 102° 24.152'	dB(A)	58.6 *	70 *	SNI 8427 : 2017 [#]

Gambar 1.2 Data hasil uji kebisingan
Sumber: Report of Analysis Sucofindo Laboratory

Laporan tersebut menunjukkan bahwa tingkat kebisingan di area engine room telah melampaui ambang batas yang ditetapkan dalam SNI 7231:2009, sehingga berpotensi membahayakan kesehatan pendengaran dan konsentrasi kerja. Lebih lanjut, hasil wawancara dengan beberapa karyawan mengungkapkan kondisi fisik di beberapa area kerja yang tidak layak. Di bagian Maintenance dan Processing, ditemukan lantai yang tergenang air, pencahayaan minim, dan area kerja yang bising. Toilet untuk seluruh karyawan pabrik hanya tersedia satu unit, yang tentu tidak memadai untuk jumlah karyawan yang besar. Karyawan di divisi Laboratorium menyatakan bahwa meskipun fasilitas kerja umumnya memadai, namun waktu perbaikan peralatan yang rusak sangat lambat, sehingga menghambat proses kerja mereka.

Berikut beberapa gambar yang menunjukkan kondisi lingkungan kerja:



(a)



(b)



(c)



(d)

Gambar 1.3 Kondisi lingkungan kerja

Gambar 1.3 (a) berlokasi disamping kamar mesin memperlihatkan lantai yang kotor dengan banyak genangan air yang berpotensi menyebabkan orang terjatuh. Gambar 1.3 (b) diambil di lantai 3, tetapi menunjukkan banyak kerikil yang dapat menyebabkan terpeleset. Gambar 1.3 (c) menunjukkan tangga yang sudah berkarat dan tidak dilengkapi pegangan, yang dapat membahayakan keselamatan karyawan. Terakhir, gambar 1.4 (d) berlokasi dibawah mesin strerilizer menunjukkan pencahayaan yang minim, adanya genangan air, serta banyak asap. Gambar-gambar tersebut menunjukkan bahwa kondisi lingkungan

kerja tidak layak. Ketidaknyamanan serta ketidakamanan pada tempat kerja ini dapat menyebabkan stres dan kekhawatiran di kalangan karyawan. Hal ini bisa saja menurunkan konsentrasi dan motivasi mereka untuk bekerja secara optimal. Maka dari itu, bisa disimpulkan mengenai lingkungan kerja yang tidak aman dan kurang baik akan berdampak negatif pada kinerja dan produktivitas karyawan.

Dari sisi lingkungan kerja non-fisik, hasil wawancara menunjukkan bahwa relasi antar rekan kerja cukup baik dan harmonis. Namun demikian, beberapa karyawan menyatakan bahwa komunikasi dengan atasan belum berjalan secara optimal. Mereka merasa lebih sering menerima kritik tanpa solusi, dan minim dukungan dalam menyelesaikan masalah. Hal ini membuat beberapa karyawan merasa tidak dihargai dan kehilangan motivasi untuk berkontribusi lebih besar.

Meskipun hasil pra-survei memperlihatkan bahwa sebagian besar indikator lingkungan kerja berada dalam kondisi baik, pendekatan tersebut memiliki keterbatasan dalam menggambarkan realitas di lapangan. Format jawaban ya/tidak tidak cukup menjelaskan kompleksitas persoalan yang dihadapi karyawan, baik dari sisi fisik maupun non-fisik. Bahkan, ditemukan ketidaksesuaian antara persepsi dalam survei dan kondisi kerja yang sebenarnya, seperti pencahayaan yang dianggap memadai oleh seluruh responden, namun observasi menunjukkan adanya area kerja yang minim pencahayaan dan berisiko. Oleh karena itu, dilakukan wawancara lanjutan untuk menggali informasi yang lebih mendalam, kontekstual, dan akurat mengenai kondisi lingkungan kerja. Berbagai temuan seperti kebisingan berlebih, genangan air, fasilitas terbatas, hingga komunikasi atasan-bawahan yang lemah, mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang tidak aman dan tidak mendukung dapat menurunkan kenyamanan, meningkatkan stres kerja, dan pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, lingkungan kerja yang tidak aman, tidak nyaman, dan tidak kondusif perlu menjadi perhatian serius. Selaras dengan tujuan penelitian ini, penting untuk mengkaji lebih lanjut pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pabrik PT XYZ sebagai upaya strategis dalam meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan operasional perusahaan.

1.3 Perumusan Masalah

Kinerja karyawan menjadi elemen krusial dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi. Demi meraih performa kerja yang maksimal, perusahaan perlu memberikan perhatian serius terhadap pemberian kompensasi serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Namun, realitanya menunjukkan bahwa tidak sedikit perusahaan, termasuk pabrik PT XYZ, mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan kedua hal tersebut. Kondisi ini menjadi topik yang menarik untuk ditelusuri lebih dalam. Oleh karena itu, diperlukan perumusan beberapa pertanyaan penelitian untuk mengeksplorasi pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan di pabrik PT XYZ.

1. Bagaimana kompensasi karyawan pabrik PT XYZ?
2. Bagaimana lingkungan kerja karyawan pabrik PT XYZ?
3. Bagaimana kinerja karyawan pabrik PT XYZ?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pabrik PT XYZ?
5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pabrik PT XYZ?

1.4 Tujuan Penelitian

Merujuk pada permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya, penelitian ini dirancang dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa kompensasi karyawan pabrik PT XYZ
2. Untuk mengetahui dan menganalisa lingkungan kerja pabrik PT XYZ
3. Untuk mengetahui dan menganalisa kinerja karyawan pabrik PT XYZ
4. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pabrik PT XYZ
5. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pabrik PT XYZ

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

- Untuk Perusahaan (PT XYZ):
Memberikan informasi dan rekomendasi terkait kebijakan kompensasi dan perbaikan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini bisa menjadi acuan dalam menyusun strategi SDM yang lebih efektif.
- Untuk Pemerintah:
Menyediakan data tambahan tentang praktik kompensasi dan pengelolaan lingkungan kerja di industri kelapa sawit yang dapat menjadi masukan dalam menyusun kebijakan tenaga kerja yang lebih sesuai.
- Untuk Masyarakat:
Dengan meningkatnya kinerja karyawan di PT XYZ, manfaatnya juga dapat dirasakan oleh masyarakat sekitar melalui kontribusi perusahaan yang lebih optimal dalam aspek lingkungan dan sosial ekonomi.

2. Manfaat Akademis

- Pengembangan Ilmu Pengetahuan:
Memberikan kontribusi pada bidang manajemen SDM, khususnya terkait kompensasi dan lingkungan kerja di industri kelapa sawit.
- Penelitian Lanjutan:
Menjadi referensi bagi penelitian mendatang yang ingin mengeksplorasi lebih dalam tentang pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan, atau untuk studi di industri sejenis agar bisa dianalisis lebih lanjut.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Penyusunan rencana proposal ini menggunakan sistematika yang terbagi dalam uraian lima bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menyajikan uraian singkat, padat, dan menyeluruh mengenai objek penelitian, yakni PT XYZ, sebagai dasar pemahaman terhadap keseluruhan isi kajian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori penelitian terdahulu meliputi pembahasan mengenai Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel dan rincian langkah-langkah penyelesaian masalah.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan temuan penelitian terkait pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pabrik di PT XYZ. Pembahasan disusun berdasarkan rumusan masalah serta tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Data yang diperoleh mengenai kompensasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan dianalisis guna mengungkap sejauh mana kedua variabel tersebut berkontribusi terhadap tingkat kinerja karyawan di perusahaan ini.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang menjawab rumusan masalah tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT XYZ. Kesimpulan diambil dari hasil analisis yang telah dijelaskan sebelumnya. Selain itu, bab ini juga memberikan saran yang bisa diterapkan PT XYZ untuk meningkatkan kompensasi dan memperbaiki lingkungan kerja guna mendukung kinerja karyawan agar lebih optimal.

Halaman ini sengaja dikosongkan