

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak pernah lepas dari kehidupan berorganisasi, organisasi kemasyarakatan, bahkan pada saat seseorang memasuki dunia kerja. Seseorang tersebut akan berinteraksi, dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2008)

Euis Sholeha dan Suzy (1996) organisasi adalah perserikatan orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan, tersusun dari sejumlah sub sistem yang saling berhubungan dan saling tergantung, bekerja sama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang, serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Organisasi berisikan orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan organisasi. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai, dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi, dimana manusia sebagai pendukung utama setiap organisasi apapun bentuk organisasi itu (Mulyadi dan Rivai, 2009).

Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan aktivitas ataupun kegiatan. Sumber

daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting ialah sumber daya manusia (Wirawan, 2009). Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya (Simamora, 2006). Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Dalam melaksanakan tugas pokok, tanggung jawab dan wewenang dalam bidang kegiatannya, diperlukan sumber daya manusia yang senantiasa berkualitas, berdedikasi tinggi dan professional sehingga mampu memberikan sumbangan yang berarti bagi organisasi. Sebuah organisasi yang memiliki banyak tugas memerlukan sumber daya manusia dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan yang sesuai dengan aktifitas kegiatan organisasi yang dijalankan (Anasari, 2015).

Setiap organisasi senantiasa membutuhkan karyawan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Mengingat karyawan merupakan aset penting perusahaan, maka banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerja. Sebagai upaya untuk melihat perkembangan kinerja karyawan, setiap organisasi harus mengetahui terlebih dahulu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Majid, 2019). Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tercapainya

kinerja yang baik ini tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Setiap karyawan yang bekerja memiliki latar belakang yang berbeda, sehingga dibutuhkan strategi dalam menyatukan persepsi terhadap tujuan organisasi yang ingin dicapai. Penyelenggara pemerintah saat ini harus bisa lebih menekankan efisiensi, kecepatan dan profesionalisme dalam pelaksanaan tugasnya. Perubahan arus teknologi informasi yang semakin cepat harus diimbangi dengan kemampuan aparaturnya. Peningkatan kemampuan aparatur pemerintah dalam penguasaan teknologi ini memerlukan dukungan sarana dan prasarana yang memadai agar dapat menunjang pencapaian tujuan instansi (Rokhmaloka, 2011).

Mulyadi dan Rivai (2009) perilaku yang nyata di tampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang di hasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Benardin dan Russel (2000) kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

Pabrik Gula Cepiring Kabupaten Kendal beberapa kali mengalami pergantian pengelolaan dari beberapa perusahaan negara. Tahun 1973, Pabrik Gula Cepiring berada dibawah pengawasan PNP XV, yang kemudian status PNP diubah menjadi PTP XV (Persero). Tahun 1981 PTP XV bergabung dengan PNP VI menjadi PTP XV-XVI, dan pada tahun 1996 bergabung lagi dengan PTP XVIII menjadi PTP Nusantara IX.

Tahun 1998, Pabrik Gula Cepiring tidak berproduksi karena kekurangan bahan baku tebu. Tahun 2004, PTP Nusantara IX mengadakan kerjasama dengan PT. Multi Manis Mandiri membangun perusahaan patungan dengan nama PT. Industri Gula Nusantara untuk kembali mengoperasikan Pabrik Gula Cepiring. Tahun 2006 memulai memperbaiki kerusakan bangunan dan memesan mesin-mesin baru. Tahun 2008 mulai melakukan produksi *raw sugar*. Pabrik ini memulai aktifitas produksi sejak tanggal 08 Agustus 2008 dengan hasil produk Gula Kristal Putih (GKP).

Tahun 2016 PT Industri Gula Nusantara mengalami stop produksi dikarenakan kesulitan bahan baku, yang berakibat pula pada kesulitan pembayaran kewajiban pada karyawan maupun kreditur. Perusahaan ini masuk dalam ranah pengadilan dikarenakan gugatan para kreditur maupun karyawan.

Dalam proposal perdamaian di Pengadilan Negeri Semarang dalam hal PKPU (Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang), terjadi perdamaian antara kreditur dan perusahaan, dengan adanya suntikan modal dana dari Artha Graha Network lewat anak perusahaan PT Pasifik Agro Sentosa (PT PAS). Secara resmi tanggal 08 Mei 2018, Artha Graha Network masuk dalam manajemen PT Industri Gula Nusantara.

Tabel 1.1 Perbandingan Kondisi PG Cepiring Sebelum dan Sesudah Re-Operasi

No.	SEBELUM	SESUDAH
1	Beban pengeluaran PTPN IX	Sumber pemasukan / Deviden
2	Hilang lap. Kerja $\pm$ 1000 org	Serap tenaga kerja 1500 orang di PG
3	Hilang lahan tebu 4000 Ha	Lahan pertanian mangkrak menjadi Produktif
4	Petani tebu terpuruk	Petani tebu sejahtera
5	Pajak tidak ada	Bayar pajak utama
6	Aset PG mangkrak	Aset PG dipergunakan dan dilestarikan
7	Perekonomian sekitar pabrik Stagnan	Perekonomian di sekitar pabrik tumbuh Berkembang

*Sumber : Data PT. Industri Gula Nusantara, 2020*

Kinerja Karyawan menurun dapat di lihat dari beberapa tanda-tanda yaitu turunnya produktivitas dalam bekerja. Dapat kita tunjukkan juga bahwa hasil kinerja karyawan dari PT Industri Gula Nusantara ini semakin menurun dari tahun 2019 sampai dengan 2020 sebagai berikut:

Tabel 1.2 Data Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

Perilaku Kerja	Tahun 2019			Tahun 2020		
	Bobot	Nilai Kinerja	Skor (%)	Bobot	Nilai Kinerja	Skor (%)
Kedisiplinan	10	70	7,5	10	60	6
Kerja sama	10	80	8	10	70	7
Tanggung Jawab	10	85	8,5	10	80	8
Hasil Kerja						
Kualitas kerja	20	75	15	20	65	13
Kuantitas Kerja	20	70	14	20	60	12
Keterampilan Kerja	20	75	15	20	75	15
<b>Jumlah</b>	<b>100</b>		<b>75</b>	<b>100</b>		<b>67,5</b>

Sumber : Hasil kinerja karyawan PT Industri Gula Nusantara, tahun 2020

Dari data tabel 1.2 di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dari PT Industri Gula Nusantara mengalami penurunan dari tahun 2019-2020 dengan angka 74% menjadi 67,5%. Oleh karena kondisi tersebut, maka telah menimbulkan berbagai keluhan dari beberapa konsumen sehingga permintaan jasa pengangkutan dan pengiriman barang logistik menjadi berkurang dan penilaian untuk dijadikan kerja sama bisnis di kalangan pelanggan juga semakin menurun.

Milkovich dan Boudreau (1997) kinerja adalah tingkat dimana karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan. Dengan kata lain penilaian kinerja ditentukan oleh hasil kegiatan sumber daya manusia dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Keberadaan lingkungan kerja tempat karyawan tersebut bekerja juga tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan kinerja karyawan. Banyak faktor

yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Industri Gula Nusantara baik yang berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari lingkungan organisasi tempat karyawan PT Industri Gula Nusantara bekerja. Di antara sekian banyak aspek-aspek yang dianggap penting dalam kinerja karyawan, maka dapat di golongkan ke dalam dua faktor yaitu lingkungan kerja, Tunjangan kerja dan Motivasi.

Banyak faktor yang mengakibatkan belum efektifnya karyawan PT Industri Gula Nusantara sebagai suatu lembaga yang berfungsi melakukan koordinasi dibidang pendapatan daerah di Kabupaten Kendal. Pada perusahaan ini diperlukan karyawan yang mampu membangun jaringan dan lingkungan kerja yang baik serta *stakeholder* terkait dimana pada beberapa kegiatan, sehingga diperlukan juga karyawan yang mampu melaksanakannya. Lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat memacu kinerja karyawan yang tinggi. Setiap institusi akan menghadapi perubahan lingkungan yang bersifat teknis Untuk mendukung kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja merupakan segala sesuatu di sekitar pekerja dan dapat berpengaruh terhadap pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, aspek yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja antara lain : pengaturan penerangan, tingkat kerja, kebisingan, namun penerangan disini diartikan sebagai pengaturan dan sirkulasi udara yang baik terutama di dalam lingkungan kerja, kebersihan lingkungan kerja, dan keamanan terhadap barang milik karyawan (Majid 2019).

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan instansi dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang

akhirnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan yang baik akan meningkatkan kerja, begitu pula sebaliknya apabila lingkungan kerja kurang tenang, akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan., oleh karena itu setiap instansi perlu memahami secara mendalam mengenai lingkungan apa saja yang terkait secara langsung maupun tidak langsung dengan kegiatan kerjanya. Adapun pengertian lingkungan kerja, adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada hari kemarin, esok lebih baik dari hari ini (Andari 2015).

Sedarmayanti (2009) “Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metodekerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai baik fisik maupun non fisik, lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan lingkungan kerja diantaranya dari lingkungan fisik komposisi warna kurang mendukung, tata letak ruang kerja yang masih kurang diperhatikan seperti ruang kerja yang kurang rapi dan panas serta desain ruang kerja yang tidak memberikan rasa nyaman, sirkulasi udara di tempat kerja kurang berjalan dengan baik, dan kebersihan yang kurang diperhatikan. Dari lingkungan non fisik diantaranya banyak karyawan yang tidak menjalin lingkungan kerja atau kerja sama antar rekan kerja di luar pekerjaan sehingga keharmonisan karyawan kurang terjalin baik, masih banyak karyawan yang merasa masih tidak begitu dekat atau akrab dengan atasan mereka,

perusahaan tidak selalu memberikan reward atas hasil kerja karyawan, dan perusahaan tidak mudah untuk memberikan promosi jabatan kepada karyawan, dan adanya karyawan yang masih merasa tidak mendapatkan perlakuan yang adil dibandingkan dengan karyawan lainnya. Penelitian terdahulu dari Anasari (2015), Andari (2016) dan Majid (2019) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian dari Warsito (2016) dan Amsyari (2018) bahwa tidak ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Tunjangan kerja ini dikategorikan sebagai kesejahteraan material karena tunjangan ini merupakan imbalan jasa kepada karyawannya berupa uang yang diberikan kepada karyawannya setiap tahun. Ketika proses motivasi yang dilakukan perusahaan kepada karyawannya dalam bentuk pemberian kesejahteraan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan perencanaannya maka tahapan selanjutnya diharapkan yang akan terjadi adalah peningkatan kinerja karyawan sesuai dengan kesejahteraan yang dikeluarkan dan dibebankan dengan perusahaan dan ketika kinerja karyawan telah tercapai maka perusahaan dapat mengukur sejauh mana peningkatan kinerja yang mereka capai. Hal inilah yang menjadi alur dasar penelitian yang akan dikembangkan oleh penulis, dimana penulis menduga terdapat pengaruh antara proses motivasi karyawan dalam bentuk pemberian kesejahteraan terhadap peningkatan produktivitas (Ramadan, 2018). Pemberian tunjangan yang merupakan komponen dari komposisi ini sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Tunjangan merupakan motivasi tambahan yang bertujuan untuk mengikat karyawan agar tetap bekerja pada perusahaan (Handoko, 1994). Tujuan utama dari tunjangan kesejahteraan adalah untuk

membuat karyawan mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang (Flippo, 1990). Dengan pemberian tunjangan kesejahteraan karyawan yang diterapkan dengan tepat dalam suatu perusahaan dapat memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Diantaramanfaat yang diperoleh dari diberikannya tunjangan kesejahteraan karyawan adalah: a) Penarikan tenaga kerja yang lebih efektif; b) Memperbaiki semangat dan kesetiaan karyawan; c) Menurunkan tingkat absensi dan perputaran tenaga kerja; d) Memperbaiki hubungan masyarakat; e) Mengurangi pengaruh organisasi baik yang ada maupun yang potensial; f) Mengurangi campur tangan pemerintah dalam organisasi. Pada umumnya perusahaan lebih cenderung untuk memiliki karyawan yang berpengalaman. Penelitian terdahulu dari Lasiyanti (2019) dan Indriyani (2014) menyatakan bahwa ada pengaruh tunjangan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian dari Batubara (2013) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh tunjangan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian elemen yang tidak kalah penting dari tunjangan adalah motivasi. Armstrong (2009) Motivasi adalah alasan seseorang melakukan sesuatu. Kemudian Robbins dan couster (2004) motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Dengan demikian motivasi merupakan variable penting, dan harus mendapat perhatian bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya. Dapat dinyatakan bahwa motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya.

Karena itulah terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang-orang lain yang menghadapi situasi yang sama. Bahkan seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula. Berarti apabila berbicara mengenai motivasi salah satu hal yang amat penting untuk diperhatikan ialah bahwa tingkat motivasi berbeda antara seorang dengan orang lain dan dalam diri seseorang pada waktu yang berlainan. Penelitian terdahulu dari Purwati (2018) dan Warsito, Suseno dan Widajanti (2016) menyatakan bahwa ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian dari Amsyari (2018) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Mengingat kondisi dan pentingnya masalah tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan ilmiah yang berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja, Tunjangan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Industri Gula Nusantara Kabupaten Kendal".

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah maka identifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh tunjangan kerja terhadap kinerja?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.Karyawan
2. Untuk menganalisis pengaruh tunjangan kerja terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat,di antaranya:

#### **1. BagiPT Industri Gula Nusantara Kabupaten Kendal**

Hasil penelitian inidapat menjadi masukan dan bahan evaluasi dalam mengambil kebijakan mengenai lingkungan kerja, tunjangan kerja, dan motivasi dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan

#### **2. Bagi Universitas Stikubank Semarang**

Hasil penelitian ini dapat menjadi informasi dan bahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti tentang pengaruh Lingkungan kerja, Tunjangan kerja, dan Motivasi terhadap kinerja karyawan.

#### **3. Bagi Peneliti**

Hasil penelitian ini dapat menjadi sarana untuk menerapkan teori-teori di bidang SDM yang telah diperoleh selama di bangku perkuliahan khususnya mengenai lingkungan kerja, tunjangan kerja,motivasi, dan kinerja karyawan