

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran penting dalam menjalankan perusahaan hingga memiliki daya saing yang kompetitif serta mencapai tujuan keberhasilan yang telah ditentukan bersama. Sumber daya manusia berperan aktif dalam melaksanakan aktivitas seperti membuat perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian dan aktivitas lainnya. Dalam hal ini, dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten atau handal, mampu merancang strategi yang tepat, dan tentunya memiliki produktivitas yang tinggi. Produktivitas telah menjadi salah satu hal yang berpengaruh dalam perusahaan

Semakin tinggi kualitas SDM maka semakin tinggi produktivitas yang akan dihasilkan (Yulia, 2020). Produktivitas yang tinggi bisa didapatkan oleh perusahaan apabila perusahaan menerapkan strategi pengelolaan sumber daya yang tepat pada masing-masing karyawan dalam berbagai macam aspek seperti pengembangan keterampilan, pelatihan, penilaian dan evaluasi, kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang tepat dan nyaman, peningkatan pengetahuan, mengembangkan kreativitas dan inovasi, pemberian motivasi dan lain sebagainya.

Menurut Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah proses yang berkaitan dengan kekuatan, arah, dan ketekunan yang dilakukan seseorang demi mencapai tujuan organisasi. Perilaku karyawan yang muncul baik atas dasar motivasi dalam diri maupun dari orang lain dan lingkungan sekitar penting untuk diperhatikan, karena perilaku tersebut juga harus sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan demi meminimalisir hal yang tidak diinginkan. Pemberian motivasi juga dilakukan dengan harapan para karyawan dapat bekerja lebih maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini, motivasi kerja berkaitan pada perilaku yang dipilih oleh seseorang dari banyaknya pilihan atau contoh perilaku yang dilakukan oleh orang lain, adanya tingkat usaha yang dilakukan seseorang dalam melakukan pekerjaan, serta motivasi juga dapat dilihat seberapa besar karyawan berusaha bekerja serta

memilih perilaku untuk mencari jalan keluar ketika karyawan tersebut menghadapi suatu masalah, rintangan atau halangan dalam bekerja.

Selain motivasi kerja, ada pula kompensasi kerja yang didapat oleh karyawan atas hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Hasibuan (2017) menyatakan bahwa kompensasi merupakan semua pendapatan yang didapat oleh karyawan baik berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan atas jasa para karyawan. Tamping et al (2019) mengatakan bahwa kompensasi merupakan sebuah bentuk pembayaran didapat oleh karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

Lalu, selain motivasi dan kompensasi, hal lain yang penting diperhatikan perusahaan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan tempat yang memiliki hubungan dengan perusahaan. Saleh (2018) mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan seluruh alat dan bahan, metode kerja, pengaturan kerja serta lingkungan tempat seseorang bekerja. Beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam lingkungan kerja demi meningkatkan kenyamanan karyawan antara lain kebersihan dan keamanan lingkungan kerja, kebisingan, pengaturan penerangan, kelengkapan dan penempatan fasilitas penunjang kerja yang tepat, dan lain sebagainya. Lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat membuat karyawan bekerja secara aman dan nyaman serta bekerja secara optimal.

Jika suatu perusahaan tidak memiliki sumber daya yang berkualitas maka perusahaan tersebut kemungkinan akan berjalan tidak maksimal atau akan banyak hambatan yang muncul dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan. Maka dari itu, produktivitas karyawan dapat dikatakan sebagai keunggulan kompetitif bagi perusahaan untuk mencapai tujuan keberhasilan dari perusahaan itu sendiri. Selain itu, pada hasil penelitian Cherny dan Kartikasari (2018) menyatakan bahwa setiap perusahaan berharap memiliki karyawan yang dapat bekerja dengan baik serta teliti sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan demi tujuan keberhasilan bersama. Semakin meningkat produktivitas karyawan karyawan maka semakin meningkat pula output yang akan dihasilkan, begitu pula sebaliknya apabila produktivitas menurun maka output yang dihasilkan pun rendah bahkan akan menimbulkan hambatan pada jalannya bisnis perusahaan tersebut.

PT. Bank Bisnis Internasional (BBSI) atau lebih sering dikenal dengan Bank Bisnis merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perbankan dengan ruang lingkup kegiatan bank yaitu sebagai bank umum swasta yang menjalankan kegiatan umum perbankan non-devisa sesuai dengan pasal 3 Anggaran Dasar Bank. Kantor pusat BBSI terletak di Jl. Ir. H Juanda, Bandung. PT. BBSI telah berdiri sejak 16 Maret 1957 dengan nama Bank Ekonomi Nasional NV kemudian berubah menjadi PT. Perusahaan ini tidak selalu berkembang atau berjalan mulus yang mana pada tahun 1970-an bank ini sempat mengalami krisis dan hampir bangkrut. Setelah itu, pada tanggal 3 Mei 1996 perusahaan ini resmi mengganti nama menjadi Bank Bisnis Internasional.

PT. BBSI tergolong dalam bank kecil dengan modal terakhir Rp 2,06 triliun di akhir 2021 serta baru saja memperdagangkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia (BEI) sejak 7 September 2020 dengan harga awal Rp. 480. BBSI memiliki empat kantor cabang di tiga area berbeda yaitu area Bandung, area Surabaya dan area Jakarta, serta tiga kantor cabang pembantu yang terletak di area Bandung. BBSI memiliki visi yaitu menjadikan bank bisnis sebagai bank ritel yang memiliki kinerja baik dan dengan misi yaitu membuat bisnis yang tepat agar dapat tumbuh dan berkembang serta menjaga kinerja agar dapat terus berkontribusi secara positif terhadap seluruh *stakeholders*. Dalam hal ini, PT. BBSI khususnya kantor cabang Area Jakarta merupakan tempat yang ditentukan oleh peneliti sebagai suatu objek penelitian. Area Jakarta terdiri dari dua cabang yaitu kantor cabang Cinere dengan alamat Jl. Cinere Raya, Blok A No. 45, Cinere Depok yang dipimpin oleh Ibu Vincentia Honi Hadinata dengan jumlah karyawan sebanyak 31 karyawan dan kantor cabang Mangga dua dengan alamat yaitu Jl. Mangga Dua Raya Komp. Ruko Agung Sedayu Blok J No. 5B, Jakarta yang dipimpin oleh Bapak Paulus Tanujaya dengan jumlah karyawan tetap sebanyak 37 karyawan.

Tabel 1. 1  
Komposisi Karyawan Bank Bisnis Berdasarkan Lokasi Bank

Lokasi	Jumlah	%
Bandung	93	50,55
Jakarta	68	36,95
Surabaya	23	12,5
Total	184	100,00

Sumber : Data Internal BBSI (Data diolah, 2022)

Motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja merupakan suatu kekuatan potensial yang dapat mempengaruhi hasil produktivitas karyawan. Maka dari itu, pengaruh motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan menjadi hal yang menarik bagi peneliti karena yang memegang peranan penting dalam segala kegiatan yang terjadi pada PT. Bank Bisnis Internasional area Jakarta adalah produktivitas karyawan baik aktivitas operasional maupun manajerial demi tercapainya tujuan. BBSI area Jakarta mengalami beberapa masalah yang berkaitan dengan produktivitas karyawan yang mana salah satunya adalah perusahaan ini cenderung mengalami tidak adanya peningkatan sehingga perusahaan sempat tidak mendapatkan penghargaan pada beberapa kategori selama beberapa tahun terakhir. Berikut merupakan tabel yang menunjukkan penghargaan BBSI area Jakarta pada dua kategori yang berkaitan dengan produktivitas yaitu *the best bank in retail banking service* serta *the best performance bank*.

Tabel 1. 2  
Penghargaan BBSI Area Jakarta

Kategori	Tahun					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<i>The best bank in retail banking service</i>	√	-	-	-	-	-
<i>The best performance bank</i>	√	√	√	-	-	-

Sumber : Data Internal BBSI Area Jakarta 2017-2022 (Data diolah, 2022)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa sejak 5 tahun terakhir perusahaan BBSI hanya mendapatkan satu penghargaan sertifikat pada kategori "*the best bank in retail banking service*" dan tidak mendapatkan penghargaan "*the*

*best performance bank*” pada tiga tahun terakhir. Berdasarkan hasil penelitian Junaidi (2017); Salim (2017); Ainal (2018), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan yang mana semakin baik motivasi maka akan membuat karyawan lebih giat lagi bekerja dan menciptakan efektifitas kerja dan produktivitas yang baik. Kemudian Tilaar (2017); Kartini (2018), menyatakan bahwa kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Serta menurut Wahyuningsih (2018); Mulyati (2020), menyatakan bahwa kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Namun, dalam hal ini motivasi yang ada khususnya berdasarkan penghargaan yang didapat oleh PT. BBSI belum sesuai dengan yang diharapkan yaitu tidak selalu mendapatkan penghargaan atas produktivitas yang dihasilkan. Berdasarkan tabel di atas, *the best bank in retail bank service* tidak rutin didapatkan karena dikatakan pada *annual report* BBSI Area Jakarta pada tahun 2020 dan 2021 bahwa perusahaan mengalami tantangan yaitu ketatnya kompetisi perkembangan bisnis pada sektor perbankan nasional seperti rendahnya motivasi karyawan terhadap penggunaan produk digital dan daring karena karyawan perlu menghabiskan waktu lebih banyak untuk berlatih beradaptasi.

Selain itu, pada kategori *the best performance bank* tidak didapatkan pada tiga tahun terakhir karena dipengaruhi oleh rendahnya tingkat pengelolaan sumber daya manusia pada masing-masing karyawan perusahaan di masa pandemi Covid-19. Misalnya, seluruh karyawan diharuskan tetap bekerja secara *offline* pada masa pandemi dengan rasa kekhawatiran yang besar karena tingginya tingkat penularan Covid-19. Hal tersebut yang membuat fokus dan motivasi kerja karyawan terpecah antara memperhatikan kesehatan serta memperhatikan hasil pekerjaan semaksimal mungkin.

Masalah yang kedua adalah adanya perubahan yang cenderung menurun pada presentasi kompensasi yang termasuk gaji, tunjangan untuk pribadi dan keluarga, fasilitas, dan lain sebagainya di setiap tahunnya. Gaji merupakan hak yang diterima oleh pegawai atau karyawan dari pemberi kerja kepada karyawan yang ditetapkan dan dibayarkan sesuai dengan perjanjian kerja, kesepakatan, serta

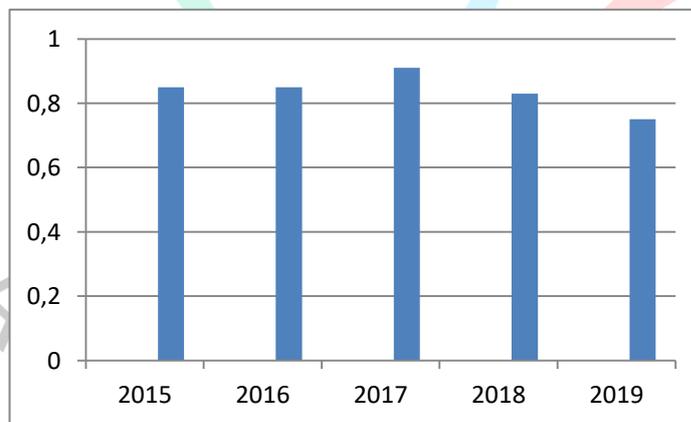
peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi para karyawan dan keluarganya atas jasa yang telah dilakukan atau diberikan kepada perusahaan.

Tabel 1. 3  
Persentase Kompensasi Karyawan BBSI Area Jakarta

No.	Tahun	Persentase
1.	2015	85%
2.	2016	85%
3.	2017	91%
4.	2018	83%
5.	2019	75%

Sumber : *Bankbisnis.id (Data diolah, 2022)*

Tabel di atas merupakan persentase imbalan baik berupa gaji, tunjangan, fasilitas, bonus dan lain sebagainya yang diterima oleh karyawan tetap di PT. Bank Bisnis Internasional atas akumulasi per tahun. Pada tahun 2015-2016 persentase kompensasi tidak mengalami perubahan. Persentase kompensasi yang didapat karyawan mulai mengalami perubahan penurunan pada tahun 2017 sebesar 91% dan tahun 2018 menjadi 83%, kemudian mengalami penurunan kembali menjadi 75% di tahun 2019, rata-rata mengalami penurunan sebesar 8%, periode 2017 – 2019.



Gambar 1. 1 Kompensasi Karyawan BBSI 2015-2019

Sumber : *Bankbisnis.id (Data diolah, 2022)*

Gambar di atas dapat diuraikan bahwa BBSI mengalami penurunan berturut-turut selama 3 (tiga) tahun terakhir yaitu 91% hingga 75% yang mana pada *annual report* BBSI Area Jakarta dikatakan bahwa penurunan kompensasi tersebut disebabkan karyawan tidak melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan dengan tepat waktu dan/atau tidak maksimal karena adanya rasa ketidakpuasan pada

perusahaan seperti jaminan kesehatan yang tidak maksimal, tunjangan yang tidak sesuai, tidak adanya motivasi kerja yang didapatkan, ketidaksesuaian antara kemampuan dan pekerjaan. Berdasarkan penelitian Tilaar (2017) bahwa kompensasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan yang mana semakin baik pemberian kompensasi maka akan meningkatkan produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan. Namun,

Selanjutnya, perusahaan BBSI memiliki penilaian karyawan yang dilakukan rutin setahun sekali, hal ini dilakukan untuk melihat apakah terdapat peningkatan atau bahkan penurunan pada produktivitas yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Penilaian produktivitas pada perusahaan BBSI dapat dilihat dari Indeks Prestasi Kerja (IPK) dengan nilai maksimumnya adalah 5,00. Beberapa aspek yang termasuk dalam penilaian produktivitas karyawan pada BBSI adalah efisiensi pengerjaan tugas, ketepatan dan ketelitian, dapat bekerjasama dengan semua rekan kerja, tingkat komunikasi dengan sesama rekan kerja, pengetahuan dan penerapan teknis dengan baik, pemecahan masalah secara kreatif, kualitas kerja. Dalam hal ini, penilaian di perusahaan BBSI memiliki rentang nilai sebagai berikut:

Tabel 1. 4  
Rentang Penilaian Karyawan BBSI

No.	Nilai	Keterangan
1.	0 – 0,99	Tidak Dinilai/Buruk Sekali
2.	1 – 1,99	Sangat Kurang
3.	2 – 2,99	Kurang
4.	3 – 3,99	Perlu beberapa perbaikan
5.	4 – 4,99	Memuaskan
6.	5	Sangat memuaskan

Sumber : Data Internal BBSI (Data diolah, 2022)

Penilaian produktivitas yang dilakukan oleh setiap kantor BBSI cabang nantinya akan diberikan kepada personalia kantor pusat untuk diperiksa dan dijadikan pertimbangan pihak manajerial apakah perlu adanya evaluasi lebih lanjut dan pengawasan yang lebih tegas agar meminimalisir kerugian yang ditimbulkan. Target minimum IPK yang didapat oleh masing-masing cabang berada pada angka 4 – 4,99 yang mana angka tersebut memiliki arti bahwa

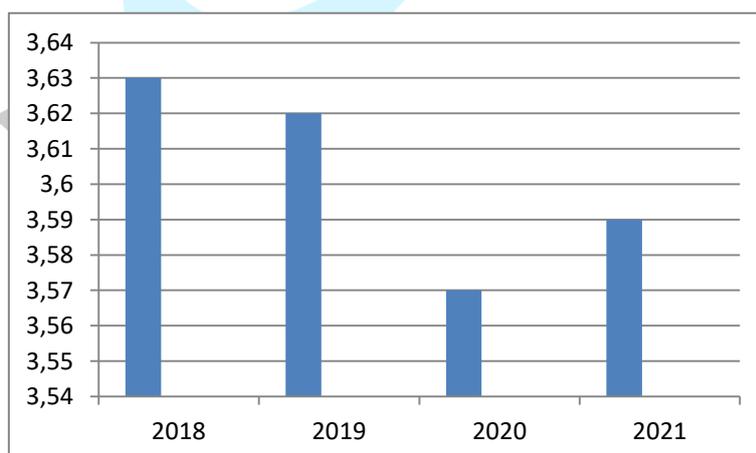
produktivitas yang ada baik pada karyawan maupun perusahaan sudah memuaskan. Berikut merupakan tabel nilai rata-rata produktivitas pada keseluruhan karyawan PT. BBSI cabang Area Jakarta selama tiga tahun terakhir :

Tabel 1. 5  
Rata-Rata Penilaian Produktivitas Karyawan BBSI Area Jakarta

No.	Tahun	Rata-Rata Indeks Prestasi Kerja (IPK)
1.	2018	3,63
2.	2019	3,62
3.	2020	3,57
4.	2021	3,59

Sumber : Data Internal BBSI Area Jakarta

Berdasarkan tabel di atas, bahwa rata-rata indeks prestasi kerja karyawan mengalami penurunan mulai dari tahun 2019 dari IPK 3,62 menjadi 3,57 lalu mengalami sedikit peningkatan pada tahun 2021 menjadi 3,59. Meskipun terjadi peningkatan namun hal ini masih cukup jauh dari target minimum perusahaan yang seharusnya yaitu ada pada angka 4-4,99 atau memuaskan dan masih cukup jauh dari target maksimum perusahaan yaitu di angka 5 atau sangat memuaskan. Selain itu, jika dilihat dari rentang penilaian perusahaan maka perlu ditinjau kembali untuk dilakukannya perbaikan pada produktivitas karyawan yang ada terlebih pada karyawan yang memiliki nilai dibawah rata-rata.



Gambar 1. 2 Rata-Rata IPK Karyawan BBSI Area Jakarta  
Sumber : Data Internal BBSI Area Jakarta (Diolah, 2022)

Berdasarkan gambar 1.2 menunjukkan nilai produktivitas di BBSI Area Jakarta mengalami penurunan mulai dari 3,63 menjadi 3,62 yang mana pada *annual report* BBSI Area Jakarta tahun 2018 dan 2019 dikatakan bahwa nilai produktivitas mengalami penurunan akibat berhentinya pemberian *training* pada periode tertentu. Selanjutnya, pada tahun 2019 kembali mengalami penurunan dari 3,62 menjadi 3,57, berdasarkan *annual report* BBSI Area Jakarta tahun 2020 hal ini diakibatkan karena munculnya wabah Covid-19, yang mempengaruhi berbagai aspek kehidupan diantaranya aspek sosial dan ekonomi, lalu para karyawan harus belajar beradaptasi dengan keadaan lingkungan kerja yang terbatas, lalu motivasi kerja karyawan yang memudar karena adanya rasa ketidakpuasan pada jaminan kesehatan semasa pandemi yang tidak maksimal misalnya biaya antigen dan swab yang hanya diberikan satu kali oleh perusahaan namun karyawan diharuskan diperiksa secara rutin setiap 2 (dua) hingga 3 (tiga) kali dalam sebulan, tunjangan yang tidak sesuai, ketidaksesuaian antara kemampuan dan pekerjaan.

Selain itu, perusahaan ini hanya bisa beroperasi secara *offline* dan tanpa sistem *shift* namun, rendahnya tingkat perhatian terhadap lingkungan kerja yang mengakibatkan lebih dari 50% karyawan terkena virus Covid-19 yang mana hal tersebut membuat perusahaan terpaksa berhenti beroperasi selama satu hingga 3 minggu dan setelah itu banyaknya pekerjaan karyawan yang menumpuk dan tertunda mengakibatkan para karyawan kesulitan dalam mencapai target pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Berikutnya, pada tahun 2020 mengalami kenaikan dari 3,57 menjadi 3,59 yang mana pada rentang waktu ini, karyawan sudah mulai bisa beradaptasi dengan keadaan yang ada pada saat pandemi seperti diadakannya sistem *shift* dan jam kerja yang lebih cepat, namun karyawan memiliki tugas tambahan yaitu harus melakukan pelatihan digitalisasi yang diluncurkan oleh perusahaan akibat pandemi, hal ini membuat karyawan harus memiliki motivasi yang lebih tinggi karena memiliki dua fokus dan harus membagi waktu secara efektif dan efisien antara menyelesaikan pekerjaan *offline* yang sebelumnya tertunda serta berlatih sistem digitalisasi bank.

Berdasarkan permasalahan pada latar belakang di atas, maka judul penelitian yang diambil peneliti adalah **“PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PT. BANK BISNIS INTERNASIONAL Tbk.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diketahui rumusan masalah dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Apakah motivasi mempengaruhi produktivitas karyawan PT. Bank Bisnis Internasional Area Jakarta?
2. Apakah kompensasi mempengaruhi produktivitas karyawan PT. Bank Bisnis Internasional Area Jakarta?
3. Apakah lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas karyawan PT. Bank  
● Bisnis Internasional Area Jakarta?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bank Bisnis Internasional Area Jakarta
2. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bank Bisnis Internasional Area Jakarta
3. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bank Bisnis Internasional Area Jakarta

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat serta sebagai referensi dalam mempelajari seputar Sumber Daya Manusia perusahaan atau organisasi khususnya terkait pengaruh motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan dalam suatu perusahaan. Lalu, diharapkan dapat menjadi manfaat bagi peneliti selanjutnya dengan topik yang sama khususnya untuk seluruh mahasiswa program studi Manajemen Universitas Pembangunan Jaya.

## **1.4.2 Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat secara praktis bagi pihak-pihak berikut:

### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan dalam melakukan evaluasi terkait pemberian motivasi, kompensasi dan pemeliharaan lingkungan kerja kepada para karyawan agar meningkatkan produktivitas yang maksimal demi menjadikan perusahaan yang kompetitif dalam bersaing dan demi mencapai tujuan bersama.

### **2. Bagi Universitas**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi perbandingan atau dijadikan referensi dalam memberikan motivasi, kompensasi, dan pemeliharaan lingkungan kerja untuk meningkatkan produktivitas karyawan semaksimal mungkin. Universitas Pembangunan Jaya diharapkan dapat memiliki karyawan dengan produktivitas yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing demi mencapai keuntungan dan tujuan bersama.

### **3. Bagi Peneliti**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan ilmu pengetahuan baru bagi peneliti serta sebagai penerapan atas ilmu yang telah didapat selama melaksanakan perkuliahan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti yang nantinya akan menempuh karir di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.