

BAB I

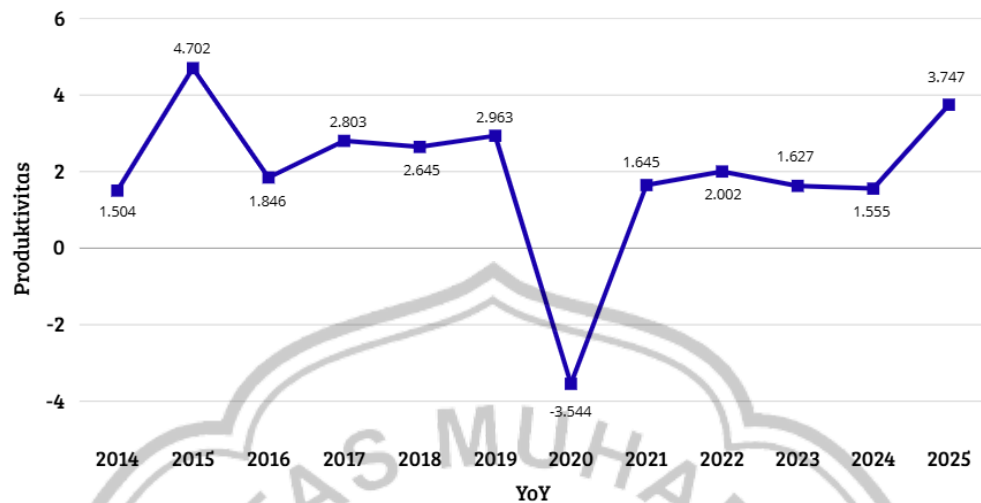
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha saat ini menunjukkan peningkatan yang pesat, ditandai dengan semakin banyaknya pelaku usaha yang menawarkan produk sejenis. Dalam kondisi tersebut, setiap usaha dituntut untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas penjualan produknya serta memperbaiki manajemen pemasaran agar mampu bersaing dan mencapai keuntungan yang optimal (Rambe & Nawawi, 2022). Di sisi lain, di balik upaya peningkatan kualitas dan kuantitas produk, terdapat faktor yang tidak kalah krusial yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis, yaitu perbaikan dan pengembangan sumber daya manusia. Kondisi persaingan bisnis di Indonesia sendiri semakin ketat seiring dengan meningkatnya jumlah pelaku usaha, terbukanya pasar global, serta pesatnya perkembangan teknologi dan digitalisasi. Situasi ini menuntut perusahaan untuk tidak hanya mengandalkan keunggulan produk dan strategi pemasaran, tetapi juga mengandalkan sumber daya manusia yang unggul dan adaptif. Dalam menghadapi dinamika tersebut, sumber daya manusia tidak sekadar dipandang sebagai faktor pelengkap, melainkan sebagai aset strategis yang menjadi penentu keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan manajemen sumber daya manusia menjadi sangat mendesak agar organisasi mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang semakin kompleks (Purba, Gultom, & Aisyah, 2025). Sumber daya manusia yang berkualitas, kompeten, dan profesional bertindak sebagai penggerak utama perusahaan dalam merancang strategi, meningkatkan produktivitas kerja, serta menciptakan inovasi yang berkelanjutan. Produktivitas pekerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja dan daya saing suatu perekonomian. Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, peningkatan produktivitas tenaga kerja menjadi kebutuhan strategis bagi perusahaan maupun negara. Produktivitas pekerja mencerminkan kemampuan tenaga kerja dalam menghasilkan output secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia (Siswadhi & Yelnim, 2023). Oleh karena itu, pertumbuhan produktivitas pekerja berkontribusi strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan daya saing nasional, serta menjaga keberlanjutan dunia usaha.

Di Indonesia sendiri, isu pertumbuhan produktivitas tenaga kerja menjadi perhatian penting seiring dengan dinamika pembangunan ekonomi. Meskipun jumlah tenaga kerja terus meningkat, tingkat produktivitas pekerja Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan, seperti kesenjangan keterampilan, kualitas sumber daya manusia, serta efektivitas pengelolaan tenaga kerja di dalam organisasi. Kondisi tersebut tercermin dari posisi Indonesia yang masih berada pada peringkat ke-111 dunia dalam produktivitas tenaga kerja, yang menunjukkan bahwa tingkat produktivitas nasional masih tergolong relatif rendah dibandingkan dengan banyak negara lain. Situasi ini menjadi hal yang memprihatinkan dan sekaligus menegaskan perlunya upaya serius dan berkelanjutan untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja nasional. Sejalan dengan hal tersebut, Menteri Ketenagakerjaan Yassierli dalam acara Productivity Summit 2025 menjelaskan bahwa produktivitas tidak hanya berkaitan dengan pertumbuhan ekonomi,

tetapi juga menjadi aspek fundamental bagi pembangunan sumber daya manusia, transformasi industri, serta peningkatan posisi Indonesia dalam persaingan global.



Gambar 1. 1 Pertumbuhan Produktivitas Indonesia 2025

Sumber : CEIC Data, diolah 2025

Berdasarkan pertumbuhan produktivitas tenaga kerja periode 2014–2025, terlihat bahwa tingkat produktivitas mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Pada periode 2014–2019, produktivitas pekerja cenderung berada pada tren positif dengan pertumbuhan yang relatif stabil, meskipun masih mengalami penurunan ringan pada beberapa tahun tertentu. Puncak pertumbuhan terjadi pada tahun 2015, yang menunjukkan adanya peningkatan kinerja tenaga kerja pada periode tersebut. Namun, pada tahun 2020 terjadi penurunan produktivitas yang sangat signifikan hingga mencapai titik terendah. Kondisi ini tidak terlepas dari dampak pandemi Covid-19 yang menyebabkan gangguan pada aktivitas ekonomi, pembatasan operasional perusahaan, serta penurunan efektivitas kerja di berbagai sektor. Penurunan tajam ini mencerminkan lemahnya kinerja produktivitas tenaga kerja akibat krisis ekonomi dan kesehatan global. Memasuki tahun 2021 hingga 2025, produktivitas tenaga kerja kembali menunjukkan tren pemulihan. Meskipun peningkatannya relatif bertahap dan belum sepenuhnya stabil, arah pergerakan grafik mengindikasikan adanya perbaikan kondisi ekonomi dan penyesuaian dunia kerja terhadap situasi pascapandemi. Peningkatan produktivitas pada periode ini mencerminkan mulai pulihnya aktivitas usaha serta upaya perusahaan dalam mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia. Secara keseluruhan, grafik tersebut menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja bersifat dinamis dan sangat dipengaruhi oleh kondisi ekonomi serta kemampuan organisasi dalam mengelola tenaga kerja.

Kompensasi merupakan total seluruh imbalan yang diterima oleh pekerja sebagai pengganti jasa yang telah diberikan oleh perusahaan. Kompensasi berfungsi sebagai instrumen strategis organisasi untuk mempertahankan dan menarik tenaga kerja yang kompeten, sekaligus mendorong motivasi kerja. Pemberian kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan dapat berupa gaji yang diberikan secara rutin berupa upah, bonus, maupun insentif. Hal ini sejalan dengan pendapat Mathis dan Jackson (2011) yang

berpendapat bahwa kompensasi merupakan faktor penting yang memengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi daripada organisasi lain sehingga dari hal itu perusahaan dapat mempertahankan sumber daya manusia yang kompeten. Selain itu, salah satu faktor yang dapat memengaruhi kepuasan pekerja guna meningkatkan output terhadap pekerjaannya adalah keadilan sistem pengupahan (Yusuf & Astuti, 2022). Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan merupakan salah satu usaha untuk mendorong atau meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Selain dapat meningkatkan motivasi, kompensasi yang proporsional turut mendukung peningkatan produktivitas kerja (Khalidah & Adi, 2022). Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Purnamasari, 2025) dan (Taskia, 2025). Purnamasari (2025) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi finansial dan nonfinansial berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan (Purnamasari, 2025). Selain itu, kompensasi dan motivasi terbukti berpengaruh positif secara simultan terhadap produktivitas, di mana kompensasi menjadi faktor utama pendorong motivasi kerja karyawan (Purnamasari, 2025), dalam penelitian ini kompensasi diposisikan sebagai salah satu variabel kunci yang mempengaruhi produktivitas bersama dengan lingkungan kerja dan beban kerja (Taskia, 2025).

Lingkungan kerja merujuk pada kondisi fisik dan non-fisik di sekitar tempat pelaksanaan tugas yang dapat memengaruhi sikap, perilaku, dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman mampu mendorong semangat kerja dan kinerja optimal bagi karyawan (Frantika & Efendi, 2025). Lingkungan kerja yang kurang mendukung diketahui dapat menurunkan produktivitas hingga 25% (Burbar, 2021). Lingkungan kerja yang baik akan membantu karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih efektif. Misalnya, jika lingkungan kerja tidak bersih dan tidak aman bagi karyawan, maka akan membuat karyawan merasa tidak nyaman dan tidak aman dalam bekerja di perusahaan. Hal ini juga akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja karyawannya untuk menjamin kenyamanan karyawan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan produktivitas secara signifikan, bahkan dapat mencapai sekitar seperempat dari potensi kinerja karyawan (Burbar, 2021). Temuan (Sapitri, 2025) dan (Panjaitan, 2022) mengonfirmasi bahwa lingkungan kerja yang berkualitas menjadi pendorong kegairahan kerja dan berpengaruh positif serta signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian lain juga mengindikasikan bahwa perbaikan kondisi lingkungan kerja seperti kebersihan, keamanan, pencahayaan, serta kenyamanan ruang kerja mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan secara nyata (Syahputra, 2022), (Gulo, 2024). Dengan demikian, lingkungan kerja yang tidak bersih dan tidak aman akan menurunkan rasa nyaman dan rasa aman karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja, sedangkan lingkungan kerja yang

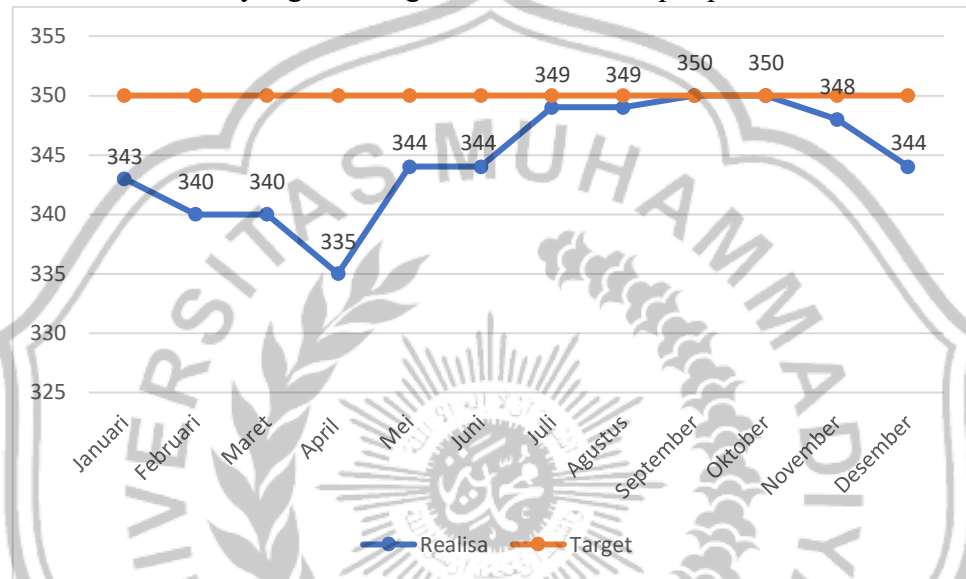
nyaman dan mendukung dapat memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas karyawan (Amuntai, 2024). Oleh karena itu, berbagai hasil penelitian tersebut menegaskan pentingnya perhatian perusahaan terhadap kualitas lingkungan kerja karyawan untuk menjamin kenyamanan dan produktivitas kerja secara berkelanjutan.

Beban kerja didefinisikan sebagai jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh suatu proyek atau organisasi, yang merupakan hasil keseimbangan antara volume pekerjaan dan waktu yang tersedia. Beban kerja secara otomatis ada dan akan dimiliki oleh individu sebagai pemegang tanggung jawab dalam suatu pekerjaan. Jika kemampuan seorang karyawan melampaui tuntutan pekerjaan, maka akan timbul perasaan stres yang berujung pada penurunan efektivitas (Hermaningsih & Purwanti, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh (Rosyidah & Umam, 2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun, di sisi lain hal ini berbanding terbalik oleh hasil penelitian (Setiawan, 2016) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas. Berdasarkan perbedaan temuan hasil penelitian tersebut, menunjukkan adanya ketidakkonsistenan pengaruh beban kerja terhadap produktivitas pekerja. Oleh karena itu, diperlukan pengkajian dan analisis lebih mendalam mengenai beban kerja, khususnya dalam konteks dan karakteristik organisasi yang berbeda, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang peran beban kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan (Suliantoro, 2021). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas karyawan (Pratama, 2021) menemukan bahwa variasi produktivitas karyawan ditentukan secara cukup besar oleh tingkat beban kerja yang diterima. Penelitian (Rosyidah & Umam, 2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan (Setiawan, 2016) menemukan bahwa beban kerja justru berpengaruh negatif terhadap produktivitas. Di sisi lain, penelitian (Puspitasari & Wijayanto, 2024) menemukan bahwa beban kerja bersama kepuasan kerja dapat berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut sejalan dengan pandangan (Suliantoro, 2021) yang menegaskan perlunya pengkajian lebih mendalam mengenai beban kerja pada berbagai konteks dan karakteristik organisasi yang berbeda, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran beban kerja dalam meningkatkan maupun menurunkan produktivitas karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut. Penelitian terdahulu menunjukkan ketidakkonsistenan hasil mengenai pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap produktivitas kerja. Variabel beban kerja menunjukkan hasil yang berbeda, di mana Setiawan (2016) menemukan pengaruh negatif, Suliantoro (2021) serta Rosyidah & Umam (2024) menemukan adanya pengaruh, sedangkan Pawirosumarto & Iriani (2018) menyatakan tidak berpengaruh. Sementara itu, lingkungan kerja cenderung berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja (Mutiarra & Oktafiyanda, 2022; Sapitri & Wirawan, 2025), dan kompensasi secara konsisten berpengaruh positif (Rumahlaiselan & Wenas, 2018; Kokasih & Susanto, 2023; Akhsay, 2024; Hermawan & Sijabat, 2024). Meskipun

demikian, penelitian yang mengkaji pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap produktivitas kerja pada perusahaan pergudangan tembakau masih terbatas.

Berdasarkan realitas operasional di tingkat perusahaan, fluktuasi capaian produksi menjadi indikator awal yang perlu dikaji secara mendalam. Pada CV Al Jaya Raya *Tobacco*, data realisasi hasil press tahun 2025 menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam pencapaian target produktivitas bulanan. Data ini mencerminkan dinamika kinerja pekerja secara langsung dan menjadi titik awal untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi stabilitas output produksi.



Gambar 1. 2 Data Press tahun 2025

Sumber : CV Al Jaya Raya *Tobacco* Jaya 2025

Berdasarkan data produktivitas pekerja pada CV Al Jaya Raya *Tobacco* tahun 2025, terlihat adanya fluktuasi capaian produktivitas dari bulan ke bulan jika dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan sebesar 350 press. Pada bulan Januari realisasi produktivitas tercatat sebesar 343 press, kemudian mengalami penurunan pada bulan Februari dan Maret menjadi 340 press. Namun demikian, pada bulan April produktivitas kembali menurun menjadi 335 press, sebelum mengalami kenaikan pada bulan Mei dan Juni yang masing-masing mencapai 344 press. Selanjutnya pada bulan Juli dan Agustus produktivitas meningkat menjadi 349 press. Pada bulan September dan Oktober, produktivitas berhasil mencapai target sebesar 350 press secara berturut-turut, yang menunjukkan adanya perbaikan kinerja pekerja. Akan tetapi, pada bulan November dan Desember produktivitas kembali mengalami penurunan menjadi 348 dan 344 press. Secara keseluruhan, kondisi ini menunjukkan bahwa produktivitas pekerja selama tahun 2025 belum stabil dan cenderung berfluktuasi, sehingga mengindikasikan adanya faktor-faktor tertentu yang memengaruhi pencapaian kinerja pekerja dan perlu diteliti lebih lanjut guna meningkatkan produktivitas secara konsisten.

Untuk menguji pengaruh ketiga variabel tersebut secara empiris, penelitian ini mengambil objek pada CV Al Jaya Raya *Tobacco*. Perusahaan ini bergerak di bidang

penyimpanan dan distribusi tembakau, dengan kegiatan utama meliputi penerimaan, penyimpanan, serta pendistribusian tembakau yang selanjutnya disalurkan ke pabrik pengolahan rokok atau dijual kembali kepada pengusaha lain yang membutuhkan bahan baku tembakau untuk kemudian dipasarkan ke pabrik. Pada awal pendiriannya, usaha ini berbentuk Usaha Dagang (UD) pada tahun 2022. Seiring dengan perkembangan usaha, skala operasional dan volume kerja mengalami peningkatan signifikan, sehingga menuntut penyesuaian sistem manajemen yang lebih terstruktur. Hal tersebut mendorong perubahan status hukum menjadi *Commanditaire Vennootschap* (CV) pada tahun 2025. CV Al Jaya Raya Tobacco berlokasi di Desa Pakuwesi, Kecamatan Curahdami, Kabupaten Bondowoso, dan berkomitmen untuk menjaga kualitas tembakau serta ketepatan distribusi guna memenuhi kebutuhan mitra usaha secara optimal.

Perkembangan usaha ini secara tidak langsung menuntut peningkatan kinerja dan produktivitas pekerja, mengingat aktivitas operasional perusahaan sangat bergantung pada ketepatan pengelolaan penyimpanan, distribusi, serta tanggung jawab kerja pekerja. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan agar produktivitas kerja pekerja dapat terus ditingkatkan. Kondisi ini menjadikan CV Al Jaya Raya Tobacco sebagai objek penelitian yang relevan untuk mengkaji pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap produktivitas kerja pekerja. Peningkatan produktivitas tenaga kerja dapat dilakukan dengan mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas tenaga kerja (Dijirimu, Tombolotutu, & Yunus Sading, 2020).

Dalam penelitian ini, peneliti memilih pekerja CV Al Jaya Raya Tobacco sebagai subjek penelitian. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan mengalami perkembangan usaha yang ditandai dengan peningkatan skala operasional dan volume kerja, sehingga berpotensi memengaruhi beban kerja, sistem kompensasi, serta kondisi lingkungan kerja pekerja. Selain itu, berdasarkan data realisasi hasil *press* tahun 2025, terlihat bahwa capaian produksi masih mengalami fluktuasi dan belum sepenuhnya konsisten memenuhi target yang telah ditetapkan setiap bulannya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat produktivitas kerja pekerja bersifat dinamis dan masih memerlukan perhatian dalam upaya menjaga stabilitas pencapaian target produksi. Kondisi tersebut menjadikan karyawan sebagai subjek yang relevan untuk diteliti guna mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada objek dan pendekatan yang digunakan. Penelitian ini dilakukan pada CV Al Jaya Raya Tobacco yang bergerak di bidang pergudangan dan distribusi tembakau, sektor yang masih jarang dikaji dalam penelitian sebelumnya. Selain itu, penelitian ini mengkaji hubungan antara kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja dengan produktivitas pekerja dalam konteks operasional perusahaan pergudangan tembakau. Penggunaan data empiris yang menunjukkan fluktuasi produktivitas juga menjadi nilai tambah, sehingga hasil penelitian diharapkan lebih kontekstual dan relevan dengan kondisi operasional perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memperoleh gambaran yang lebih

jelas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan, sekaligus memberikan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, terdapat beberapa faktor yang diduga memengaruhi produktivitas pekerja di CV Al Jaya Raya *Tobacco*, di antaranya kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja. Ketiga faktor tersebut memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kinerja dan hasil kerja pekerja, baik dari segi motivasi, kenyamanan dalam bekerja, maupun kemampuan dalam menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, untuk mengetahui sejauh mana pengaruh masing-masing faktor tersebut terhadap produktivitas pekerja, maka dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pekerja CV Al Jaya Raya *Tobacco*?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pekerja CV Al Jaya Raya *Tobacco*?
3. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pekerja CV Al Jaya Raya *Tobacco*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini antara sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas pekerja CV Al Jaya Raya *Tobacco*.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pekerja CV Al Jaya Raya *Tobacco*.
3. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap produktivitas pekerja CV Al Jaya Raya *Tobacco*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap produktivitas kerja. Selain itu, penelitian ini dapat memperkaya kajian empiris pada sektor perdagangan tembakau yang memiliki karakteristik kerja musiman dan beban kerja fluktuatif.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan dan mengevaluasi kebijakan sumber daya manusia, khususnya terkait sistem kompensasi, perbaikan

lingkungan kerja, dan pengelolaan beban kerja; bagi pekerja sebagai sarana pemahaman mengenai pentingnya keseimbangan antara beban kerja, kondisi lingkungan kerja, dan kompensasi dalam menunjang produktivitas serta kesejahteraan kerja; serta bagi peneliti selanjutnya sebagai bahan rujukan dan pembanding untuk mengembangkan penelitian sejenis dengan penambahan variabel, metode, atau objek penelitian yang berbeda

