

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1. Latar Belakang

Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, kompensasi merupakan salah satu unsur penting yang berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi tenaga kerja sekaligus sebagai penopang motivasi kerja. Kompensasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga tunjangan, insentif, dan fasilitas kesejahteraan lainnya yang dirancang untuk menarik, mempertahankan, serta memotivasi tenaga kerja yang kompeten. Struktur kompensasi yang adil dan kompetitif berpotensi meningkatkan kepuasan kerja, rasa aman, serta loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas.

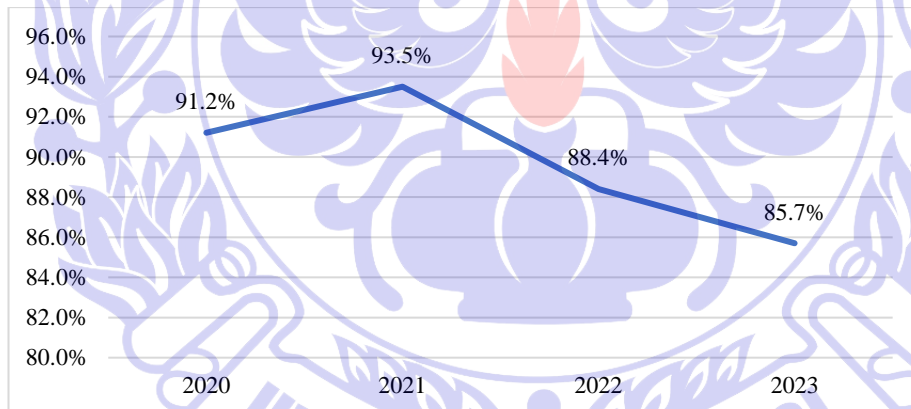
Selain itu, beban kerja juga memegang peranan penting dalam mendukung pencapaian target organisasi. Beban kerja yang terukur dan proporsional harus disesuaikan dengan volume tugas, kompleksitas pekerjaan, serta kondisi kerja yang tersedia. Ketidakeimbangan beban kerja dapat menurunkan semangat, memicu tekanan mental, serta menyebabkan penurunan performa kerja. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang bijak menjadi prasyarat penting untuk memastikan karyawan dapat bekerja optimal sesuai kapasitasnya.

Kompensasi dan beban kerja yang tidak dikelola dengan tepat berpotensi menimbulkan masalah serius dalam kinerja individu maupun organisasi. Penelitian ini secara khusus difokuskan untuk mengkaji pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Merak, sebuah unit strategis yang berperan penting dalam menghubungkan jalur penyeberangan Jawa–Sumatra. Tingginya volume penumpang dan kendaraan setiap hari menuntut karyawan bekerja di bawah tekanan tinggi. Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan masih adanya keluhan mengenai ketimpangan antara volume kerja dan imbalan yang diterima.

Masalah utama yang diidentifikasi mencakup dua hal. Pertama, skema kompensasi belum mempertimbangkan perbedaan intensitas kerja antar unit. Karyawan operasional dengan beban kerja tinggi, seperti petugas dermaga dan staf pelayanan penumpang, menerima kompensasi yang relatif sama dengan unit administratif yang beban kerjanya lebih ringan. Ketimpangan ini menimbulkan persepsi ketidakadilan dan menurunkan

semangat kerja. Kedua, perusahaan belum menerapkan sistem insentif berbasis kinerja yang konsisten, sehingga karyawan dengan performa tinggi tidak mendapat penghargaan yang layak. Kondisi ini diperburuk oleh meningkatnya volume kerja, terutama saat masa puncak seperti libur nasional atau angkutan lebaran, tanpa tambahan personel atau sistem lembur yang memadai. Akibatnya, terjadi kelelahan kerja yang bersifat kronis dan berpengaruh langsung terhadap kualitas kinerja.

Permasalahan ini mulai berdampak pada kinerja secara menyeluruh. Berdasarkan data pengukuran Key Performance Indicators (KPI) karyawan selama periode 2020–2023, terlihat adanya penurunan tren capaian kinerja. Pada tahun 2020, rata-rata pencapaian KPI tercatat sebesar 91,2%. Nilai ini sempat naik menjadi 93,5% pada tahun 2021, namun kemudian menurun ke angka 88,4% pada tahun 2022 dan kembali turun menjadi 85,7% di tahun 2023. Aspek yang paling terdampak adalah produktivitas harian, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja, yang seluruhnya berkaitan erat dengan tekanan beban kerja yang tinggi dan tidak adanya insentif yang memadai sebagai pengimbangnya.



Gambar 1.1 Rata-Rata Capaian KPI kinerja Karyawan PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Merak Tahun 2020–2023

Sumber: Laporan Evaluasi Kinerja SDM PT ASDP Indonesia Ferry (Persero), 2023 (diolah, 2025)

Berdasarkan Gambar 1.1, terlihat adanya tren penurunan rata-rata capaian KPI karyawan selama dua tahun terakhir. Penurunan ini menjadi indikasi bahwa kondisi kerja yang tidak seimbang, terutama dalam aspek beban kerja yang tinggi dan kompensasi yang tidak sebanding, mulai berdampak pada performa nyata karyawan. Kelelahan akibat tekanan kerja yang berlebih, minimnya insentif atas beban tambahan, dan tidak adanya sistem penghargaan yang jelas menjadi faktor utama penurunan tersebut. Dengan demikian, grafik tersebut menjadi bukti bahwa permasalahan kompensasi dan beban kerja

tidak hanya berdampak pada individu, tetapi sudah menyentuh aspek kinerja organisasi secara menyeluruh.

Beberapa studi menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pakpahan & Llewellyn (2024) dalam penelitiannya pada karyawan Bahagia Motor menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan serupa juga diperoleh Desfitriani (2024) yang menegaskan bahwa kompensasi yang memadai dapat meningkatkan motivasi kerja dan produktivitas di Divisi Operasional Laut Fasdeli Group. Namun, berbeda dengan penelitian Ihsan et al. (2024) pada Perusahaan Sanobar Gunajaya yang menyebutkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa efektivitas kompensasi terhadap kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor lainnya terhadap kinerja pekerja.

Variabel beban kerja juga menjadi salah satu faktor penting yang kerap diteliti dalam hubungannya dengan kinerja karyawan. Beberapa penelitian menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Misalnya, Perdian (2024) dalam penelitiannya pada PT Information Technology Infrastruktur menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya pengaturan beban kerja yang sesuai mampu memacu produktivitas. Namun, hal ini berbeda dengan temuan Latifah Filzana (2024) yang meneliti di PT PLN (Persero) UP3 Sijunjung, di mana beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan ini menggambarkan bahwa pengaruh beban kerja dapat bersifat tidak langsung dan dipengaruhi oleh variabel lain, seperti motivasi atau kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Meskipun sejumlah studi sebelumnya telah membahas keterkaitan kompensasi dan beban kerja dengan kinerja karyawan di berbagai sektor industri, temuan yang beragam—baik signifikan maupun tidak signifikan menunjukkan adanya ketidakpastian hubungan di antara variabel-variabel tersebut. Kondisi ini membuka ruang penelitian lebih mendalam untuk mengidentifikasi bagaimana pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja, khususnya di lingkungan PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Merak yang memiliki karakteristik operasional unik sebagai simpul transportasi laut nasional dengan tantangan beban kerja tinggi dan kebutuhan sistem kompensasi yang kompetitif.

Berdasarkan latar belakang, fenomena, dan celah penelitian tersebut, maka penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Merak)” menjadi relevan dan mendesak untuk dilakukan. Hasilnya diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih adil, proporsional, serta mampu mendukung peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan transportasi penyeberangan yang optimal.

1. 2. Rumusan Masalah

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

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Merak?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Merak?

1. 3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Merak.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Merak.

1. 4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah literatur di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara kompensasi, beban kerja, dan kinerja karyawan.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Memberikan masukan bagi manajemen PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Merak dalam menyusun kebijakan kompensasi yang adil dan kompetitif.

2. Menjadi dasar pertimbangan untuk penataan beban kerja karyawan agar sesuai dengan kapasitas dan mendukung pencapaian kinerja optimal.

1. 5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas landasan teori yang meliputi konsep kompensasi, beban kerja, kinerja karyawan, hubungan antar variabel, penelitian terdahulu, serta kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan jenis dan pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, teknik analisis data, serta uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian yang diperoleh dari data yang telah dikumpulkan dan diolah, analisis data, pengujian hipotesis, serta pembahasan mengenai pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Merak.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian, saran yang diberikan berdasarkan temuan penelitian, serta keterbatasan penelitian untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Memuat daftar sumber referensi yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini.