

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Umum

Pada penelitian ini, nama perusahaan akan disamarkan menjadi “Perusahaan XYZ” untuk menjaga privasi internal perusahaan dan topik yang sensitif. Hal ini dilakukan agar informasi yang didapatkan dari penelitian tidak dapat dengan mudah dikaitkan kembali dengan perusahaan tertentu yang dapat membahayakan kepentingan perusahaan tersebut. Selain itu, dengan menyamarkan nama perusahaan, penelitian juga dapat dilakukan dengan lebih objektif dan tidak terpengaruh oleh pengaruh atau bias dari pihak perusahaan yang bersangkutan.

Perusahaan XYZ adalah perusahaan konstruksi yang berfokus pada pembangunan gedung-gedung komersial dan infrastruktur. Perusahaan ini adalah anak perusahaan dari PT ABC, salah satu perusahaan konstruksi terbesar di Indonesia. Perusahaan juga memiliki kemampuan untuk melakukan desain, konstruksi, pengawasan, dan manajemen proyek secara efektif dan efisien.

Kekonsistenan perusahaan XYZ untuk selalu mengupayakan pelayanan terbaiknya untuk setiap pemangku kepentingan telah mengantarkan perusahaan XYZ untuk menjadi *Total Solution Contractor* yang diakui keberadaannya dalam sektor konstruksi bangunan dan konsesi. Dalam setiap kesempatannya selama mengemban *Total Solution Contractor*, perusahaan XYZ mengutamakan keamanan dan kualitas demi menciptakan ruang (*space*) yang bermanfaat bagi khalayak luas.

Perusahaan XYZ memiliki reputasi sekaligus rekam jejak yang baik. Hal ini dibuktikan dengan keberhasilan Perusahaan dalam menyelesaikan berbagai proyek besar di seluruh Indonesia dengan tingkat keberhasilan yang tinggi, inovasi Perusahaan dalam strategi pengembangan bisnis dan kemampuan untuk meraih peluang pasar melalui pengembangan sektor hulu dan hilir, serta penerapan strategi *Upstream* dan *Downstream Integration*.

Penerapan strategi *Upstream* dan *Downstream Integration* ini bertujuan untuk mengembangkan bisnis inti Perusahaan yaitu konstruksi bangunan gedung sampai dengan konsesi (*integration*) dan memperkuat industri konstruksi bangunan pracetak dan modular (*Downstream Integration*). Tujuan dilaksanakannya langkah ini adalah untuk mempersiapkan Perusahaan agar mampu menjadi *Integrated Space Provider* di tahun 2023.

Sebagaimana telah dicanangkan di dalam RJP (Rencana Jangka Panjang) maupun RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan), salah satu sasaran yang hendak dicapai oleh perusahaan XYZ adalah agar perusahaan ini senantiasa beradaptasi dan tetap bertahan melampaui perubahan yang telah dan mungkin terjadi dalam lingkungan bisnisnya. Berbagai langkah pun perusahaan XYZ laksanakan, yang hasilnya terbukti dari sejumlah *milestone* yang telah dicetak olehnya. Inovasi terus diterapkan oleh perusahaan guna memantik pertumbuhan dan mendorong nilai-nilai yang mengandung sifat kebaruan. Di saat yang bersamaan, perusahaan juga terus berusaha menjaga produk-produk yang dikeluarkan tetap berada pada kualitas terbaik, pelayanan kepada pelanggan tetap berada pada performa terbaik, sembari memastikan bisnis yang dijalani selalu peka akan sekitar. Maka dari itu, selain menaruh fokus pada keluaran perusahaan, hal lain yang turut diperhatikan adalah tata kelola perusahaan berikut dengan praktik etika bisnis yang diterapkan, yang mana tidak akan lepas dari keterikatan (*engagement*) antara perusahaan dan para pemangku kepentingan yang terus menerus dijaga dengan sebegitu baiknya. Dalam hal ini, setiap pihak diajak untuk sama-sama menjadi bagian dari rantai usaha yang berkelanjutan dan *eco-friendly*, termasuk di antaranya adalah mitra kerja, vendor, pemilik, hingga pengguna akhir. Disebut berkelanjutan, dengan harapan bahwa perusahaan XYZ tak berhenti mengasah kecakapannya dengan meningkatkan kapabilitas, sinergi, dan jumlah aset agar pembangunan berkelanjutan tetap berjalan hingga masa yang akan datang.

Perusahaan XYZ juga terus berinovasi dalam teknologi konstruksi untuk menghasilkan bangunan-bangunan yang berkualitas dan ramah lingkungan. Perusahaan juga telah memperluas bisnisnya di luar negeri, seperti di Malaysia, Timor Leste, dan Filipina. Dengan berbagai pengalaman dan kemampuan yang

dimilikinya, Perusahaan XYZ terus tumbuh dan berkembang sebagai salah satu perusahaan konstruksi terkemuka di Indonesia.

1.1.2 Sejarah Perusahaan

Perusahaan XYZ adalah anak perusahaan dari PT. ABC yang didirikan pada tahun 2008. Sebelumnya, divisi XYZ telah beroperasi sejak tahun 1960 sebagai bagian dari ABC. Namun, pada tahun 2008, divisi tersebut dipisahkan dan didirikan sebagai perusahaan tersendiri dengan nama Perusahaan XYZ.

Sejak didirikan, Perusahaan XYZ telah menjadi salah satu perusahaan konstruksi terbesar di Indonesia, dengan berbagai proyek besar di seluruh Indonesia, seperti pembangunan gedung perkantoran, pusat perbelanjaan, hotel, apartemen, gedung pemerintahan, dan pusat olahraga.

Beberapa proyek terbesar yang telah dikerjakan oleh Perusahaan XYZ antara lain gedung Bank Indonesia, Hotel Mulia, Menara Astra, Plaza Indonesia, dan masih banyak lagi. Perusahaan XYZ juga telah menerima berbagai penghargaan, seperti Penghargaan Konstruksi Indonesia dalam kategori Konstruksi Gedung Tertinggi dan Terbesar pada tahun 2019.

Seiring dengan perkembangan industri konstruksi di Indonesia, Perusahaan XYZ terus berupaya untuk memperluas jangkauan bisnisnya dengan mengembangkan bisnis di luar negeri, seperti di Malaysia, Timor Leste, dan Filipina. Perusahaan XYZ juga terus berinovasi dalam teknologi konstruksi untuk menghasilkan bangunan-bangunan yang berkualitas dan ramah lingkungan.

1.1.3 Visi, Misi dan Nilai Perusahaan XYZ

Perusahaan XYZ memiliki visi dan misi sebagai berikut:

a. Visi:

Menjadi partner pilihan dalam menciptakan ruang (*space*) untuk kehidupan manusia yang lebih baik.

b. Misi:

- 1) Produk dan jasa yang berkualitas.
- 2) Peduli terhadap kehidupan.
- 3) Engagement bagi pemangku kepentingan utama.

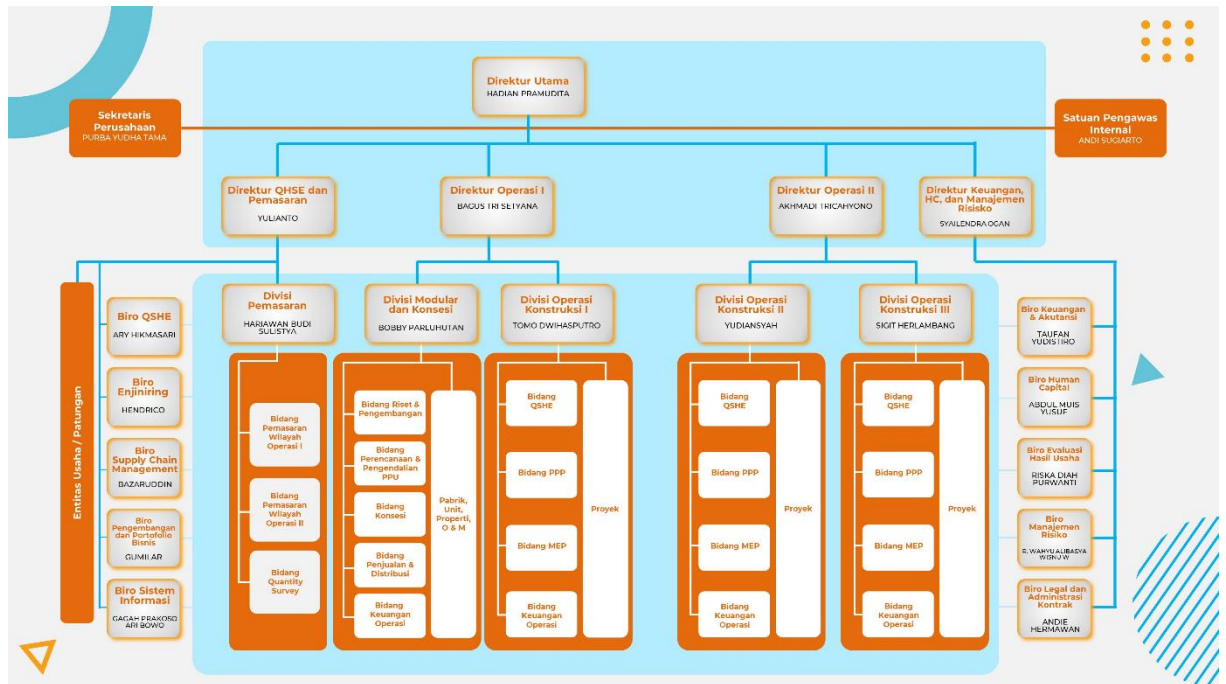
- 4) Tata kelola perusahaan dan praktik etika bisnis.
- 5) Inovasi untuk meningkatkan pertumbuhan dan penciptaan nilai.

c. Nilai Perusahaan:

Perusahaan XYZ mengoptimalkan enam nilai perusahaan penting dalam rangka memiliki target dalam pemenuhan fungsi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menjadi roda pendorong laju ekonomi, penyedia lapangan kerja, penyedia talenta, dan akselerator kesejahteraan sosial (*social welfare*) sebagai berikut:

- 1) Amanah
Memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
- 2) Kompeten
Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
- 3) Harmonis
Saling peduli dan menghargai perbedaan.
- 4) Loyal
Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.
- 5) Adaptif
Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
- 6) Kolaboratif
Membangun kerja sama yang sinergis.

1.1.4 Struktur Organisasi



Gambar 1. 1 Struktur Organisasi Perusahaan XYZ

BStruktur organisasi pada perusahaan XYZ ialah sebagai berikut:

a. **Direktur Utama**

Direktur Utama Perusahaan XYZ bertugas untuk memimpin dan mengelola perusahaan untuk mencapai tujuan strategis jangka panjang dan jangka pendek. Direktur harus merumuskan dan menjalankan strategi bisnis, mengelola sumber daya manusia, memastikan efisiensi operasional, memantau keuangan perusahaan, membangun hubungan bisnis yang baik dengan klien, dan memastikan keselamatan dan kesehatan kerja yang baik.

b. **Sekretaris Perusahaan**

Sekretariat Perusahaan Perusahaan XYZ bertugas untuk mengelola administrasi dan koordinasi tugas kantor. Sekretaris akan menjadi perantara antara direksi dan departemen, membantu mengatur jadwal rapat, menyusun agenda, mengelola surat masuk dan keluar, menyediakan laporan untuk direksi, dan memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan dan prosedur hukum. Selain itu, Sekretaris juga bertanggung jawab untuk

menjaga kerahasiaan dokumen dan informasi perusahaan serta memberikan dukungan administratif untuk operasi sehari-hari perusahaan.

c. Satuan Pengawasan Internal

Tugas Satuan Pengawasan Internal (SPI) Perusahaan XYZ adalah melakukan pengawasan terhadap semua aktivitas dan operasi perusahaan untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan, kebijakan, dan prosedur perusahaan, serta meminimalisir risiko dan penyelewengan. SPI bertugas untuk mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal dan memberikan rekomendasi yang tepat kepada manajemen atas peningkatan kinerja dan efisiensi operasional perusahaan. Selain itu, SPI juga bertanggung jawab untuk menyusun dan menyajikan laporan hasil pengawasan dan rekomendasi untuk manajemen dan dewan komisaris.

d. Direktur QHSE dan Pemasaran

Direktur QHSE dan Pemasaran Perusahaan XYZ bertanggung jawab dalam memastikan perusahaan memenuhi standar kualitas, kesehatan, keselamatan, dan lingkungan yang diatur oleh pemerintah, klien, dan organisasi terkait, serta mengembangkan dan melaksanakan strategi pemasaran perusahaan untuk memperkenalkan jasa dan produk perusahaan kepada klien dan pasar potensial. Adapun tugasnya meliputi mengembangkan dan memperbarui kebijakan dan prosedur QHSE, mengkoordinasikan program pelatihan dan sertifikasi bagi karyawan, memahami tren pasar, mengidentifikasi peluang bisnis baru, mengembangkan rencana pemasaran dan promosi, serta memastikan branding perusahaan sesuai dengan citra perusahaan

e. Direktur Operasi I dan II

Direktur Operasi I dan II Perusahaan XYZ memiliki tugas dan tanggung jawab utama dalam mengelola dan mengawasi operasi dan proyek-proyek konstruksi yang dijalankan oleh perusahaan. Direktur harus memastikan efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya, termasuk SDM, teknologi, serta keuangan, demi memenuhi target pencapaian dan anggaran yang telah ditetapkan. Direktur juga bertanggung jawab untuk memastikan

bahwa proyek-proyek dikembangkan dan diimplementasikan sebagaimana standar kualitas, keselamatan, serta lingkungan yang menjadi kesepakatan antara pemerintah dan klien, serta memastikan koordinasi yang baik dengan tim proyek dan departemen terkait. Selain itu, tugasnya pun meliputi memastikan penyelesaian proyek sesuai dengan jadwal yang ditentukan, memastikan ketersediaan sumber daya untuk proyek-proyek masa depan, dan mengelola hubungan dengan klien dan mitra bisnis untuk membangun kepercayaan dan menjaga reputasi perusahaan

f. Direktorat Keuangan, HC, dan Manajemen Risiko

Direktorat Keuangan, HC, dan Manajemen Risiko Perusahaan XYZ bertugas untuk mengelola dan mengawasi aspek keuangan, sumber daya manusia, dan manajemen risiko perusahaan. Direktorat ini juga harus memastikan perusahaan memiliki keuangan yang sehat dan mematuhi aturan dan regulasi terkait keuangan, serta memiliki tenaga kerja yang berkualitas dan produktif melalui rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir, dan manajemen kinerja karyawan. Selain itu, juga harus mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko-risiko yang terkait dengan operasi perusahaan, termasuk risiko keuangan, operasional, dan reputasi, serta memastikan kepatuhan terhadap standar dan regulasi yang ditetapkan

g. Divisi Pemasaran

Tugas divisi pemasaran Perusahaan XYZ adalah memperkenalkan jasa dan produk perusahaan kepada klien dan pasar potensial, serta memastikan branding perusahaan sesuai dengan citra perusahaan. Divisi pemasaran bertanggung jawab untuk mengembangkan dan melaksanakan strategi pemasaran perusahaan, mengidentifikasi tren pasar, mengembangkan rencana pemasaran dan promosi, serta membangun hubungan dengan klien dan mitra bisnis untuk membangun kepercayaan dan menjaga reputasi perusahaan. Divisi pemasaran juga harus memahami kebutuhan dan preferensi klien serta memberikan masukan kepada tim pengembang produk atau jasa perusahaan agar dapat memenuhi kebutuhan pasar. Selain itu,

divisi pemasaran juga bertanggung jawab untuk membuat laporan dan analisis kinerja pemasaran, serta melakukan evaluasi untuk meningkatkan efektivitas pemasaran perusahaan.

h. Divisi Modular dan Konsesi

Divisi Modular dan Konsesi Perusahaan XYZ tugasnya mencakup pengembangan bangunan modular dan prefabrikasi berkualitas, serta identifikasi pasar potensial dan pengembangan strategi pemasaran yang efektif. Selain itu, divisi ini juga bertanggung jawab untuk mengevaluasi, mengembangkan, dan mengelola proyek-proyek konsesi yang menguntungkan bagi perusahaan. Divisi ini harus memastikan kualitas dan keselamatan produk modular, mengelola stok dan produksi, serta mengidentifikasi peluang investasi yang menguntungkan dan mengelola risiko investasi. Sebagai Divisi Modular dan Konsesi, harus memastikan bahwa perusahaan memiliki produk dan proyek yang menguntungkan dan sesuai dengan visi dan misi perusahaan

i. Divisi Operasi Konstruksi I, II, dan III

Divisi Operasi Konstruksi I, II, dan III Perusahaan XYZ bertugas untuk mengelola dan mengawasi semua kegiatan konstruksi yang dilakukan oleh perusahaan. Divisi ini bertanggung jawab untuk memastikan setiap proyek konstruksi selesai tepat waktu, sesuai dengan spesifikasi teknis yang telah ditentukan, dan memenuhi standar kualitas yang tinggi. Selain itu, Divisi Operasi Konstruksi juga harus mengelola penggunaan sumber daya, seperti material dan tenaga kerja, serta memastikan keselamatan dan keamanan di lokasi proyek. Divisi ini juga harus memastikan ketersediaan peralatan dan mesin yang diperlukan untuk menyelesaikan proyek, serta bekerja sama dengan tim pengembang produk untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas konstruksi. Divisi Operasi Konstruksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proyek konstruksi dilakukan sejalan dengan standar dan regulasi yang ada, sehingga dapat memastikan kepuasan klien dengan mengedepankan prinsip profesionalisme dan integritas.

j. Biro QSHE

Sebagai Biro QSHE Perusahaan XYZ tugasnya adalah memastikan kualitas, keselamatan, kesehatan kerja, dan lingkungan di seluruh aktivitas operasional perusahaan. Biro ini bertanggung jawab untuk mengembangkan, memperbarui, dan memantau implementasi sistem manajemen QSHE perusahaan. Biro QSHE juga harus memastikan bahwa seluruh proses operasional dilakukan sejalan dengan standar perusahaan dan regulasi yang berlaku. Selain itu, Biro QSHE harus memastikan ketersediaan sumber daya yang memadai dan mencukupi untuk melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan QSHE, termasuk pengadaan alat pelindung diri (APD), pelatihan keamanan, dan pengukuran kualitas lingkungan. Biro QSHE bertanggung jawab untuk melaporkan hasil pengukuran QSHE dan menyampaikan rekomendasi perbaikan dan tindakan preventif yang diperlukan.

k. Biro Enjiniring

Biro Enjiniring Perusahaan XYZ tugasnya adalah merancang dan mengembangkan teknologi dan sistem yang digunakan dalam proyek konstruksi. Biro ini bertanggung jawab untuk menyediakan solusi teknis dan perhitungan yang tepat dan efisien dalam proses perencanaan dan pelaksanaan proyek konstruksi. Biro Enjiniring juga harus memastikan bahwa desain dan teknologi yang digunakan sesuai dengan spesifikasi teknis, standar, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, Biro Enjiniring harus melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan desain dan memastikan bahwa konstruksi sesuai dengan rencana yang telah disepakati. Biro ini juga harus melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja teknis, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas teknis dan efisiensi pada proyek konstruksi. Biro Enjiniring bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proyek konstruksi selesai dengan kualitas yang baik dan sesuai dengan kebutuhan klien.

l. Biro Supply Chain Management

Biro Supply Chain Management Perusahaan XYZ tugasnya adalah mengelola dan mengoptimalkan rantai pasokan atau supply chain dalam kegiatan operasional perusahaan. Biro ini bertanggung jawab untuk menyusun strategi dan kebijakan pengadaan barang dan jasa yang diperlukan untuk mendukung kegiatan operasional perusahaan. Biro Supply Chain Management harus memastikan ketersediaan barang dan jasa pada waktu yang tepat, kualitas yang baik, serta harga yang kompetitif. Selain itu, Biro ini harus memantau dan mengelola persediaan barang dan jasa, serta menjaga hubungan baik dengan para vendor dan pemasok. Biro Supply Chain Management juga harus memastikan bahwa sistem pengiriman dan distribusi barang dan jasa berjalan dengan lancar dan efisien. Dalam melakukan tugasnya, Biro Supply Chain Management harus mematuhi setiap regulasi yang ada dan menerapkan nilai-nilai yang termasuk ke dalam tata kelola perusahaan yang baik.

m. Biro Pengembangan dan Portofolio Bisnis

Biro Pengembangan dan Portofolio Bisnis Perusahaan XYZ adalah unit organisasi yang bertanggung jawab atas pengembangan strategi bisnis dan pengelolaan portofolio produk dan jasa perusahaan. Tugas utama Biro ini adalah untuk merencanakan, mengembangkan, dan melaksanakan strategi bisnis perusahaan agar dapat mencapai tujuan jangka panjang dan meningkatkan nilai perusahaan. Biro Pengembangan dan Portofolio Bisnis harus melakukan analisis pasar dan persaingan, serta melakukan evaluasi terhadap portofolio produk dan jasa perusahaan. Biro ini juga harus mengembangkan produk dan jasa yang dinilai menjanjikan sehingga perusahaan dapat mengejar peluang bisnis baru di pasar. Selain itu, Biro Pengembangan dan Portofolio Bisnis juga bertanggung jawab untuk mengelola risiko bisnis dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya, Biro ini harus berkoordinasi dengan unit-unit lain di perusahaan dan memastikan bahwa strategi bisnis

perusahaan sejalan dengan visi-misi yang dimiliki perusahaan serta arah bisnis yang ditetapkan manajemen.

n. **Biro Sistem Informasi**

Fungsi utama dari Biro Sistem Informasi Perusahaan XYZ berkaitan dengan tanggung jawab yang dipegangnya untuk mengembangkan serta mengelola sistem informasi perusahaan. Tugas utama Biro ini adalah untuk merancang, mengembangkan, dan memelihara sistem informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam kegiatan operasionalnya. Biro ini harus memastikan bahwa sistem informasi yang digunakan oleh perusahaan berjalan dengan lancar, aman, dan efisien. Selain itu, Biro Sistem Informasi juga harus mengelola data dan informasi perusahaan, serta menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan oleh unit-unit bisnis lainnya di perusahaan. Biro Sistem Informasi juga harus memastikan keamanan sistem informasi perusahaan dari ancaman keamanan seperti hacking dan virus. Dalam melaksanakan tugasnya, Biro Sistem Informasi harus memahami dan menerapkan teknologi informasi terkini yang dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan. Biro Sistem Informasi juga harus berkoordinasi dengan unit-unit bisnis lainnya di perusahaan untuk memastikan bahwa sistem informasi yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan bisnis perusahaan.

o. **Biro Keuangan & Akuntansi**

Biro Keuangan dan Akuntansi Perusahaan XYZ adalah unit organisasi yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan dan akuntansi perusahaan. Tugas utama Biro ini adalah untuk merencanakan, mengatur, dan mengelola anggaran perusahaan, serta melakukan pengawasan terhadap pelaksanaannya. Biro Keuangan dan Akuntansi juga bertanggung jawab atas pembuatan laporan keuangan perusahaan yang akurat, akuntabel, dan masih berada pada tenggat waktu yang ditentukan. Biro ini juga harus menjamin kepatuhan perusahaan dalam menaati kebijakan terkait perpajakan dan keuangan lainnya yang berlaku. Selain itu, Biro Keuangan dan Akuntansi juga harus melakukan pengendalian internal untuk

menghindari terjadinya fraud atau kecurangan dalam pengelolaan keuangan perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya, Biro Keuangan dan Akuntansi harus berkoordinasi dengan unit-unit bisnis lainnya di perusahaan dan memastikan bahwa pengelolaan keuangan perusahaan berjalan efektif dan efisien.

p. Biro Human Capital

Biro Human Capital Perusahaan XYZ adalah unit organisasi yang bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya manusia perusahaan. Tugas utama Biro ini adalah untuk merencanakan, mengatur, dan mengelola kegiatan rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan perusahaan, serta melakukan pengembangan karir dan manajemen kinerja. Selain itu, Biro Human Capital juga bertanggung jawab atas pengembangan program pelatihan dan pengembangan karyawan perusahaan, serta memastikan bahwa perusahaan memiliki kebijakan dan prosedur yang tepat dalam hal manajemen sumber daya manusia. Biro ini juga harus menjamin perusahaan dapat menaati peraturan ketenagakerjaan dan regulasi lain yang menjadi kebijakan perusahaan terkait dengan sumber daya manusia. Dalam melaksanakan tugasnya, Biro Human Capital harus berkoordinasi dengan unit-unit bisnis lainnya di perusahaan dan memastikan bahwa tata kelola sumber daya manusia berjalan baik dan bertepatan guna.

q. Biro Evaluasi Hasil Usaha

Biro Evaluasi Hasil Usaha Perusahaan XYZ adalah unit organisasi yang bertanggung jawab atas evaluasi kinerja perusahaan dan pengukuran hasil usaha. Tugas utama Biro ini adalah untuk memastikan bahwa perusahaan mencapai tujuan strategis dan sasaran kinerja yang telah ditetapkan. Biro Evaluasi Hasil Usaha juga bertanggung jawab atas penyusunan laporan evaluasi kinerja perusahaan yang berkualitas tinggi dan memadai. Biro ini juga harus memastikan bahwa perusahaan memiliki sistem pengukuran kinerja yang akurat dan relevan, serta mengembangkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya, Biro Evaluasi Hasil Usaha harus berkoordinasi

dengan unit-unit bisnis lainnya di perusahaan dan memastikan bahwa pengelolaan evaluasi hasil usaha perusahaan berjalan efektif dan efisien.

r. Biro Manajemen Risiko

Biro Manajemen Risiko Perusahaan XYZ adalah unit organisasi yang bertanggung jawab atas identifikasi, evaluasi, dan pengelolaan risiko perusahaan. Tugas utama Biro ini adalah untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki sistem manajemen risiko yang efektif dan efisien, sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kerugian atau kesalahan dalam pelaksanaan proyek. Biro Manajemen Risiko juga bertanggung jawab atas penyusunan dan implementasi kebijakan dan prosedur manajemen risiko perusahaan, serta mengembangkan program pelatihan manajemen risiko untuk karyawan perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya, Biro Manajemen Risiko harus berkoordinasi dengan unit-unit bisnis lainnya di perusahaan dan memastikan bahwa pengelolaan risiko perusahaan berjalan efektif dan efisien. Tujuannya adalah untuk meningkatkan keamanan, keandalan, dan kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan serta meminimalkan risiko-risiko yang mungkin timbul selama pelaksanaan proyek.

s. Biro Legal dan Administrasi Kontrak

Biro Legal dan Administrasi Kontrak Perusahaan XYZ adalah unit organisasi yang bertanggung jawab atas aspek legal dan administrasi kontrak perusahaan. Tugas utama Biro ini adalah untuk memberikan dukungan hukum dan mengelola aspek administrasi kontrak perusahaan. Biro Legal dan Administrasi Kontrak bertanggung jawab atas penyusunan, negosiasi, dan peninjauan kontrak kerja yang terkait dengan proyek-proyek yang sedang dikerjakan oleh perusahaan. Biro ini juga berperan dalam menjaga agar semua kontrak perusahaan memenuhi standar hukum dan peraturan yang berlaku, dan melindungi kepentingan perusahaan. Selain itu, Biro Legal dan Administrasi Kontrak juga bertanggung jawab atas pemantauan pelaksanaan kontrak dan penanganan sengketa yang terkait dengan kontrak kerja. Dalam melaksanakan tugasnya, Biro Legal dan

Administrasi Kontrak harus berkoordinasi dengan unit-unit bisnis lainnya di perusahaan dan memastikan bahwa aspek hukum dan administrasi kontrak perusahaan dikelola dengan efektif dan efisien.

1.2 Latar Belakang

Globalisasi merupakan era yang begitu dinamis dan cepat berubah, sehingga persaingan bisnis yang terjadi pun menjadi jauh lebih kompleks dari sebelumnya. Di dalam era globalisasi, timbul sebuah urgensi bagi perusahaan untuk mencari sumber daya manusia yang semumpuni mungkin. Begitu banyak kemungkinan yang timbul dari setiap kebaruan yang muncul, sehingga dibutuhkan orang-orang yang sigap dan cepat beradaptasi. Maka dari itu pula, perusahaan berusaha untuk merekrut sumber daya manusia yang memiliki keahlian dalam hal tersebut.

Saat ini pemerintah yang sedang berkuasa menjalankan kepemimpinannya dengan berorientasi kepada perkembangan infrastruktur. Maka dari itu, perusahaan-perusahaan konstruksi mengalami lonjakan proyek yang besar, baik itu proyek pemerintah maupun tidak. Peran aktif perusahaan konstruksi dalam proyek-proyek pembangunan infrastruktur ini dapat terlihat dari pembangunan Moda Raya Terpadu, Lintas Raya Terpadu, Jalan Tol serta Jembatan Layang yang marak dilaksanakan dewasa ini.

Meski begitu, perlu dipahami bahwa proyek-proyek ini tidak hadir begitu saja. Entah itu pembangunan infrastruktur, ataupun gedung pencakar langit, perkantoran, apartemen, rumah sakit, mal, hotel, atau yang lainnya, *owner* akan mempertimbangkan secara mendalam dan menyeleksi perusahaan konstruksi yang dirasa paling tepat untuk mengeksekusi proyeknya. Hingga pada akhirnya, *owner* dan perusahaan konstruksi mencapai kesepakatan terkait dengan proyek pembangunan yang hendak dilaksanakan.

Maraknya proyek pembangunan yang sedang berjalan saat ini tidak serta merta menjadikan industri ini menjadi minim kompetisi. Nyatanya, hal ini malah semakin meruncingkan persaingan di antara perusahaan-perusahaan konstruksi untuk saling berupaya mendapatkan proyek-proyek pembangunan berskala besar dengan memenangkan tender yang dibuka *owner*. Maka dari itu, sebagai salah satu keutamaan yang dibanggakan perusahaan, perusahaan konstruksi yang unggul

membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan bertanggung jawab. SDM diperlukan agar perusahaan dapat merencanakan dan mempersiapkan strategi terbaik untuk menjadikan perusahaan yang dinaunginya sebagai pemenang tender.

Ditengah kondisi *project* besar terkait pembangunan infastruktur saat ini, salah satu perusahaan negara atau sering disebut dengan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) mengalami kenaikan laba bersih sebesar Rp 230,05 miliar. Laba bersih perseroan meningkat 7,56 persen dari periode yang sama tahun sebelumnya sebesar Rp 213,88 miliar. Tetapi pada laba bruto PT XYZ mengalami penurunan sebesar 15,68 persen menjadi Rp 228,05 miliar pada 2022 dari Rp 270,48 miliar pada 2021. Lalu, aset perseroan senilai Rp 5,42 triliun hingga akhir 2022 mengalami penurunan juga dari akhir tahun lalu sebesar Rp 5,97 triliun. Kemudian, liabilitas PT XYZ Rp 2,88 triliun hingga akhir 2022 turun dari Rp 3,59 triliun pada kurun waktu sebelumnya. Sedangkan, terhitung sampai ke akhir 2022, ekuitas perseroan ditemukan mencapai Rp 2,54 triliun yang berarti meningkat dari akhir tahun lalu Rp 2,38 triliun. Pada penutupan perdagangan saham Jumat, 10 Maret 2023, saham PT XYZ naik 5,97 persen ke posisi Rp 142 per saham. Saham PT XYZ dibuka stagnan Rp 134. Saham PT XYZ berada di level tertinggi Rp 145 dan terendah Rp 142 per saham. Total frekuensi perdagangan 4.414 kali dengan volume perdagangan 274.376 lot saham. Nilai transaksi Rp 3,9 miliar (Elga, 2023).

Dari peningkatan laba bersih pada perusahaan tersebut, perusahaan tentunya tetap harus ada peninjauan secara mendalam dari manajemen perusahaan. Terlebih lagi pada perusahaan XYZ masih ada mengalami penurunan pada laba kotor. Dengan adanya kerugian tersebut tentunya merupakan penurunan kinerja dari perusahaan. Maka tinjauannya bisa kepada karyawan dari perusahaan, bisa meninjau penyebab turunnya kinerja, atau justru berdampaknya penurunan kinerja ini terhadap karyawan. Kekhawatiran karyawan dari kerugian biasanya terletak pada kompensasi mereka yang akan mendapatkan penyesuaian, jika itu terjadi maka akan ada pula penurunan dari motivasi kerja para karyawan.

Padahal tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang memegang peranan yang begitu krusial di perusahaan. Sumber daya manusia

adalah aset paling berharga yang keberadaannya serta kemampuannya perlu terus dikembangkan untuk terus memberikan pengaruh yang optimal bagi perusahaan. Katakanlah, sebuah perusahaan memiliki segala sumber daya yang melimpah ruah seperti teknologi yang modern atau modal yang mencukupi, perusahaan tersebut tidak akan pernah maju secara berkelanjutan apabila tidak ada sumber daya manusia yang mendukung kegiatan operasionalnya dengan baik. Kesadaran perusahaan bahwa upaya pemenuhan tujuannya bergantung kepada mutu tenaga kerja yang dimiliki haruslah menimbulkan kesadaran akan betapa pentingnya mencari dan mendapatkan sumber daya manusia yang kompeten dan sesuai dengan kualifikasi yang diharapkan.

Demi memastikan sumber daya manusia tetap pada kinerja terbaiknya, perusahaan harus mampu mengondisikan lingkungan kerja yang sedemikian rupa dapat memberikan motivasi serta kenyamanan bagi para pegawai untuk tumbuh dan berkembang secara optimal. Salah satu caranya adalah dengan memperbaiki nilai dan sistem kompensasi bagi pegawai. Kompensasi dinilai sebagai salah satu indikator kepuasan paling berpengaruh bagi pegawai, yang mana apabila kompensasi ini tidak terpenuhi, akan timbul ketidakpuasan pegawai atas perusahaan dan memicu adanya kecemburuan di antara para pegawai.

Umumnya, rasa tidak puas yang diakibatkan oleh alasan apapun itu akan berujung kepada komplain, mogok kerja, hingga pada taraf yang parah adalah tindakan-tindakan yang menghancurkan fisik dan psikologis. Dalam kasus ketidakadilan jumlah kompensasi yang diberikan, seseorang yang mendapatkan kompensasi lebih banyak pun tidak begitu saja terbebas dari tekanan, karena kelebihan kompensasi itu dapat menimbulkan rasa bersalah, rasa tidak nyaman karena merasa dicemburui, dan lain sebagainya.

Akan tetapi, perbedaan jumlah kompensasi ini akan berkurang dampaknya negatifnya ketika ada standar yang jelas untuk sistem tersebut, yang bisa saja diberikan dengan mendasar kepada latar belakang pendidikan, posisi, dan masa kerja karyawan. Maka dari itu dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada penilaian prestasi, kondisi karyawan, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan.

Sementara itu, berkenaan dengan motivasi, seseorang akan lebih mudah terdorong untuk melakukan sesuatu ketika ia merasa ada suatu hal yang ia butuhkan yang akan ia dapatkan setelah menyelesaikan tugas tersebut. Sebaliknya, jika ia tidak merasa membutuhkan apapun atau jika kebutuhannya telah terpenuhi, maka tidak akan ada lagi imbalan yang dapat mendorongnya sehingga sama artinya menyebutkan jika motivasinya menurun. Hal ini sejalan dengan pemahaman Wibowo (2013) yang mengaminkan pandangan bahwa tercapainya tujuan personal seorang karyawan akan mengakibatkan menurunnya motivasi kerja. Maka dari itu, agar sebuah tujuan dapat tercapai, diperlukan motivasi untuk mengupayakan tujuan tersebut, yang mana motivasi akan muncul ketika ada kebutuhan baru yang hendak dikabulkan setelah usaha dikeluarkan. Hal seperti ini adalah bentuk timbal balik dari individu sebagai pegawai dan perusahaan sebagai rekruter yang sama-sama memiliki kepentingan. Di satu sisi, pegawai mengharapkan upah dari perusahaan untuk memenuhi kebutuhannya. Di sisi lain, perusahaan mengharapkan kinerja yang optimal dari pegawai untuk memenuhi tujuannya. Di sinilah peran seorang manajer menjadi begitu krusial. Manajer berperan sebagai pemerhati unit kerja dan mengklasifikasikan apa-apa sajakah yang sekiranya dibutuhkan oleh para karyawan, dan berikutnya, mampu menumbuhkan motivasi mereka untuk bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan secara umum.

Dengan diberikannya kompensasi yang setimpal dan ditumbuhkannya motivasi kerja, karyawan tidak akan segan untuk mematuhi regulasi perusahaan dan bekerja sepenuh hati untuk perusahaan. Dengan begitu, usaha optimal yang diberikan karyawan akan berbuah hasil pekerjaan yang sama optimalnya dan tujuan perusahaan yang tercapai dengan bantuan kecakapan dari para karyawannya.

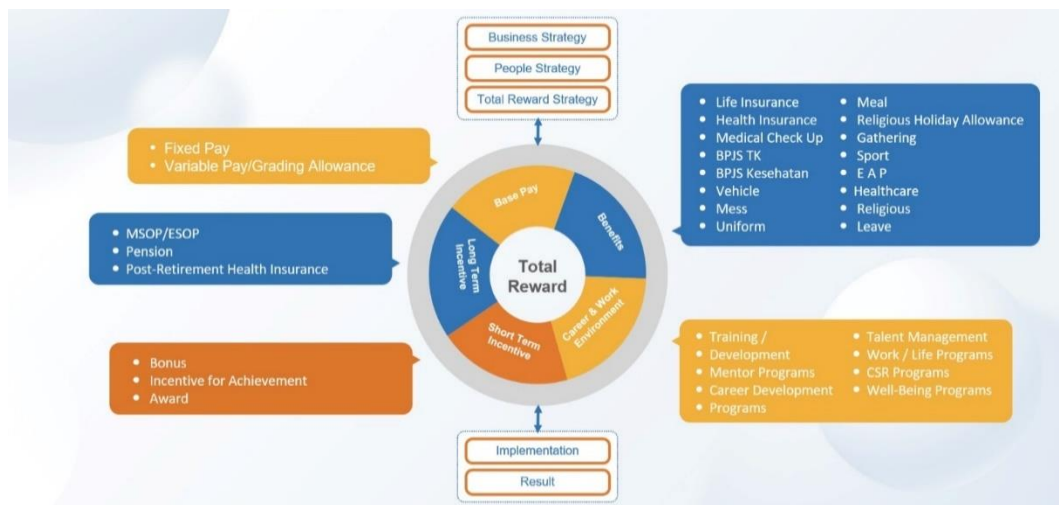


Gambar 1. 2 Kinerja Karyawan PT XYZ

Sumber : Perusahaan XYZ (2023)

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti terhadap perusahaan XYZ mendapatkan hasil bahwa kinerja karyawan dilihat dari absensi keterlambatan pada periode April 2023 mengalami penurunan dimana diduga bahwa karyawan pada perusahaan XYZ bisa menjaga kestabilan kinerja sehingga selaras dengan peningkatan laba bersih yang dialami oleh PT XYZ. Namun, jika dilihat dari efektifitas waktu kinerja pada perusahaan XYZ diduga bahwa karyawan memiliki rentang waktu kerja yang efektif terhadap pekerjaan di setiap divisi pada perusahaan XYZ sehingga dengan adanya peningkatan efektivitas dapat menyebabkan peningkatan pekerjaan yang dapat diselesaikan sehingga jika terjadi permasalahan pada sebuah perusahaan, permasalahan tersebut dapat diselesaikan dalam waktu yang cepat.

Berkaitan dengan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, pada perusahaan XYZ memberikan kompensasi yang maksimal kepada karyawannya diantaranya:



Gambar 1. 3 Kompensasi yang diberikan Perusahaan XYZ

Sumber : Perusahaan XYZ (2023)

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa PT XYZ menyediakan kompensasi yang lengkap terhadap karyawannya, sehingga dapat disimpulkan bahwa PT XYZ mengalami kenaikan laba bersih dikarenakan didukung dengan kenyamanan yang dirasakan karyawan PT XYZ terhadap kompensasi yang diberikan, karena semakin baik kompensasi yang diberikan bisa membuat karyawan mengalami peningkatan efektifitas dalam melakukan pekerjaannya.

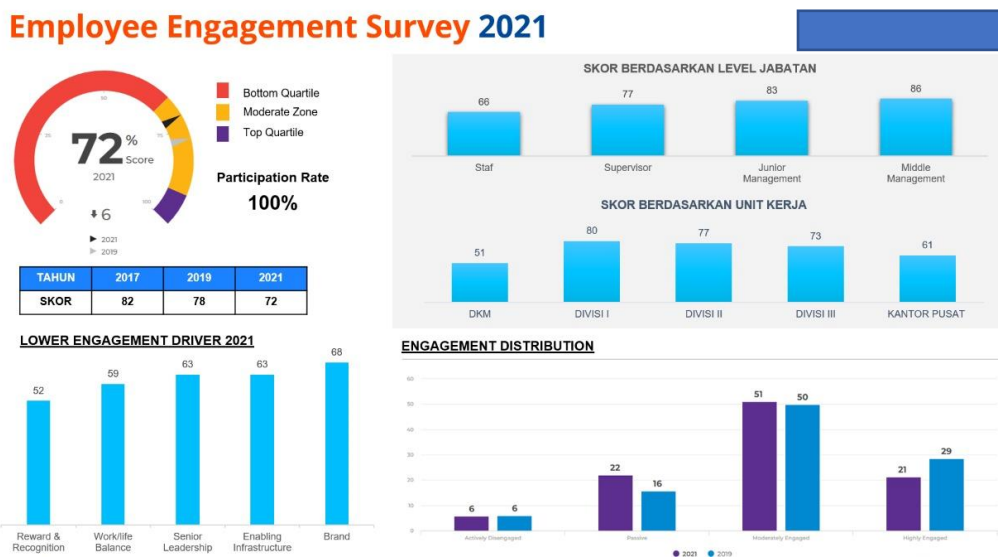
Hal lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan diantaranya adalah reward yang diberikan, dari gambar yang telah dipaparkan dijelaskan bahwa perusahaan PT XYZ memberikan reward kepada karyawannya jika dapat memenuhi target yang telah disepakati, namun jika ingin mendapatkan reward, karyawan harus memenuhi beberapa syarat diantaranya:



Gambar 1. 4 Syarat Reward Perusahaan XYZ

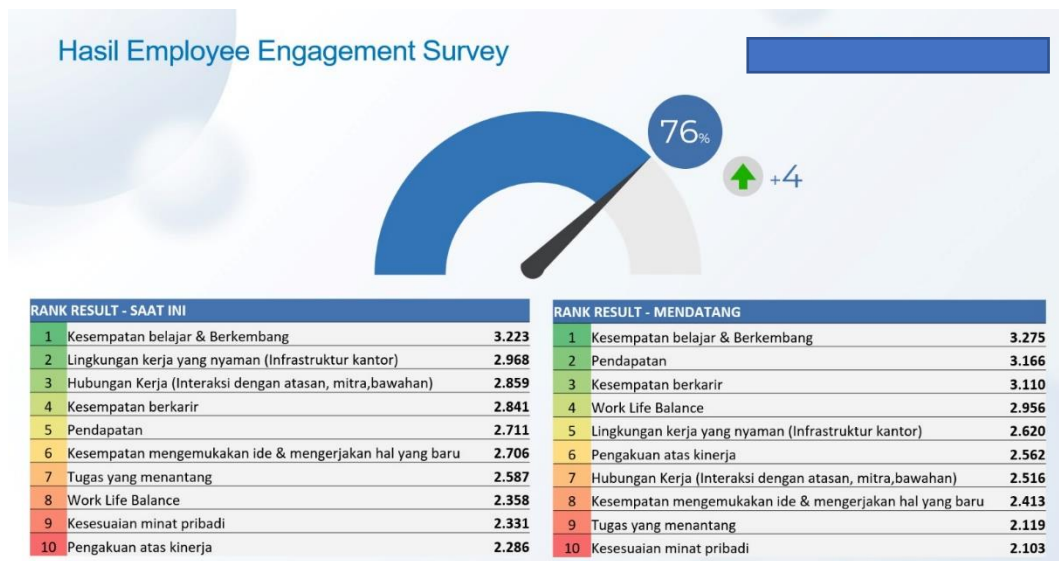
Sumber : Perusahaan XYZ (2023)

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang ingin mendapatkan reward harus memenuhi syarat yang telah ditetapkan perusahaan XYZ.



Gambar 1. 5 Employee Engagement Survey 2021

Sumber : Perusahaan XYZ (2023)



Gambar 1. 6 Hasil Survey Employee Engagement

Sumber : Perusahaan XYZ (2023)

Dari gambar di atas, setelah dilakukan survey terhadap karyawan terkait kompensasi serta fasilitas yang didapatkan karyawan dari perusahaan XYZ mendapatkan hasil sebesar 76% , dan dapat dikatakan bahwa PT XYZ memiliki kompensasi serta fasilitas yang baik terhadap karyawannya, sehingga karyawan dapat memaksimalkan efektifitas kerja mereka.

Terkait hal yang memengaruhi kinerja karyawan, dilihat dari dugaan fenomena yang terjadi ialah menyoal motivasi kerja dan juga kompensasi. Sementara untuk memperkuat asumsi adanya dampak dari motivasi kerja dan kompensasi untuk kinerja karyawan, peneliti menggunakan studi terdahulu dari beberapa jurnal pendukung asumsi tersebut. Diantaranya studi terdahulu yang diteliti Putra di tahun 2018 mengenai Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu yang menyatakan bahwa “Adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Balindo Manunggal Bersama Kota Palu sebesar 46%” (Putra et.al., 2018).

Selanjutnya penelitian mengenai Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan ART Studio Jakarta Pusat yang dilakukan Prakoso tahun 2016 menyatakan jikalau “Motivasi kerja dan

kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Percetakan Art Studio, besaran pengaruhnya 67,2%. Sementara itu 32,8% lagi dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini” (Prakoso, 2016). Terakhir, studi yang dilakukan Hendrianto di tahun 2015 terkait Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT X yang menyatakan jikalau “Dengan motivasi kerja dan kompensasi yang baik maka karyawan akan memberikan kinerja yang baik. Sehingga motivasi kerja dan kompensasi yang baik akan membuat karyawan meningkatkan kinerjanya” (Hendrianto, 2015).

Dari kondisi tersebut perlu dikaji secara empiris menyoal seberapa berpengaruhnya, atau bahkan, apakah benar motivasi kerja dan kompensasi menjadi faktor yang meninggalkan dampak untuk kinerja karyawan di PT. XYZ. Berdasarkan fenomena diatas, maka peneliti menjadikan ini sebagai dasar untuk melaksanakan penelitian tentang kinerja karyawan. Oleh karna itu penulis tertarik mengangkat judul penelitian **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ”**.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan di lingkungan perusahaan XYZ adalah:

- a. Guna mengeksplor bagaimana dampak motivasi kerja untuk kinerja karyawan yang bekerja di perusahaan XYZ.
- b. Guna mengeksplor bagaimana dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan yang bekerja di perusahaan XYZ.
- c. Guna mengeksplor bagaimana dampak motivasi kerja dan kompensasi untuk kinerja karyawan yang bekerja di perusahaan XYZ.

1.4 Rumusan Masalah

Penelitian yang dilakukan di lingkungan perusahaan XYZ dapat memberikan gambaran permasalahan yang terjadi. Adapun rumusan masalah pada penelitian yang dilakukan:

- a. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan XYZ?

- b. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan perusahaan XYZ?
- c. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan perusahaan XYZ?

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Perusahaan

Hasil dari studi yang dilakukan akan memberikan gambaran kepada perusahaan XYZ khususnya mengenai kinerja karyawan sehingga karyawan yang dimiliki perusahaan XYZ dapat meningkatkan kinerjanya.

1.5.2 Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari studi ini dapat memberikan gambaran untuk peneliti-peneliti lain yang berminat untuk mengeksplor topik yang serupa sehingga kemudian dijadikan rujukan bagi penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi menjadi tiga bab sesuai dengan format penulisan Panduan Tugas Akhir Program Studi Administrasi Bisnis yang berlaku di Telkom University.

BAB I: PENDAHULUAN

Bagian ini meliputi gambaran latar belakang masalah yang menjadi subjek penelitian, rumusan permasalahan, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini berisi pembahasan menyoal Motivasi Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan secara konseptual dan teoritis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bagian ini memuat uraian tentang metode yang digunakan dalam penelitian, lokasi dan waktu diadakannya penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi dan sampel, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data, skala pengukuran variabel, hingga teknik analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisi analisa dari topik yang diteliti dengan mendayagunakan metode analisis tertentu sebagaimana disebutkan di bab sebelumnya.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bagian ini memuat simpulan hasil observasi dan masukan yang diperoleh dari penelitian untuk objek yang diteliti atau pihak lainnya