

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi yang pesat saat ini dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang tersedia. Sumber daya manusia merupakan perencana atau pelaku aktif dalam perusahaan. Tanpa sumber daya manusia maka perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya. Samsudin (2009: 21) mengatakan aset paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan harus dipertahankan adalah sumber daya manusia. Upaya sumber daya manusia bermuara pada kenyataan bahwa manusia merupakan elemen yang senantiasa ada dalam setiap perusahaan. Mereka inilah yang membuat tujuan, mengadakan inovasi, dan mencapai tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan bagian penggerak dari perusahaan yang memiliki potensi berkembang dan secara aktif mendorong produktifitas dalam memenuhi tujuan perusahaan. Hasibuan (2003) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan. Kesuksesan suatu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Suatu perusahaan yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan usahanya, mempertahankan hidup, dan menghasilkan laba, maka kinerja karyawan sangat penting sebagai alat ukur keberhasilan dalam menjalankan usaha.

Salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja yaitu dengan memperhatikan beban kerja. Beban kerja yaitu tugas-tugas yang diberikan tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja (Munandar, 2011: 385).

Beban kerja seseorang ditentukan dalam bentuk standar pekerjaannya. Beban kerja yang terlalu berat (*over capacity*) atau ringan (*under capacity*) akan berdampak terjadinya inefisiensi tenaga kerja. Beban kerja yang terlalu ringan berarti terjadi kelebihan tenaga kerja. Kelebihan ini menyebabkan organisasi harus menggaji jumlah karyawan lebih banyak dengan produktifitas yang sama sehingga terjadi inefisiensi biaya. Sebaliknya, jika terjadi kekurangan tenaga kerja banyaknya pekerjaan dengan jumlah karyawan yang dipekerjakan sedikit, dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis bagi karyawan. Akhirnya karyawan menjadi tidak produktif karena terlalu lelah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan PT. Madura Guano Industry Kamal. Jam kerjanya dimulai pukul 07.30-15.30 WIB, dan mereka menghasilkan 2,5 - 3 ton pupuk *phospate* alam per jam. Gaji diberikan setiap bulan sesuai UMR yang berlaku pada wilayah tersebut, sedangkan lembur akan diberikan insentif sesuai dengan peraturan Disnaker yang berlaku. Pupuk *phospate* alam di *eksport* ke negara Malaysia, Vietnam, Filipina, Australia, dan New Zeland.

Permasalahan beban kerja pada PT. Madura Guano *Industry* Kamal. Hal ini dapat dilihat dari waktu bekerja. Waktu bekerja karyawan di PT. Madura Guano *Industry* Kamal yaitu hari senin-sabtu dengan 8 jam kerja per hari. Hal ini jelas tidak sesuai dengan aturan yang berlaku, waktu bekerja karyawan diatur dalam Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan dalam pasal 77 yang menyatakan mewajibkan setiap perusahaan untuk melaksanakan ketentuan jam kerja. Ketentuan jam kerja ini telah diatur dalam 2 sistem, yaitu untuk karyawan yang bekerja 6 hari dalam 1 minggu, jam kerjanya adalah 7 jam dalam sehari dan 40 jam dalam 1 minggu. Sedangkan untuk karyawan dengan 5 hari kerja dalam 1 minggu adalah 8 jam dalam sehari dan 40 jam dalam 1 minggu. Apabila melebihi dari ketentuan kerja tersebut, maka waktu kerja lembur sehingga pekerja berhak atas upah lembur.

Dalam Sudaryanto (2006: 4-5) menjelaskan perhitungan rumus beban kerja melalui tiga aspek perhitungan:

$$\text{Norma waktu} = \frac{\text{orang} \times \text{waktu}}{\text{Hasil}}$$

Berdasarkan rumus beban kerja di atas jika diaplikasikan terhadap perusahaan maka hasilnya sebagai berikut:

$$\begin{aligned} &= \frac{70 \times 8}{720} \\ &= 0,778 \end{aligned}$$

Maka beban kerja yang dimiliki karyawan PT. Madura Guano *Industry* Kamal sebesar 0,778.

Selain beban kerja variabel yang mempengaruhi selanjutnya yaitu stres kerja. Stres merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami

ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhinya, kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam diri seseorang maupun lingkungan luar diri seseorang. Stres dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi karyawan. Menurut Siagian (2009: 300) stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak dapat diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidak mampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun luar pekerjaan.

Stres kerja yang dialami oleh karyawan tentunya akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena kinerja yang dihasilkan akan menurun, tingkat absensi tinggi, serta *turn over* yang tinggi pada akhirnya menyebabkan biaya bertambah besar. Stres kerja yang muncul dalam pekerjaan dapat diatasi dengan dukungan sosial yang baik. Seperti lingkungan kerja yang memadai dan nyaman, rekan kerja yang membantu, dan lain sebagainya. Dukungan merupakan bagian yang kecil namun terkadang hal ini dapat berpengaruh dan bahkan dapat merubah kondisi diri seseorang. Bahkan hal seperti itu harus dibangun dalam suatu perusahaan untuk membuat situasi yang nyaman. Sehingga karyawan akan bekerja dengan lebih tenang, dalam kondisi ini tentu akan berdampak baik pada perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan PT. Madura Guano *Industry* Kamal lingkungan kerja disana kurang nyaman karena suhu udara yang panas dan bising suara mesin pabrik. Tetapi tidak ada karyawan yang mengalami tingkat kesetresan di atas rata-rata, efek yang ditimbulkan berupa kelelahan dan rasa bosan dalam bekerja.

Pada dasarnya setiap organisasi, bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil tetapi yang terpenting untuk mau bekerja giat dan berkeinginan mencapai hasil kerja yang optimal. Untuk itu, pimpinan hendaknya berusaha agar pegawai mempunyai motivasi untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Disinilah pentingnya peranan motivasi kerja untuk mendorong semangat kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Motivasi juga memiliki peranan penting untuk menunjang keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut As'ad (2004) motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan. Menurut Mathis *et al*, (2006: 114) motivasi merupakan keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak biasanya karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Sedangkan Menurut Sunyoto (2012: 11) motivasi merupakan sebuah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang. Baik yang berasal dari dalam maupun luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya guna mencapai tujuan organisasi.

Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan, dengan adanya motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia agar bekerja giat untuk mencapai hasil maksimal. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong dirinya untuk bekerja lebih giat dan selalu berinspirasi serta bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu pemimpin harus memberikan perhatian dan motivasi terhadap karyawan supaya mereka semangat dan produktif dalam bekerja. Upaya memotivasi karyawan dapat menyebabkan karyawan mampu

meningkatkan produktifitas kerjanya sehingga tanggung jawab untuk meningkatkan produksi semakin besar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan PT. Madura Guano *Industry* Kamal motivasi yang diberikan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu berupa pemberian gaji secara rutin, tunjangan hari raya, dan adanya kegiatan *family gathering* agar karyawan bersemangat dalam bekerja.

Permasalahan berkaitan dengan motivasi yaitu kurangnya motivasi dan semangat dalam diri karyawan sehingga rasa kepercayaan diri dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan tidak dapat terlaksana dengan maksimal sehingga kinerja yang dihasilkan tidak sesuai dengan harapan perusahaan dan karyawan juga tidak dapat melakukan pekerjaan yang lebih baik atau sekedar berinovasi dalam penyelesaian pekerjaannya sehingga karyawan kurang berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang pada akhirnya akan mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan, baik dalam bentuk kuantitas maupun kualitas yang dihasilkan.

Selanjutnya yaitu kinerja karyawan menurut Bernadin yang dikutip oleh Sudarmanto (2009: 8) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah catatan hasil dari fungsi pekerjaan dan aktivitas selama periode tertentu. Dalam pengertian ini, menjelaskan mengenai kinerja adalah output dari suatu pekerjaan. Output yang dihasilkan bermacam-macam bentuknya, tergantung dari perusahaan itu sendiri. Menurut Simamora (2004: 409) kinerja karyawan adalah tingkat tercapainya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan. Apabila persyaratan pekerjaan yang distandardkan tercapai, maka kinerja tersebut dapat dikatakan bagus. Hal ini berarti kinerja karyawan pada perusahaan merupakan salah satu sumber tolok ukur penilaian kualitas suatu perusahaan.

Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan merupakan permasalahan yang sering dihadapi perusahaan. Tidak terkecuali pada PT. Madura Guano *Industry* Kamal yang saat ini sedang menghadapi permasalahan kurang optimalnya kinerja karyawan yang berdampak pada tidak stabilnya produksi pupuk *phospate* alam. Kondisi ini dapat terlihat pada tabel 1.1 berikut ini

Tabel 1.1 Jumlah hasil produksi pupuk *phospate* alam PT. Madura Guano *Industry* Kamal tahun 2018

Bulan	Hasil produksi		
	Target produksi (ton)	Realisasi produksi (ton)	Selisih (ton)
Januari	720	720	0
Februari	720	720	0
Maret	720	750	+30
April	720	720	0
Mei	720	700	- 20
Juni	720	720	0
Juli	720	720	0
Agustus	720	770	+50
September	720	720	0
Oktober	720	680	-50
November	720	690	-35
Desember	720	690	-30

Sumber : PT. Madura Guano *Industry* Kamal Tahun 2018

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat jumlah produksi yang dihasilkan perusahaan dari produksi pupuk *phospate* alam mengalami fluktuatif dari bulan ke bulan. Hal ini jelas terlihat selisih antara target produksi dengan realisasi yang dihasilkan setiap bulannya. Dapat diketahui bahwa pada bulan Januari dan februari karyawan memenuhi target produksi. Bulan Maret melebihi target yaitu kenaikan 30 ton. Bulan April target produksi terpenuhi. Pada bulan Mei mengalami penurunan yaitu 20 ton. Bulan Juni dan Juli target produksi terpenuhi. Bulan Agustus terjadi kenaikan produksi yaitu 50 ton. Bulan September target produksi terpenuhi. Bulan Oktober terjadi penurunan produksi yaitu 50 ton. Bulan

November terjadi penurunan jumlah produksi yaitu 30 ton. Sedangkan bulan Desember terjadi penurunan juga yaitu sebesar 30 ton. Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan belum optimal karena tidak dapat mencapai target yang diharapkan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Analisis Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Mc Gregor Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Madura Guano *Industry* Kamal”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang maka rumusan masalah yang dapat diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Madura Guano *Industry* Kamal ?
2. Apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Madura Guano *Industry* Kamal ?
3. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap motivasi Mc Gregor pada PT. Madura Guano *Industry* Kamal ?
4. Apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap motivasi Mc Gregor pada PT. Madura Guano *Industry* Kamal ?
5. Apakah terdapat pengaruh motivasi Mc Gregor terhadap kinerja karyawan PT. Madura Guano *Industry* Kamal ?
6. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi Mc Gregor sebagai variabel intervening pada PT. Madura Guano *Industry* Kamal ?

7. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi Mc Gregor sebagai variabel intervening pada PT. Madura Guano *Industry Kamal* ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Madura Guano *Industry Kamal*.
2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Madura Guano *Industry Kamal*.
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap motivasi Mc Gregor pada PT. Madura Guano *Industry Kamal*.
4. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap motivasi Mc Gregor pada PT. Madura Guano *Industry Kamal*.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi Mc Gregor terhadap kinerja karyawan pada PT. Madura Guano *Industry Kamal*
6. Untuk mengetahui beban kerja berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan dengan motivasi Mc Gregor sebagai variabel intervening pada PT. Madura Guano *Industry Kamal*
7. Untuk mengetahui stres kerja berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan dengan motivasi Mc Gregor sebagai variabel intervening pada PT. Madura Guano *Industry Kamal*

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan-tujuan tersebut, maka penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

Dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan yang bersangkutan, memberikan saran dan masukan guna peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi peneliti

Dapat memberikan tambahan wawasan mengenai beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi Mc Gregor pada PT. Madura Guano *Industry* Kamal

3. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi untuk mengadakan penelitian yang berkaitan dengan beban kerja, stres kerja, motivasi Mc Gregor dan kinerja karyawan.

4. Untuk Peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam mengenai beban kerja, stres kerja, motivasi Mc Gregor dan kinerja karyawan.