

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Keberadaan manusia sebagai sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi, karena sumber daya manusia menunjang organisasi melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan dan peran nyata seperti yang dapat dilihat dalam setiap organisasi (Masharyono & Senen, 2015: 121). Perilaku organisasi merupakan sebuah bidang studi yang menginvestasi pengaruh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku di dalam organisasi, untuk tujuan penerapan pengetahuan demi peningkatan efektivitas organisasi (Robbins & Judge, 2015). Studi mengenai perilaku organisasi memiliki implikasi praktis langsung bagi mereka yang bekerja, mengelola, berusaha menumbangkan, atau berinteraksi dengan cara lain dengan organisasi, baik organisasi kecil dan lokal, atau organisasi besar dan internasional (Buchanan & Huczynski, 2017). Perilaku organisasi mempelajari tiga penentu perilaku dalam organisasi, yakni individu, kelompok, dan struktur (Robbins & Judge, 2015).

Perilaku dan tindakan manusia merupakan unsur penting yang paling mempengaruhi perilaku sebuah organisasi (Davis & John W, 1989). Teori atau ilmu perilaku organisasi (*organization behavior*) pada hakikatnya mendasarkan kajiannya pada ilmu perilaku itu sendiri (akar ilmu psikologi), yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam organisasi (Handoko, 2000: 19). Perilaku organisasi di dalamnya terdapat interaksi dan hubungan antara organisasi di satu pihak dan perilaku individu di lain pihak (Wexley & Yuki, 2005). Perilaku organisasi merupakan bidang studi yang menyelidiki bagaimana individu, kelompok, dan struktur mempengaruhi dan dipengaruhi oleh perilaku yang ada di dalam organisasi yang mengacu pada apa yang dilakukan orang dalam organisasi, bagaimana kinerjanya, dan sikap mereka (Langton & Robbins, 2014).

Individu, kelompok, dan struktur merupakan 3 faktor penentu perilaku organisasi yang dipelajari dalam studi perilaku organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Robbins & Judge, 2015). Perilaku individu didasarkan pada persepsi mereka tentang realita yang ada, bukan mengenai

kenyataan itu sendiri, dunia yang dipersepsikan individu merupakan dunia yang mementingkan perilaku (Robbins & Judge, 2015). Perilaku organisasi dianggap sebagai studi tentang struktur dan manajemen organisasi, lingkungannya, dan tindakan serta interaksi masing-masing anggota dan kelompok mereka (Buchanan & Huczynski, 2017). Ketika berbicara tentang perilaku organisasi, merupakan sesuatu yang dapat diamati (Machado & Davim, 2018).

Pegawai merupakan aset utama bagi setiap organisasi, organisasi yang ingin mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut harus merekrut pegawai sesuai dengan kebutuhan (Noorazian & Khalip, 2016). Setiap organisasi atau perusahaan memiliki tantangan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki tingkat kontribusi tinggi dalam mencapai kinerja pegawai dan perusahaan (Bhriku K Lahkar, 2019). Sumber daya manusia dianggap sangat penting untuk mencapai efektivitas suatu organisasi karena memainkan peran dalam mendukung keunggulan kompetitif organisasi (Musabah, Al, Mohamad, & Affairs, 2017). Organisasi yang serius dalam menerapkan sumber daya manusia akan membuat pegawai merasa aman, nyaman dan dapat meningkatkan kinerja pegawai menjadi lebih baik (Asad Khan, Md Yusoff, Hussain, & Binti Ismail, 2019). Suatu organisasi atau perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki tingkat kinerja tinggi guna menciptakan produk atau layanan terbaik sehingga dapat mencapai tujuan dan mendapat petualangan yang kompetitif. Kinerja dianggap sebagai indikator penting bagi pegawai dalam mencapai kepuasan, pengakuan, kebanggaan dalam menjalankan tugas dan mendapatkan penghargaan (Bhriku K Lahkar, 2019). Pegawai yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi dianggap sebagai karyawan yang produktif dan pegawai yang tidak mencapai standar dapat dikatakan tidak produktif atau kinerjanya buruk (Mudawiyah, Prihatini, & Wulandari, 2019).

Kinerja pegawai dianggap sebagai perbandingan dari hasil yang dicapai dengan keikutsertaan karyawan dalam satuan waktu tenaga kerja, tingkat penyelesaian tugas karyawan yang menunjukkan bagaimana mencapai persyaratan pekerjaan individu (Mira & Odeh, 2019; Mudawiyah et al., 2019). Kinerja pegawai digambarkan sebagai suatu tindakan atau perilaku yang sesuai dengan tujuan organisasi (Shujaat, Rashid, & Muzaffar, 2019). Kinerja pegawai mengacu pada perilaku yang dapat ditingkatkan, dikur serta dilakukan dalam lingkungan kerja dan

berorientasi pada hasil dari pekerjaan mereka (Asad Khan et al., 2019). Kinerja pegawai menunjukkan kemampuan pegawai secara kolektif yang meliputi pekerjaan, standar kerja dan perilaku untuk mencapai kinerja sesuai dengan standar target atau bahkan melebihi standar/target dalam periode waktu tertentu (Bhriku K Lahkar, 2019). Kinerja pegawai selalu dikaitkan dengan efektivitas dan efisien dalam menyelesaikan tugas dengan menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan pada standar yang telah ditetapkan tanpa mengurangi kualitas dan kuantitas (Khushk, 2019).

Masalah mengenai kinerja karyawan telah diteliti sejak tahun 1955 dalam dunia bisnis dan industri di Amerika oleh Arthur H. Brayfield dan Walter H. Crockett dari Kansas State College, US. Hasil penelitian yang dilakukan mereka adalah kepuasan dengan posisi seseorang dalam suatu jaringan itu tidak memerlukan motivasi yang kuat untuk menghasilkan kinerja yang luar biasa dan produktivitas secara periferal berhubungan dengan banyaknya tujuan terhadap dimana pekerja industri tersebut bekerja (Brayfield & Crockett, 1955). Pada 2005, masalah kinerja karyawan kembali diteliti oleh Marisa Salanova, Sonia Agut dan Jose' Mari'a Peiro dengan mengambil hotel dan restoran sebagai objek penelitian. Hasil penelitian yang dilakukan mereka adalah semakin besar niat pelanggan untuk kembali ke hotel atau restoran untuk layanan kedepannya, semakin tinggi pula iklim untuk layanan antar karyawan yang akan mempengaruhi penilaian pelanggan terhadap kinerja karyawan (Salanova, Agut, & Peiró, 2005). Pada 2008, Fred Luthans, Steven M. Norman, Bruce J. Avolio dan James B. Avey meneliti masalah kinerja karyawan di industri manufaktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa psikologis karyawan berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan dan komitmen karyawan (Luthans, Norman, Avolio, & Avey, 2008). Pada 2014, Anitha J meneliti masalah kinerja karyawan di organisasi skala kecil yang terdaftar di *Combatore District Small Industries Association*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan yang kuat antara keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan (Anitha, 2014). Pada 2019, Mohameed Saud Mira dan Khaled Odeh meneliti masalah kinerja karyawan di Pelabuhan Islam Jeddah Kerajaan Arab Saudi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa peran kontribusi pelatihan dan kepemimpinan otentik meningkatkan kinerja karyawan (Mira & Odeh, 2019).

Penelitian mengenai masalah kinerja karyawan ditemukan di berbagai industri manufaktur maupun jasa, seperti industri ritel (Jain & Sharma, 2019), industri perbankan (Kordee, Tawiah, Adu, & Ashie, 2018; Ying Ying et al., 2016), industri perhotelan (Hewagama, Boxall, Cheung, & Hutchison, 2019; Karatepe, 2013; Kim, Kim, Choi, & Phetvaroon, 2019), industri restoran (Ahmad, Maochun, & Rehman, 2019; Salanova et al., 2005), industri rumah sakit (Ahmed, Ali, Hayati, & Ali, 2019), di industri perusahaan (Chi, Liao, Wang, Zhao, & Ye, 2019; Holley, Wu, & Avey, 2019; McLarty, Vardaman, & Barnett, 2019) dan industri jasa lainnya (Amelia Putri & Syarif, 2024; Nasution, 2024; Ruhayat, Meria, & Julianingsih, 2022; Setyorini, Santi, & Anggiani, 2021; N. N. Sinaga & Ramadhani, 2023).

Penelitian mengenai kinerja pegawai telah dilakukan dalam beberapa industri di Indonesia (Astuti, Hasiholan, & Fathoni, 2019; Novizar & Saryadi, 2019; Sulistyono, Fathoni, & Budi, 2019; Utomo, Minarsih, & Wulan, 2019). Indonesia memiliki banyak perusahaan yang tersebar dari Sabang sampai Merauke, perusahaan dapat mendukung pembangunan ekonomi negara (Utomo et al., 2019). PT. Superintending Company of Indonesia (SUCOFINDO) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang inspeksi di Indonesia yang didirikan antara pemerintah Republik Indonesia dan SGS yang berbasis di Jenewa, Swiss (Novizar & Saryadi, 2019).

Perusahaan memiliki pegawai-pegawai yang memiliki kinerja yang berbeda-beda dan di setiap perusahaan memiliki masalah tersendiri yang harus diselesaikan supaya perusahaan tersebut dapat terus berlanjut dan berkembang, serta kondisi pegawai tidak selalu dalam kondisi baik karena dipengaruhi oleh beberapa faktor, oleh karena itu sebaiknya perusahaan dapat mendapatkan solusi dari kinerja pegawai yang kurang baik. Perusahaan yang baik harus mampu mengukur setiap kinerja pegawainya, karena hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah sebuah target yang diberikan perusahaan dapat dicapai atau tidak (Saputri, 2020). Penilaian kinerja pegawai dilakukan oleh lembaga untuk mengevaluasi hasil kerja pegawai dengan ketentuan atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Ruskan, 2017). Penilaian kinerja dilakukan dengan sistematis dan terstruktur terhadap tampilan yang terlihat dari kinerja pegawai tersebut serta terhadap taraf potensi kinerja pegawai dalam usaha untuk mengembangkan dirinya (Novita &

Yulianti, 2020). Data penilaian kinerja PT. SUCOFINDO Cirebon dapat dilihat pada Tabel 1.1.

**TABEL 1. 1**  
**DATA PENILAIAN KINERJA PT. SUCOFINDO CIREBON**  
**PERIODE 2019-2022**

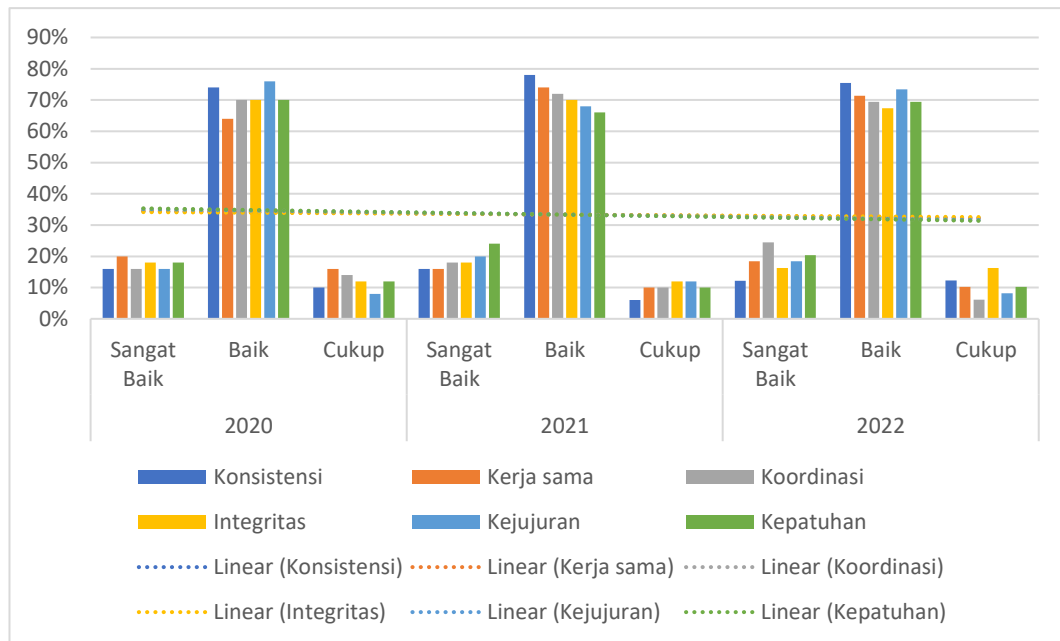
Indikator	Tahun							
	2019		2020		2021		2022	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia	35%	43,6%	50%	60,3%	49%	48,2%	47%	52,2%
Inovasi Model Bisnis	15%	16%	24%	28,4%	26%	29,8%	30%	34,5%
Kepemimpinan Teknologi	25%	27%	8%	8,9%	8%	8%	9%	10,7%
Peningkatan Investasi	15%	18,7%	5%	5,8%	5%	3,5%	5%	4,8%
Pengembangan Talenta	10%	12,4%	13%	12,7%	12%	15,6%	9%	9,9%
Total	100%	117,7%	100%	116,1%	100%	105,1%	100%	112,1%

*Sumber:* Laporan Penilaian Kinerja Pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon Jawa Barat. Diolah (2023)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa data penilaian kinerja PT. SUCOFINDO Cirebon bersifat fluktuatif. Terdapat beberapa indikator yang tidak mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada tahun 2020 perusahaan menetapkan target pada indikator pengembangan talenta sebesar 13%, namun realisasinya hanya 12,7%. Selanjutnya, pada indikator nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia pada tahun 2021, perusahaan menetapkan target sebesar 49%, namun realisasinya hanya 48,2%. Hal tersebut juga terjadi pada indikator peningkatan investasi, perusahaan menetapkan target sebesar 5%, namun realisasinya hanya 3,5%. Pada tahun 2022, perusahaan menetapkan target sebesar 5%, namun realisasinya hanya 4,8%. Dapat dilihat bahwa total pencapaian KPI PT. SUCOFINDO Cirebon dari tahun ke tahun mengalami fluktuasi pada realisasinya. Tahun 2020 realisasi mencapai 117,7%, tahun 2021 realisasi mengalami penurunan menjadi 116,1%, tahun 2022 terjadi penurunan menjadi 105,1%, kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi 112,1% namun masih lebih rendah dibandingkan dengan tahun 2019 dan 2020.

Pengukuran kinerja berfungsi untuk mengetahui sejauh mana pergerakan perkembangan karyawan pada organisasi atau perusahaan (N. H. Siregar &

Nasution, 2023). Data penilaian kinerja individu pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon dapat dilihat pada Gambar 1.2.



Sumber: Laporan Penilaian Individu Kinerja Pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon. Diolah (2023).

### **GAMBAR 1.1 DATA PENILAIAN INDIVIDU KINERJA PEGAWAI PT. SUCOFINDO CIREBON PERIODE 2020-2022**

Berdasarkan Gambar 1.1, dapat dilihat bahwa data penilaian individu kinerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon bersifat fluktuatif. Indikator konsistensi terlihat mengalami penurunan dari tahun 2020 ke tahun 2022. Indikator kerja sama sempat mengalami penurunan pada tahun 2021, namun meningkat kembali pada tahun 2022. Indikator koordinasi mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Indikator integritas mengalami penurunan pada tahun 2022. Indikator kejujuran terlihat mengalami fluktuasi dari tahun 2020 ke tahun 2022, hal tersebut terjadi pula pada indikator kepatuhan. *Trendline* data penilaian individu kinerja pegawai terlihat mengalami penurunan setiap tahunnya.

*Grand Theory* yang digunakan untuk mengatasi masalah kinerja pegawai terdapat pada teori perilaku organisasi (Robbins & Judge, 2015). Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku adalah motivasi kerja (Kasmir, 2016; Mangkunegara, 2000). Berdasarkan penelitian para ahli, faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah stress kerja (Ariman, 2017; Astianto & Suprihhadi, 2014; Cahyani & Frianto, 2019;

R. Chandra & Adriansyah, 2017; Fathudin, 2023; Jovian, 2017; Kurniawan & Rizki, 2022; Kusuma & Soesatyo, 2014; Naradhipa & Azzuhri, 2016; Rohman & Ichsan, 2021; Sugiarto & Nanda, 2020; Tallo, 2014; Wartono, 2017) dan beban kerja (Ariman, 2017; Astianto & Suprihhadi, 2014; R. Chandra & Adriansyah, 2017; Fathudin, 2023; Firmansyah & Nugrohoseno, 2022; R. Irawati & Carrollina, 2017; Jovian, 2017; Kurniawan & Rizki, 2022; Kusuma & Soesatyo, 2014; Nabawi, 2019; Paramitadewi, 2017; Pebri Fitri Antaka, 2018; Rohman & Ichsan, 2021; Sitepu, 2013; Wangi, 2020).

Organisasi harus dapat menggunakan sumber daya manusia yang dimilikinya untuk mendorong karyawan berusaha lebih keras dan tekun agar tujuan perusahaan tercapai (Kurniasari, 2018). Motivasi secara umum berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan (Robbins & Judge, 2015). Motivasi merujuk pada kekuatan yang mendorong seseorang dari dalam dan dari luar untuk melakukan tindakan tertentu (Insan, 2019). Motivasi dianggap penting karena mampu mendorong dan mendukung pegawai agar mau giat bekerja dan memiliki antusias untuk bekerja optimal (Nurofik & Yuliana, 2022). Pemberian motivasi dapat menjadi landasan tepat yang mampu menimbulkan rasa disiplin pegawai atas pekerjaannya (Aldi & Susanti, 2019). Motivasi kerja dianggap sebagai pendorong utama bagi pekerja untuk memberikan kontribusi sebanyak yang dapat diharapkan demi tercapainya target-target yang telah ditetapkan (Sari, Faisal, & Majid, 2019). Motivasi kerja berperan penting dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaannya sehari-hari, karyawan dapat bekerja maksimal ketika memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam dirinya (Pertiwingsih & Durinda, 2014). Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai suatu keadaan atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan dengan semaksimal mungkin agar karyawan dapat melakukan dan menghasilkan (Sugiarti, 2022).

Pentingnya motivasi kerja bagi suatu perusahaan yakni sebagai faktor pendorong bagi karyawan (Sugiarti, 2022). Organisasi akan berhasil melaksanakan program-programnya bila setiap orang dalam organisasi dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya. Para pegawai perlu diberikan motivasi sehingga potensi yang ada dalam dirinya dapat diubah menjadi prestasi yang menguntungkan organisasi (Aldi & Susanti, 2019). Karyawan dengan

motivasi kerja yang tinggi akan lebih giat melaksanakan pekerjaannya, karyawan dengan motivasi kerja yang rendah akan kehilangan semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan (Kurniasari, 2018).

Kesuksesan organisasi dapat dilihat dari tenaga kerja yang termotivasi (Buchanan & Huczynski, 2017). Motivasi dianggap penting karena dapat mendorong dan mendukung pegawai agar giat melakukan pekerjaan dan memiliki antusias untuk bekerja secara optimal (Nurofik & Yuliana, 2022). Pegawai dapat bekerja dengan baik ketika memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam dirinya (Pertiwingsih & Durinda, 2014). Menurut Nitisemito dalam Halimah (2014) indikasi rendahnya motivasi pegawai dapat dilihat dari tingkat absensi yang tinggi. Tingkat absensi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja (Hasibuan, 2008). Data absensi pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon dapat dilihat pada Tabel 1.2.

**TABEL 1.2**  
**REKAPITULASI ABSENSI PEGAWAI PT. SUCOFINDO CIREBON**

No.	Bulan	2020		2021		2022	
		Jumlah	(%)	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)
1.	Januari	22	36,7%	6	11,8%	13	26,5%
2.	Februari	8	13,3%	6	11,8%	16	32,7%
3.	Maret	9	15,8%	10	19,6%	10	20%
4.	April	0	0%	8	15,7%	12	24%
5.	Mei	1	1,7%	10	19,6%	12	25%
6.	Juni	0	0%	13	25,5%	13	27,7%
7.	Juli	5	8,5%	9	18%	15	31,9%
8.	Agustus	12	20,3%	9	18%	12	26,7%
9.	September	10	18,2%	7	14%	14	31,1%
10.	Oktober	9	18%	14	28%	14	29,2%
11.	November	15	30%	16	32%	16	34%
12.	Desember	18	16%	14	28%	12	26,7%
Rata-rata pertahun		9 orang	14,9%	10 orang	20,2%	13 orang	28,1%

*Sumber:* Laporan Tahunan Divisi Sumber Daya Manusia PT. SUCOFINDO Cirebon. Diolah (2023).

Berdasarkan Tabel 1.2, diketahui bahwa hampir setiap bulan terdapat pegawai yang tidak hadir. Tingkat ketidakhadiran pegawai tertinggi terjadi pada bulan Januari 2020 sebesar 36,7%, tingkat ketidakhadiran terendah terjadi pada bulan April dan Juni 2020. Fluktuasi ketidakhadiran pegawai terjadi setiap



bulannya. Terlihat pada November 2022 mengalami peningkatan menjadi 34%. Terjadi pula fluktuasi rata-rata ketidakhadiran pegawai setiap tahunnya. Pada tahun 2020, hanya 14,9% pegawai yang tidak hadir. Pada tahun 2021 terjadi peningkatan rata-rata ketidakhadiran pegawai sebesar 5,3%, sehingga menjadi 20,2%. Rata-rata ketidakhadiran pegawai tertinggi terjadi pada tahun 2022 yakni sebanyak 28,1%.

Motivasi kerja dapat menjadi pendorong bagi para pegawai dalam mengerjakan tugasnya, sehingga kinerja organisasi meningkat dan tujuan organisasi tercapai (Sabir, Aulia, Fauziah, Wulandari, & Kasran, 2023). Potensi sumber daya perusahaan perlu diperhatikan secara tepat oleh perusahaan, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal (Sandhria, Rahardjo, & Utami, 2013). Salah satu faktor yang dapat berdampak pada pencapaian kinerja ialah motivasi (Mangkunegara, 2000).

Motivasi kerja berperan penting dalam diri setiap individu dalam perusahaan agar dapat bekerja dengan maksimal. Permasalahan yang terkait dengan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah bagaimana mengurangi dampak stress kerja agar menghasilkan motivasi kerja yang optimal sehingga dapat mencapai tujuan organisasi (Pertiwingsih & Durinda, 2014). Pegawai dapat mengalami stress karena mereka berurusan dengan berbagai masalah di tempat kerja. Stress dianggap sebagai tekanan yang dialami pegawai ketika mereka tidak dapat menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan mereka (Wartono, 2017: 41). Tuntutan dan tekanan yang terus terjadi pada pegawai akan menimbulkan stress kerja pada karyawan (Sudrajat & Afrianty, 2019: 9).

Stress kerja dianggap sebagai suatu kondisi dinamika yang didalamnya seorang individu dihadapkan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang berkaitan dengan apa yang diinginkan dan hasilnya dipersepsikan sebagai suatu yang tidak pasti (Robbins, 2003). Stress kerja terjadi dikarenakan suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi pekerja, dalam hal ini tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan tempat karyawan tersebut bekerja (Rivai, 2004: 516). Stress kerja dianggap sebagai perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan, dimana munculnya suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang yang

akan tampak dari sifat dan perilaku karyawan tersebut (Hendrawan, Sucahyowati, Indriyani, & Cahyadi, 2020).

Gejala stress yang berkaitan dengan perilaku meliputi penurunan produktivitas, ketidakhadiran dan tingkat perputaran (Robbins & Judge, 2015). Diantara gejala-gejala tersebut, terdapat data mengenai ketidakhadiran pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon yang dapat dilihat pada Tabel 1.3 yang sudah dijabarkan sebelumnya. Tiga faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover* (perputaran) menurut Suwandi dan Indrianto dalam Lengkong (2015) yakni kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan stress kerja. Berikut merupakan data mengenai tingkat *turnover* pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon periode 2019-2022.

**TABEL 1.3**  
**DATA *TURNOVER* PEGAWAI PT. SUCOFINDO CIREBON**  
**2019-2022**

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Resign	Persentase (%)
2019	59	0	0
2020	50	2	4
2021	50	0	0
2022	49	5	10,2

*Sumber:* Data Sekunder Kepegawaian PT. SUCOFINDO Cirebon 2019-2022, diolah.

Tabel 1.3 menunjukkan tingkat *turnover* pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Menurut Hasibuan (2012:64) *labour turnover* dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$TO = \frac{\text{Jumlah Karyawan Diterima} - \text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\frac{1}{2} (\text{Jumlah Karyawan Awal} + \text{Jumlah Karyawan Akhir})} \times 100 \%$$

Berdasarkan rumus *labour turnover*, diketahui pada tahun 2019 tidak ada pegawai *resign* sehingga persentase *turnover* pada tahun tersebut adalah 0%. Pada tahun 2020 terdapat 2 pegawai *resign*, sehingga besar persentasenya menjadi 4%. Pada tahun 2021, tidak terdapat pegawai *resign*. Tingkat *turnover* tertinggi terjadi pada tahun 2022, yakni sebesar 10,2% dengan jumlah pegawai *resign* sebanyak 5 orang. Dapat dilihat pada Gambar 1.4 trendline meningkat dari tahun ke tahun.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan manajer HRD dan beberapa pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon, pegawai seringkali merasakan tekanan kerja yang berlebih karena diberikan tanggung jawab dalam jumlah yang cukup banyak

dan seringkali mengerjakan tugas yang beragam. Pegawai juga sering merasa jenuh dan bosan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga terdapat indikasi bahwa pegawai merasakan stress kerja yang tinggi.

Faktor lainnya yang dapat memberikan pengaruh pada motivasi kerja pegawai selain stress kerja ialah beban kerja (Nurofik & Yuliana, 2022; Y. Wijaya, 2020). Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dapat memberikan tantangan fisik, mental, dan sosial (Kusuma & Soesatyo, 2014: 375). Beban kerja yang terlalu banyak dapat menimbulkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga dapat menyebabkan stres (Sunyoto, 2015). Beban kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang dialokasikan kepada karyawan untuk dilakukan atau intensitas pekerjaan tugas (Tulangow, Saerang, & Rumokoy, 2018). Beban kerja mengacu pada jumlah tugas yang harus dikerjakan oleh seorang individu atau sekumpulan orang dengan jangka waktu yang telah ditentukan (Haryanto, 2014).

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer HRD dan beberapa pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon yang dilakukan pada Kamis, 5 Maret 2020, beban kerja menjadi salah satu permasalahan yang dihadapi oleh pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon. Hal tersebut dikarenakan pegawai mengalami *work overload* karena banyaknya tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran tingkat stress kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
2. Bagaimana gambaran tingkat beban kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
3. Bagaimana gambaran tingkat motivasi kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
4. Bagaimana gambaran tingkat kinerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
5. Adakah pengaruh stress kerja terhadap motivasi kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
6. Adakah pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja pegawai PT.

SUCOFINDO Cirebon.

7. Adakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
8. Adakah pengaruh stress kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
9. Adakah pengaruh beban kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil temuan mengenai:

1. Gambaran mengenai tingkat stress kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
2. Gambaran mengenai tingkat beban kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
3. Gambaran mengenai tingkat motivasi kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
4. Gambaran mengenai tingkat kinerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
5. Pengaruh stress kerja terhadap motivasi kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
6. Pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
7. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
8. Pengaruh stress kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.
9. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai PT. SUCOFINDO Cirebon.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan dari tujuan penelitian, hasil penelitian diharapkan mempunyai kegunaan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Kegunaan Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangsih dalam aspek

teoritis yaitu bagi perkembangan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia, melalui pendekatan dan metode-metode yang digunakan terutama dalam upaya menggali pendekatan-pendekatan baru dalam aspek manajemen sumber daya manusia.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi industri jasa khususnya pada PT. SUCOFINDO Cirebon dalam memperhatikan stress dan beban kerja pegawai untuk meningkatkan kinerja melalui motivasi kerja pegawai.

3. Kegunaan untuk Penelitian Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan informasi dan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti mengenai stress dan beban kerja dalam meningkatkan kinerja melalui motivasi kerja.