

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam bidang usaha sebagai dampak globalisasi dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), memacu instansi atau perusahaan untuk terus meningkatkan prestasi kerja karyawannya agar dapat menciptakan suatu produk atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat. Untuk menciptakan suatu produk atau jasa yang bermanfaat, tentunya diperlukan tenaga kerja yang benar-benar memiliki kemampuan dalam bekerja dan memiliki prestasi kerja yang tinggi.

Adapun yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Karyawan yang berprestasi tinggi akan memberikan kontribusi yang besar terhadap maju, tumbuh dan berkembangnya sebuah perusahaan. Namun masalah yang sering muncul di perusahaan adalah tidak semua karyawan mampu berprestasi secara optimal. Hal ini menjadi salah satu masalah yang menarik untuk dikaji.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan dan wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan kepala bagian perencanaan dan pengendalian Sumber Daya Manusia di PT Pupuk Kujang Cikampek, yaitu Bapak Sukirno pada hari Rabu, tanggal 26 April 2011, diperoleh hasil bahwa diduga prestasi kerja karyawan pada Kompartemen SDM di PT Pupuk Kujang Cikampek belum optimal. Hal ini dikarenakan belum optimalnya prakarsa dan inisiatif serta tanggung jawab dalam bekerja. Fenomena ini ditandai oleh efektivitas dan efisiensi penggunaan waktu

dalam bekerja yang tidak sesuai dengan ketentuan serta banyaknya karyawan yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Ditambah dengan masih kurangnya kemampuan beberapa karyawan dalam menjalankan tugas, sehingga kerap kali karyawan melakukan kelalaian dan kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini terlihat dari hasil Nilai Prestasi Kerja (NPK) karyawan pada kompartemen Sumber Daya Manusia PT Pupuk Kujang Cikampek sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Rekapitulasi Nilai Prestasi Kerja (NPK) Karyawan**  
**pada Kompartemen Sumber Daya Manusia (SDM)**  
**di PT Pupuk Kujang Cikampek Tahun 2008-2010**

Tahun	Kriteria Penilaian				Jumlah	Kriteria Penilaian				Jumlah
	Staf					Non Staf (Pelaksana)				
	Amat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik		Amat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	
2008	4	7	15	12	38	4	3	4	5	16
2009	7	7	10	14	38	3	3	2	4	12
2010	2	7	10	17	36	1	2	4	4	11
Jumlah	13	21	35	43	112	8	8	10	13	39
Persentase	11.61%	18.75%	31.25%	38.39%	100%	20.51%	20.51%	25.64%	33.33%	100%

*Sumber: Biro Pengelolaan Sumber Daya Manusia (diolah oleh penulis)*

Tabel 1.1 memperlihatkan kriteria penilaian dari masing-masing karyawan pada kompartemen SDM baik staf maupun non staf atau pelaksana cenderung menunjukkan lebih banyak pada kriteria cukup baik dan kurang baik. Sedangkan untuk kriteria baik dan amat baik terlihat masih rendah dalam tiga tahun terakhir. Kriteria penilaian yang dilakukan pada jabatan staf dilihat dari faktor-faktor seperti absensi, keterlambatan, disiplin kerja, kemampuan dalam menjalankan tugas, kerja sama, tanggung jawab, ketabahan, keakhlian, inisiatif dan kreativitas, kemampuan menyatakan pendapat, kemampuan merencanakan, kemampuan

pengawasan, kemampuan memutuskan, kemampuan meyakinkan orang lain, serta potensi kerja. Sedangkan pada jabatan non staf atau pelaksana, kriteria penilaiannya dilihat dari faktor-faktor seperti absensi, keterlambatan, disiplin kerja, kemampuan dalam menjalankan tugas, kerja sama, tanggung jawab, ketabahan, keakhlian, inisiatif dan kreativitas, kemampuan menyatakan pendapat, serta potensi kerja. Jika dilihat dari kedua jabatan tersebut, terdapat beberapa kesamaan dari faktor-faktor yang dijadikan penilaian, yang membedakannya yaitu pada jabatan non staf atau pelaksana tidak dilakukan penilaian akan kemampuan merencanakan, kemampuan pengawasan, kemampuan memutuskan, dan kemampuan meyakinkan orang lain. Menurut Bapak Sukirno kepala bagian perencanaan dan pengendalian Sumber Daya Manusia di PT Pupuk Kujang Cikampek, hal ini dikarenakan pada jabatan tersebut porsi untuk melakukan kegiatan merencanakan, mengawasi, memutuskan ataupun meyakinkan orang lain cenderung lebih sedikit.

Adapun kriteria penilaian yang menjadi dasar penilaian prestasi kerja karyawan pada kompartemen SDM di PT Pupuk Kujang Cikampek adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Kriteria Penilaian Prestasi Kerja**

Jabatan	Nilai Kualitatif	Nilai Kuantitatif	Jabatan	Nilai Kualitatif	Nilai Kuantitatif
Staf	Amat Baik	121-150	Non Staf (Pelaksana)	Amat Baik	89-110
	Baik	91-120		Baik	67-88
	Cukup	61-90		Cukup	45-66
	Kurang	31-60		Kurang	23-44
	Kurang Sekali	30 ke bawah		Kurang Sekali	22 ke Bawah

*Sumber: Biro Sumber Daya Manusia*

Sebagaimana yang telah diungkapkan di atas, salah satu faktor yang dijadikan tolak ukur dalam menilai prestasi kerja karyawan pada kompartemen SDM di PT Pupuk Kujang Cikampek yaitu keterlambatan. Berikut ini adalah data mengenai laporan keterlambatan karyawan pada kompartemen SDM di PT Pupuk Kujang Cikampek tahun 2008-2010.

**Tabel 1. 3**  
**Data Laporan Keterlambatan Karyawan**  
**pada Kompartemen SDM di PT Pupuk Kujang Cikampek**  
**Tahun 2008-2010**

Tahun	Jumlah Karyawan	Kasus Keterlambatan	Jumlah Hari Kerja	Persentase
2008	54	265	276	1,78%
2009	50	266	276	1,93%
2010	47	270	276	2,08%

*Sumber: Biro Sumber Daya Manusia (diolah oleh penulis)*

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa kasus keterlambatan karyawan pada kompartemen SDM di PT Pupuk Kujang Cikampek, setiap tahunnya mengalami peningkatan. Pada tahun 2008 persentase keterlambatan karyawan sebesar 1,78%. Kemudian pada tahun 2009 persentase keterlambatannya meningkat menjadi 1,93%. Selanjutnya pada tahun 2010 persentase keterlambatannya meningkat lagi menjadi sebesar 2,08%. Jika dirata-ratakan selama tiga tahun terakhir ini, jumlah keterlambatan karyawan mencapai 22 kasus perbulan tiap tahunnya. Hal ini menunjukkan belum optimalnya tingkat kedisiplinan karyawan. Keterlambatan karyawan selama kurun waktu 2008-2010 diduga disebabkan karena banyak faktor diantaranya; faktor kepentingan keluarga dan faktor lain yang diduga dilatarbelakangi oleh menurunnya semangat karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan data dan hasil wawancara yang telah dilakukan tersebut, menunjukkan adanya indikasi prestasi kerja karyawan yang belum optimal. Karyawan melakukan pekerjaan dengan seadanya dan tanpa adanya keinginan untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini tidak dapat dibiarkan terus-menerus karena akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

Namun untuk mencapai suatu prestasi kerja yang optimal tidaklah mudah bagi setiap karyawan karena terbentur pada masalah-masalah yang datang dari dalam maupun dari luar individu karyawan yang bersangkutan. Hal ini membuktikan bahwa dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan diperlukan suatu pengkondisian aspek-aspek yang mempengaruhinya dengan baik. Pada prinsipnya menurut T. Hani Handoko (2008:193):

Ada banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Karyawan bekerja dengan produktif atau tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomi, teknis serta keprilakuannya.

Diantara faktor-faktor tersebut, stres menjadi salah satu faktor yang menarik dan penting untuk dikaji lebih dalam untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya terhadap prestasi kerja. Hal tersebut dikarenakan stres merupakan aspek alamiah yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan seseorang. Stres dapat terjadi pada setiap jajaran yang ada dalam perusahaan, baik pekerja, staf maupun pimpinan perusahaan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Marihot Tua E. Hariandja (Nurhayati, 2006:2) yang mengungkapkan bahwa:

Stres merupakan satu situasi yang mungkin dialami manusia pada umumnya dan karyawan pada khususnya di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Stres menjadi masalah yang penting karena situasi itu dapat mempengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja, sehingga perlu penanganan yang baik. Untuk dapat menangani stres yang dialami karyawan, para manajer dituntut memiliki pemahaman yang baik mengenai stres dan sumber-sumbernya.

Dalam kehidupan selalu terjadi sebuah interaksi, baik antar perorangan ataupun kelompok, baik dalam lingkungan masyarakat ataupun organisasi. Dari interaksi yang timbul dalam lingkungan sosial (berorganisasi) terkadang tidak selamanya berjalan lancar. Sering kita temukan adanya perbedaan persepsi tentang masalah pekerjaan, kesalahan prosedural, perbedaan standar kerja, maupun masalah yang bersifat pribadi dengan sesama rekan kerja.

Kondisi seperti ini akan menimbulkan tekanan-tekanan mental (psikologis) yang dirasakan oleh individu yang bersangkutan maupun oleh kelompok atau anggota organisasi secara keseluruhan. Dalam “kacamata” psikologi, keadaan tertekan secara mental ini disebut sebagai stres.

Berkaitan dengan stres, T. Hani Handoko (2008:200-201) mengungkapkan bahwa:

Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stres dapat sangat membantu atau fungsional, tetapi juga dapat berperan salah (disfungsional) atau merusak prestasi kerja. Secara sederhana hal ini berarti stres memiliki potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat stres yang terjadi.

Setiap karyawan dituntut untuk selalu berusaha dalam meningkatkan kompetensi dan memacu kemampuannya untuk kebutuhan perubahan yang ada. Begitupun karyawan yang ada pada kompartemen SDM di PT Pupuk Kujang Cikampek. Setiap bagian yang ada di dalamnya kerap kali dituntut untuk dapat



memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada para karyawan, baik itu berupa komplain, penegakkan disiplin, maupun pembinaan. Mereka kerap kali menghadapi tekanan-tekanan mental (psikologis) dalam melakukan pekerjaannya tersebut, sebab yang mereka hadapi adalah manusia dengan berbagai macam karakteristik yang berbeda-beda.

Menurut pengalaman Bapak Sukirno, saat beliau menjabat sebagai kepala bagian administrasi personil SDM, beliau kerap kali merasakan pekerjaannya terlalu berat. Hal ini dikarenakan beban kerja yang berlebihan serta adanya peran ganda dalam melakukan pekerjaannya tersebut. Beliau menambahkan, bahwa kerap kali karyawannya mengeluhkan berbagai konflik personal baik dengan rekan kerja maupun dengan atasan. Hal-hal yang telah dijelaskan di atas diduga menjadi faktor pemicu timbulnya stres karyawan pada Kompartemen Sumber Daya Manusia di PT Pupuk Kujang.

Atas dasar penjelasan di atas, peneliti perlu menguji kebenaran dugaan-dugaan tersebut dengan mengadakan penelitian mengenai berbagai aspek perilaku organisasi, terutama stres kerja yang diperkirakan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan di PT Pupuk Kujang Cikampek. Hal inilah yang menarik penulis untuk mengadakan penelitian, dan selanjutnya akan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul: **Pengaruh Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Kompartemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PT Pupuk Kujang Cikampek.**

## 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Seperti telah diuraikan dalam latar belakang masalah, bahwa kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Dalam hal ini dilihat dari prestasi kerja karyawannya. Prestasi kerja karyawan perusahaan tersebut dapat dikatakan baik, jika tujuan perusahaan dapat dicapai. Dengan demikian untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, maka perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor apa sajakah yang berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan, diantaranya tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomi, teknis serta keprilaku lainnya. Diantara faktor-faktor tersebut, stres menjadi salah satu faktor yang menarik dan penting untuk dikaji lebih dalam untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya terhadap prestasi kerja. Hal ini dikarenakan stres merupakan aspek alamiah yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan seseorang. Stres dapat terjadi pada setiap jajaran yang ada dalam perusahaan, baik pekerja, staf maupun pimpinan perusahaan. Oleh karena itu, masalah prestasi kerja dalam penelitian ini akan dikaji dalam kaitannya dengan stres.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran stres kerja karyawan pada kompartemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PT Pupuk Kujang Cikampek.



2. Bagaimana gambaran prestasi kerja karyawan pada kompartemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PT Pupuk Kujang Cikampek.
3. Adakah pengaruh stres kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada kompartemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PT Pupuk Kujang Cikampek?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang stres kerja dan prestasi kerja karyawan di PT Pupuk Kujang Cikampek. Analisis tersebut diperlukan untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada kompartemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PT Pupuk Kujang Cikampek.

Secara khusus, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh gambaran stres kerja karyawan pada kompartemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PT Pupuk Kujang Cikampek.
2. Memperoleh gambaran prestasi kerja karyawan pada kompartemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PT Pupuk Kujang Cikampek.
3. Mengetahui ada tidaknya pengaruh stres kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada kompartemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PT Pupuk Kujang Cikampek.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Jika tujuan penelitian yang dikemukakan di atas tercapai, penelitian ini akan memberikan kegunaan sebagai berikut:

### 1. Teoritis

Secara teoritis kegunaan penelitian ini adalah untuk mendukung teori-teori ilmu pengetahuan yang ada. Dalam hal ini berkaitan tentang stres kerja dan prestasi kerja.

### 2. Praktis

Secara praktis kegunaan penelitian ini, yaitu:

- Perusahaan
  - Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi perusahaan dalam menentukan langkah yang tepat di dalam mengelola sumber daya manusia yang baik.
  - Hasil penelitian ini diharapkan bisa dijadikan bahan pertimbangan atau informasi dalam menetapkan kebijakan perusahaan di masa yang akan datang.
- Peneliti

Sebagai sarana memperoleh pengalaman dalam melakukan penelitian yang dapat digunakan sebagai acuan untuk melakukan penelitian selanjutnya.
- Bagi pembaca

Untuk menambah khasanah bacaan sekaligus merupakan bahan kajian lebih lanjut untuk mahasiswa UPI atau masyarakat pada umumnya.