

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

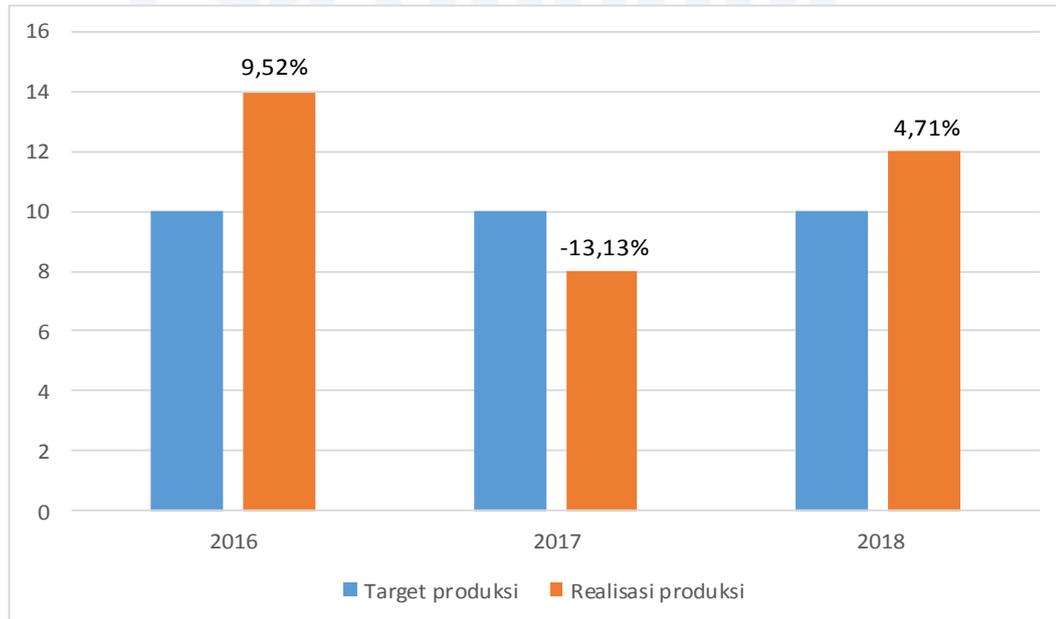
Globalisasi sekarang ini memaksa perusahaan untuk bersaing ketat agar mampu bertahan pada bisnisnya. Perusahaan yang mampu bertahan adalah perusahaan yang berhasil membangun keunggulan kompetitif dan memiliki kinerja yang baik dalam mengelola bisnisnya. Salah satu strategi yang banyak digunakan perusahaan saat ini adalah mengeliminasi biaya - biaya yang merupakan pemborosan sehingga mampu mencapai performa yang optimal. Pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien dapat membantu perusahaan mengurangi biaya-biaya yang tidak di perlukan dalam kegiatan operasional. Sumber daya perusahaan yang perlu dikelola dengan baik salah satunya adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi (Kalangi, 2015). Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien akan mengoptimalkan kinerja perusahaan dari segi pendapatan dan pengeluaran. Kinerja perusahaan sangat di tentukan oleh salah satu elemen dalam sumber daya manusia yaitu karyawan. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Kinerja berupa implementasi kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor manusia memegang peranan penting dalam perkembangan perusahaan dituntut menjalankan tugas dengan sebaik baiknya demi perkembangan perusahaan untuk dapat bertahan dalam era globalisasi. Salah satu faktor yang terpenting adalah manusia, karena dari manusia itulah bergantung perkembangan tiap perusahaan. Apabila manusia menjalankan tugasnya dengan baik, maka akan baik pula hasil yang dicapai oleh organisasi.

PT International Chemical Industry di Daan Mogot Jakarta Barat bergerak dibidang penjualan produk battery jenis carbon zinc dan alkaline. Perusahaan ini dituntut untuk memberikan kualitas pelayanan yang baik untuk para konsumennya. Pada umumnya tujuan utama suatu perusahaan adalah untuk mencapai laba yang optimal dari hasil produksinya, sehingga mampu mempertahankan kegiatan operasionalnya dalam jangka waktu yang lama. Indikasi terjadinya penurunan produktivitas kerja dapat dilihat dari tidak tercapainya target produksi yang telah di

tetapkan oleh perusahaan. Dalam hal ini PT International Chemical Industry mengalami indikasi kenaikan dan penurunan produktivitas setiap tahunnya. Pada 3 tahun terakhir ini PT International Chemical mengalami fluktuasi realisasi hasil produksi, yakni dapat dilihat pada gambar 1.1 berikut ini :



ivSumber : HR PT International Chemical Industry, 2019

**Gambar 1.1**  
**Target dan Realisasi Produksi**  
**PT International Chemical Industry 2016 – 2018**

Dari gambar 1.1 tersebut dapat dilihat produktivitas PT International Chemical Industry mengalami fluktuasi di setiap tahunnya. Terdapat target produksi PT. International Chemical Industry setiap tahunnya mulai dari tahun 2016-2018 yang selalu mengalami kenaikan dan penurunan penjualan, pada tahun 2016 target produksi berhasil melebihi target produksi perusahaan yakni diatas target yang telah ditentukan dengan realisasi tertinggi yaitu 9,5%, tetapi pada tahun 2017 mengalami penurunan sebesar -13,13%. kemudian pada tahun 2018 perusahaan dapat memenuhi target perusahaan tetapi tidak sebanyak pada tahun 2016 yaitu hanya sebesar 4,71%.

Hal tersebut mengindikasikan pencapaian kinerja karyawan yang belum optimal. Demi terwujudnya target produksi yang stabil di setiap tahunnya, perusahaan perlu melakukan pengelolaan faktor-faktor produksi, diantaranya adalah sumber daya manusia yaitu karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan dengan baik dapat meningkatkan produksi sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Sebaliknya perusahaan yang tidak memperhatikan sumber daya manusianya maka kinerja perusahaan dapat mengalami kemerosotan. Tanpa sumber daya manusia yang kompeten perusahaan bisa saja tidak dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dengan lancar. Sumber daya manusia yang memiliki

kualitas selain dapat meningkatkan produktivitas perusahaan juga dapat menentukan kelangsungan dan perkembangan perusahaan di masa yang akan datang.

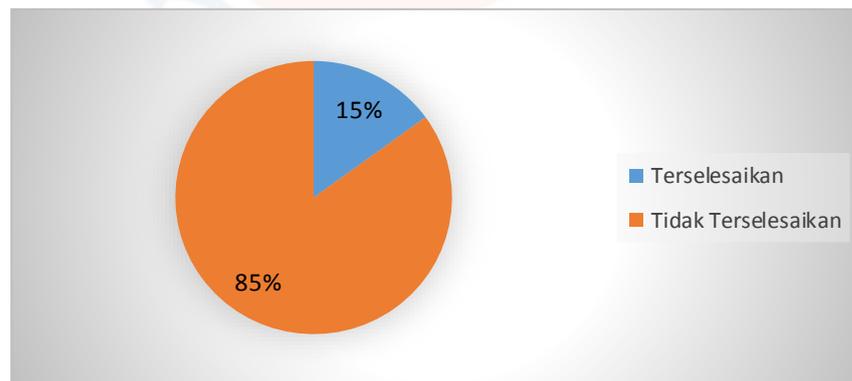
Setiap perusahaan pasti pernah mengalami penurunan target kerja yang disebabkan kinerja karyawan yang kurang baik. Kinerja yang baik merupakan suatu syarat untuk tercapainya suatu tujuan organisasi, oleh karena itu perlu diupayakan agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Melalui kinerja karyawan yang meningkatkan, maka efektifitas dan produktifitas perusahaan akan meningkat, namun untuk mendapatkan kinerja yang optimal dari karyawan tidak mudah, karena dibutuhkan kesadaran dan rasa tanggung jawab yang tinggi dari karyawan itu sendiri. Menyadari pentingnya kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan, pokok permasalahan dalam penelitian ini ingin mengetahui pencapaian kinerja, perusahaan perlu melakukan pengukuran kinerja.

Menurut Rolos, *et al.* (2018) salah satu faktor yang menentukan penurunan kinerja karyawan salah satunya adalah beban kerja yang berlebihan yang dapat menimbulkan suasana kerja yang kurang nyaman bagi pekerja. Beban kerja yang meningkat dapat menimbulkan penurunan kemampuan kerja karyawan akibatnya kualitas kerja karyawan sangat rendah dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan beban kerja yang saling berkaitan satu sama lain, karena dalam sebuah organisasi untuk melakukan pemberian posisi yang tepat pada karyawannya bisa melihat beban kerja terlebih dahulu. Hal tersebut dilakukan agar kinerja karyawan dapat meningkat dan nyaman dengan pekerjaan yang dia miliki serta tercapainya tujuan perusahaan yang efektif dan efisien.

Menurut Sugiharjo dan Aldata (2018) beban kerja merupakan faktor ekstrinsik individu yang menjadi salah satu sumber munculnya permasalahan kinerja, karena beban kerja yang dihadapinya terlalu tinggi. Kondisi ini menuntut karyawan untuk memberikan energi yang lebih besar daripada biasanya dalam menyelesaikan pekerjaannya, tidak semua karyawan memiliki tingkat ketahanan terhadap tekanan dari beban kerja yang sama, tetapi semua ini tergantung pada masing-masing individualnya, maksudnya tugas-tugas tersebut akan selesai dengan baik atau tidak tergantung bagaimana seseorang menghayati beban kerja yang dirasakanya.

Beban kerja dapat dilihat dari beban kerja fisik maupun mental, apabila beban kerja yang ditanggung seorang karyawan terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah tentu akan mengakibatkan suatu hambatan dalam bekerja sehingga karyawan tersebut akan merasa sakit karena suatu pekerjaan. Seorang tenaga kerja tentunya harus mampu memperhatikan beban kerjanya untuk mendapatkan suatu keserasian dalam bekerja sehinggakan sejalan dengan produktivitas yang tinggi, diluar beban tambahan yang datang dari lingkungan bekerja maupun kapasitas dalam bekerja.

Hasil prasurvei yang dilakukan kepada 30 orang pegawai PT International Chemical Industry, mengenai jumlah pekerjaan yang terselesaikan setiap hari didapatkan data sebagai berikut :



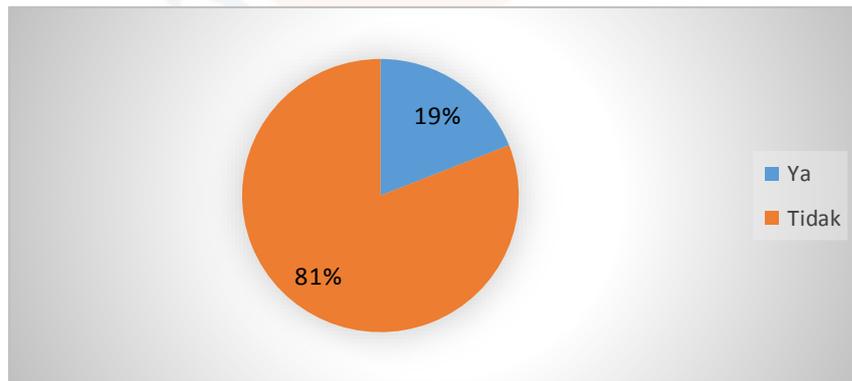
Sumber: Data diolah, 2019

**Gambar 1.2**  
**Hasil pra-survey Jumlah Pekerjaan yang terselesaikan setiap hari**

Dapat dilihat pada gambar 1.2 menunjukkan bahwa jumlah pekerjaan yang di berikan perusahaan kepada karyawan PT International Chemical Industry sebanyak (15%) karyawan menyatakan bahwa mereka mampu mengerjakan pekerjaan setiap hari, sedangkan sebanyak (85%) karyawan menyatakan bahwa mereka memiliki banyak pekerjaan setiap hari dan tidak selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan dalam satu hari. Dari hasil data prasurvey tersebut dapat dibuktikan bahwa sebenarnya mereka memiliki beban kerja terhadap pekerjaannya.

Para responden menyatakan bahwa mereka tidak dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dalam satu hari karena *load* pekerjaan yang banyak. Seorang karyawan dituntut untuk mengerjakan spare part sesuai estimasi yang diberikan oleh atasan dan disamping pencapaian target yang tinggi, seorang karyawan harus extra perhatian untuk perencanaan perawatan MC dimana kondisi mesin yang semi otomatis, yang artinya seorang karyawan pun harus dituntut untuk multitasking dalam bekerja, memang terlihat produktif namun beberapa karyawan mengaku lebih sulit dan kurang fokus dalam mengerjakan pekerjaannya.

Kondisi saat ini yang terjadi di PT International Chemical Industry yaitu terkait dengan beban kerja dari observasi yang diperoleh bahwa beban kerja karyawan PT International Chemical Industry memiliki target atau limit tanpa dasar yang jelas dan teratur sehingga pekerjaan yang diberikan tidak selesai tepat waktu. Hal ini terlihat dalam melaksanakan aktivitas sehari-hari, berupa penetapan standar pekerjaan yang dilaksanakan masih banyak yang tidak terlaksana dengan baik dan tidak merata yang mengakibatkan para karyawan tidak cepat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.



Sumber: Data diolah, 2019

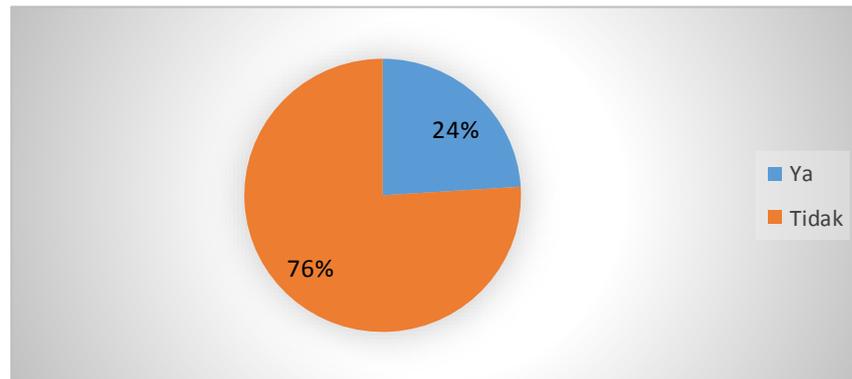
**Gambar 1.3**  
**Hasil pra-survey Tugas yang diberikan mendadak dan waktu yang singkat**

Dari gambar 1.3 di atas dapat diketahui bahwa karyawan PT International Chemical Industry 19% menyatakan tidak pernah mendapati pekerjaan mendadak karena sudah terjadwalkan setiap produksi, tetapi sebanyak 81% karyawan mengaku bahwa mereka terkadang mendapat pekerjaan yang datang secara mendesak dengan waktu yang singkat. Jika terkadang ada pelanggan yang order mendadak dan harus selesai kemudian dikirim saat itu juga, dan para karyawan terkadang tidak bisa memenuhi karena terkait kelancaran mesin produksi dan bahan baku yang belum siap.

Menurut Gardjito, *et al.* (2014) salah satu faktor yang dapat mendorong meningkatnya produktivitas sumber daya manusia adalah upaya-upaya peningkatan motivasi kerja yang memadai, seperti pemenuhan kebutuhan baik yang bersifat eksternal (pemenuhan kebutuhan primer, pangan, sandang, dan papan serta lingkungan yang memadai) dan kebutuhan yang bersifat internal (keinginan karyawan untuk menempatkan dirinya dalam posisi karier yang memuaskan). Disadari bahwa salah satu alasan utama seseorang menjadi karyawan atau bekerja dalam suatu organisasi adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya dan kebutuhan berprestasi yang mendapat pengakuan dari masyarakat. Adanya kepastian menerima upah ataupun gaji tersebut secara periodik, berarti ada jaminan "*economic security*" nya beserta keluarga yang menjadi tanggungannya, demikian pula pada perkembangan kariernya sebagai kebutuhan mengaktualisasi kemampuan dan potensi yang dimiliki. Pemberian motivasi kerja eksternal dan internal yang makin baik dapat mendorong karyawan bekerja dengan makin produktif. Dengan produktivitas kerja yang tinggi, ongkos karyawan per unit produksi bahkan akan semakin rendah. Selain itu, pemberian kesempatan kepada setiap karyawan untuk berkembang, memenuhi kebutuhan-kebutuhannya berdasarkan kemampuan dan kompetensi individu merupakan bagian terpenting dari upaya pemberian pemenuhan kebutuhan bagi

karyawan, terutama pada upaya memupuk motivasi kerja karyawan ke arah produktivitas yang lebih tinggi, sebab dengan adanya pemenuhan kebutuhan yang sesuai dengan harapan karyawan, terutama imbalan finansial berupa gaji dan bonus atas prestasi kerja mereka, maka memungkinkan karyawan berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaannya.

Hasil pra survey mengenai fenomena motivasi kerja dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Sumber: Data diolah, 2019

**Gambar 1.4**

#### **Hasil pra survey kurangnya penghargaan atas prestasi kerja**

Dari gambar 1.4 di atas, dapat dijelaskan bahwa jawaban para responden tentang kurangnya pemberian penghargaan kepada karyawan PT International Chemical Industry didapatkan sebanyak (24%) menyatakan mendapatkan sudah mendapatkan penghargaan atas hasil kinerjanya, sedangkan (76%) karyawan menyatakan belum pernah mendapatkan penghargaan. Menurut hasil prasurvey dari beberapa karyawan tidak ada sistem seperti itu, penghargaan di dapat hanya untuk karyawan dengan masa kerja 15 sampai dengan 25 tahun. mungkin tidak ada penghargaan khusus tetapi management memberikan apresiasi, akan tetapi masih ada beberapa karyawan yang mengaku ada rasa ketidakadilan dari tingkat penilaian *skill*, mau bekerja giat atau tidak penilaian tetap sama dihadapan pimpinan. Masih adanya beberapa pegawai yang mengalami kecemburuan social dari segi penilaian.

Menurut hasil kuisisioner dari beberapa pegawai menyimpulkan bahwa sebenarnya mereka tidak puas dan sedikit tidak adil, tapi hanya mengutarakannya kepada pegawai satu dengan yang lainnya yang dirasakan kurangnya motivasi kerja kepada karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat dilihat berbagai fenomena-fenomena yang terjadi di perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap**

## **Kinerja Karyawan” (Studi kasus pada karyawan PT. International Chemical Industry di wilayah Daan Mogot, Jakarta Barat)**

### **1.2 Identifikasi Masalah dan Pembatasan Masalah**

#### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Karyawan PT. International Chemical tidak bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga kinerja karyawan tidak tercapai.
2. Kurangnya penghargaan terhadap karyawan PT. International Chemical menyebabkan kinerja karyawan yang rendah.
3. Sistem dan tuntutan efisiensi yang tinggi, sehingga karyawan PT. International Chemical sulit mencapai kinerja karyawan yang memuaskan.

#### **1.2.2. Pembatasan masalah**

Untuk memudahkan dalam penelitian ini, maka batasan permasalahan yang akan diuraikan, antara lain :

1. Penelitian akan dilakukan kepada karyawan PT. International Chemical, Daan Mogot Cengkareng, Jakarta Barat
2. Penulis membatasi penelitian ini yang diasumsikan berhubungan dengan kinerja karyawan yang diukur melalui tingkat beban kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir pada Kinerja Karyawan Perusahaan PT. International Chemical Industry di Wilayah Daan Mogot Cengkareng, Jakarta Barat

### **1.3 Rumusan Masalah**

1. Apakah terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. International Chemical Industry ?
2. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. International Chemical Industry ?
3. Apakah terdapat pengaruh antara beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. International Chemical Industry ?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. International Chemical Industry
2. Untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. International Chemical Industry
3. Untuk mengetahui pengaruh antara beban kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. International Chemical Industry

## **1.5 Manfaat penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

1. Penelitian ini bermanfaat untuk mengetahui pokok persoalan yang terjadi terhadap beban kerja suatu perusahaan tanpa menyebabkan intensi keluar dalam perusahaan tersebut.
2. Sebagai sumbangan penting untuk memperluas wawasan dan dapat dijadikan sebagai rujukan penelitian selanjutnya.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Manfaat bagi penulis

1. Sebagai langkah awal dalam menerapkan ilmu dan teori Manajemen Sumber Daya Manusia dalam membuat penelitian ini dan menambah wawasan mengenai Beban Kerja dan Motivasi Kerja.
2. Manfaat bagi perusahaan  
Untuk meningkatkan wawasan yang luas dan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan dalam mengatasi masalah beban kerja dan motivasi kerja terhadap karyawan PT. International Chemical Industry .
3. Bagi Akademis  
Dapat dijadikan acuan dan sumber informasi dalam membuat penelitian selanjutnya.