

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi baik pemerintahan maupun swasta pasti mempunyai berbagai tujuan yang ingin dicapai. Salah satu faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai kelancaran tujuan suatu organisasi adalah mengidentifikasi dan mengukur kinerja sumber daya manusianya karena itu organisasi dituntut untuk mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting karena perannya sebagai subjek pelaksana dan kegiatan operasional. Kinerja sumber daya manusia merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang demi mencapai suatu tujuan. Kinerja yang baik merupakan kinerja yang optimal yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

(Sandy Muhammad, 2015) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Sumber Daya Manusia yang berkualitas, dapat diukur dari persepsi sumber daya manusia terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan Sumber Daya Manusia. Sedangkan kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbins dalam Sandy, 2015). Pada perusahaan pembagian kerja/ job des sangat

mempengaruhi kinerja Sumber Daya Manusia, hal tersebut guna Sumber Daya Manusia memiliki kejelasan akan pekerjaan yang ia lakukan, selain itu adanya jam kerja yang jelas dan juga sistem kerja yang baik mampu membuat sumber daya manusia merasa tenang dalam bekerja. Sedangkan, tidak semua perusahaan memiliki kejelasan pekerjaan seperti ambiguitas peran pekerjaan, melebihi kapasitas jam kerja dan tidak dapat upah sesuai dengan pekerjaannya.

Adanya faktor-faktor kinerja Sumber Daya Manusia dapat dilihat dari faktor Internal dan faktor Eksternal. Faktor Internal adalah faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang seperti misalnya, kinerja seorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras dan sebaliknya jika kinerja seorang jelek disebabkan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuan. Dan faktor Internal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja Sumber Daya Manusia yang berasal dari lingkungan. seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi (Mangkunegara, 2002).

Terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia beberapa diantaranya adalah Karakteristik Pekerjaan. Menurut (Hackman et.al dalam Sapta Mohammad, 2010) Karakteristik pekerjaan yaitu identitas tugas, variasi ketrampilan, kekhususan tugas, umpan balik dan otonomi yang dilakukan tugasnya yang dapat mempengaruhi tingkat kinerjanya. Pekerjaan yang secara intrinsik memberikan kepuasan lebih bagi kebanyakan orang dari pada pekerjaan yang tidak memuaskan (Stone dan Freeman, 1994 (dalam Arief Subyantoro, 2009). Faktor yang mempengaruhi Karakteristik Pekerjaan oleh kondisi organisasi

yaitu variasi keterampilan, kejelasan tugas, kepentingan tugas, kewenangan dan tanggung jawab, umpan balik. Hubungan karakteristik pekerjaan sangat erat terhadap kinerja sdm, sehingga pencapaian tugas yang harus di selesaikan seseorang yang bekerja di organisasi akan sangat berhubungan dengan faktor karakteristik pekerjaan.

Pembelajaran organisasi yaitu proses atau aktivitas organisasi yang bertujuan untuk mencapai kondisi yang stabil bagi sebuah organisasi pembelajaran. Sebuah organisasi memiliki pembelajaran organisasi sangatlah mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan (Ressya, 2015). (Schwandt dalam Mumuh el al, 2010) mendefinisikan pembelajaran organisasi sebagai sebuah sistem dari aksi, simbol dan proses yang memungkinkan organisasi mentransformasi informasi menjadi pengetahuan yang bernilai yang dapat digunakan oleh organisasi dalam meningkatkan kapasitas adaptasi jangka panjangnya. Menurut (Marquardt dalam Ressya, 2015) agar mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing dalam lingkungan organisasi yang berupa dengan cepat harus meningkatkan kapasitas pembelajarannya.

Ada 6 dimensi pembelajaran organisasi yang dibangun oleh (Marquardt dalam Ressya, 2015) yaitu: sistem berfikir, model mental, keahlian personal, kerjasama tim, keahlian membagi visi bersama dan dialog. Pembelajaran organisasi yaitu proses untuk meningkatkan suatu tindakan yang melalui pemahaman dan pengetahuan yang lebih baik dan lebih jauh organisasi dipandang saat organisasi sedang berusaha mengkodifikasikan kejadian-kejadian lampau kedalam rutinitas yang menjadi arahan perilaku dan pembelajaran organisasi

terjadi melalui sudut pandang yang dibangun berdasarkan pengetahuan dan pengalaman terdahulu (Nymark, 2008). Hal ini nampak pada sikap positif pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

Kinerja sumber daya manusia beraksi berbeda terhadap pekerjaan yang berbeda, sementara pekerjaan bisa menstimulasi satu orang atau mungkin pekerjaan itu bisa dilakukan untuk orang lain. Pekerjaan yang membatasi dan kebebasan kinerja mungkin tidak memuaskan kebutuhan akan kreativitas dan inovasi. Atasan dan karyawan harus mengetahui bahwa memahami karakteristik pekerjaan memerlukan pandangan yang lebih luas dibandingkan dengan pekerjaan masa lalu (Alborz dan Omid, 2015). Karakteristik pekerjaan dalam organisasi yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menjadi faktor yang efektif dalam mengubah organisasi yang lebih baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap karakteristik pekerjaan, hal ini menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi yang kondusif akan meningkatkan suasana pekerjaan yang baik sehingga memiliki tim kerja yang saling mendukung terhadap pekerjaan akan meningkatkan karakteristik pekerjaan.

Sedangkan, stres kerja merupakan ketidaknyamanan dalam bekerja secara fisik maupun emosional yang dimiliki oleh kinerja. Stres dapat timbul sebagai akibat dari tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya. Stres yang terlalu tinggi menyebabkan karakteristik pekerjaan mulai menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan yang dapat membuat sumber daya manusia tidak mampu mengambil

keputusan dan perilaku menjadi tidak teratur. Menurut (Melchior et al, 2007) tekanan pekerjaan berasal dari tuntutan pekerjaan yang dirasakan, pekerjaan yang rendah atau dukungan kerja yang tidak mencukupi. Stres yang dialami oleh sumber daya manusia akibat lingkungan yang dihadapinya akan memengaruhi kinerja dan, sehingga manajemen perlu untuk meningkatkan mutu lingkungan organisasional bagi sumber daya manusia (Noviansyah dan Zunaidah, 2011). Penelitian oleh (Steyn Vawda, 2015) juga menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap karakteristik pekerjaan sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja yang dirasakan oleh sumber daya manusia, maka karakteristik pekerjaan sumber daya manusia akan menurun atau sebaliknya, semakin rendah stres kerja maka semakin tinggi karakteristik pekerjaan sumber daya manusia.

Hasil hubungan pembelajaran organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia yang dilakukan (Yenni Absah, 2008) menunjukkan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

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 ketidakmampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan. (Mangkunegara dalam Ninin, 2015) bahwa stres kerja merupakan sebagai perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami sumber daya manusia dalam menghadapi pekerjaan. Banyaknya tuntutan pekerjaan yang dialami oleh sumber daya manusia dalam bekerja berpotensi

menimbulkan stres kerja dan berdampak pada kehidupan pribadi sumber daya manusia.

Masalah stres kerja di dalam organisasi menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan. Setiap tenaga kerja mempunyai pekerjaan sesuai dengan perannya di dalam organisasi, artinya setiap tenaga kerja mempunyai kelompok tugasnya yang harus dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada dan sesuai dengan yang diharapkan oleh atasannya. Namun demikian tenaga kerja tidak selalu berhasil untuk memainkan perannya tanpa menimbulkan masalah. Faktor yang mempengaruhi Stres kerja yang mempengaruhi oleh kondisi organisasi, seperti penetapan arah dan keuangan, tuntutan kerja, tanggung jawab atas orang lain, perubahan waktu kerja, hubungan yang kurang baik antar kelompok kerja dan konflik peran sehingga konsentrasi kerja dapat terganggu dan kinerja kurang memuaskan.

Hasil studi Zafar, *et al.*, (2014) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara stres kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Sedangkan menurut penelitian Manzoor, *et al.*, (2009) menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara stres kerja dengan kinerja sumber daya manusia, bahwa semakin tinggi tingkat stres maka semakin menurun kinerja sumber daya manusia tersebut.

Pengadilan Militer II -10 Semarang atau yang disingkat **Dilmil** adalah pengadilan yang bertugas untuk memeriksa dan memutus pada tingkat pertama perkara pidana dan sengketa Tata Usaha Militer sebagaimana ditentukan dalam pasal 40 Undang-Undang RI Nomor 31 Tahun 1997 yakni prajurit yang

berpangkat Kapten ke bawah. Saat ini kondisi kinerja sumber daya manusia pada Pengadilan Militer II -10 Semarang tidak optimal. Rendahnya kinerja sumber daya manusia ini tentunya berhubungan dengan karakteristik pekerjaan yang hasil kebijakan manajemen. Meskipun banyak faktor yang menentukan atau mempengaruhi prospek Pengadilan Militer II -10 Semarang dimasa yang akan datang, namun peran sumber daya manusia dengan kinerjanya sangat dibutuhkan dalam organisasi ini. Setinggi apapun tingkat pendidikan, selengkap dan secanggih apapun teknologi sarana dan prasarana yang digunakan, maka semua akan sia-sia jika tidak ditunjang dengan persepsi dukungan organisasi yang tinggi.

Tabel 1.1 Data Laporan Penyelesaian Perkara Pengadilan Militer II – 10 Semarang Tahun 2012-2016

Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Perkara Masuk	227	232	230	233	238
Perkara Putusan	85	83	80	79	76

Selama periode 2012 hingga 2016, penyelesaian perkara justru mengalami penurunan pertahunnya dari putusan yang ditetapkan 90 pertahunnya. Hasil ini membuktikan bahwa pencapaian kinerja sumber daya manusia masih rendah dari yang diharapkan.

Dengan dasar latar belakang diatas, maka penelitian ini berjudul: **“Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Pembelajaran Organisasi dan Stres Kerja dengan Variabel Intervening Karakteristik Pekerjaan pada Pengadilan Militer II -10 Semarang”**

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada fenomena yang terjadi bahwa kinerja Sumber Daya Manusia tidak optimal. Maka masalah penelitian yang dirumuskan adalah *“Bagaimana meningkatkan kinerja sumber daya manusia di Pengadilan Militer II -10 Semarang”*

Rumusan masalah yang telah dirumuskan memerlukan pendekatan untuk menjawabnya. Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh baik signifikan maupun tidak terhadap kinerja sumber daya manusia yang dipengaruhi oleh beberapa faktor tertentu. Kemudian pertanyaan penelitian (question research) yang muncul dalam studi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kekarakteristik pekerjaan?
2. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap karakteristik pekerjaan?
3. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja sdm ?
4. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja sdm?
5. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kinerja sdm?

1.3 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki berbagai macam tujuan. Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh pembelajaran organisasi terhadap karakteristik pekerjaan
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap karakteristik pekerjaan

3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja sumber daya manusia
5. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja sumber daya manusia

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat untuk Peneliti

Hasil Penelitian ini dapat menambah pengetahuan mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi karakteristik pekerjaan dalam kinerja sumber daya manusia pada Pengadilan Militer II -10 Semarang dilihat dari persepsi faktor lingkungan kerja, stres kerja.

2. Manfaat untuk Instansi Terkait

Bagi Pengadilan Militer II - 10 Semarang, penelitian ini dapat berguna untuk meningkatkan kinerja, dengan melihat apa saja yang dibutuhkan sumber daya manusia sehingga kebutuhan sumber daya manusia bisa dipenuhi.

3. Manfaat untuk Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang persepsi faktor pembelajaran organisasi, stres kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dengan variabel intervening karakteristik pekerjaan pada Pengadilan Militer II -10 Semarang.