

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pada era globalisasi saat ini, perkembangan sumber daya manusia selalu menjadi faktor penting dalam melaksanakan sebuah tujuan dan fungsi dari perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset penting yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan sebuah kontribusi yang optimal, karena dengan adanya kinerja sumber daya manusia yang baik maka organisasi dapat mempertahankan eksistensi dan menunjang keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan (Hasibuan, 2001).

Setiap perusahaan selalu memiliki tujuan yang ingin dicapai, tujuan tersebut diantaranya adalah mendapatkan keuntungan yang besar sehingga dapat membantu tujuan-tujuan lain yang dimiliki oleh perusahaan. Tujuan – tujuan yang dimiliki perusahaan tidak terlepas dari adanya tindakan atau tenaga dari manusia. Karena sumber daya manusia merupakan faktor penting untuk mencapai keberhasilan atau tujuan dari perusahaan. Sumber daya manusia memiliki andil besar dalam menentukan maju atau berkembangnya suatu organisasi. Oleh karena itu, kemajuan organisasi dipengaruhi bagaimana kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan secara kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan target atau tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2001) kinerja adalah hasil yang dicapai oleh

seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas sesuai yang dibebankan didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Sehingga suatu kinerja karyawan menunjukkan seberapa baik pegawai di dalam memenuhi persyaratan dari perusahaan secara keseluruhan. Apabila individu dalam perusahaan yaitu sumber daya manusia berjalan efektif, maka perusahaan juga tetap berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawan.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah memperhatikan stres kerja. Stres kerja merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang memengaruhinya, kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam diri seseorang maupun lingkungan di luar diri seseorang. Stres dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi karyawan. Menurut Siagian (2009) stres merupakan kondisi ketegangan yang tidak dapat diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidak mampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

Stres tidak akan bisa dihindari oleh setiap individu dan pada setiap waktu, karena stres merupakan bagian dari kehidupan manusia. Manusia akan cenderung mengalami stres apabila ia kurang mampu menyesuaikan antara keinginan dengan kenyataan yang ada, baik kenyataan yang ada di dalam maupun di luar dirinya. Segala macam stres pada dasarnya disebabkan oleh kekurang pengertian manusia akan keterbatasan dirinya sendiri. 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 yang pada akhirnya menyebabkan biaya yang bertambah besar.

Selain stres kerja, yang mampu memengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa, lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung oleh indera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan penting dalam mendukung dan terciptanya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut (T. Hani Handoko, 2001) kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Setiap individu memiliki kepuasan yang berbeda – beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Sebaliknya, semakin rendah penilaian individu terhadap pekerjaannya maka semakin rendah kepuasannya.

PT. Ungaran Sari Garment merupakan salah satu perusahaan bermodal asing yang bergerak di bidang pembuatan garment. Perusahaan ini dikembangkan oleh Manimaren sejak 1997 dan merupakan salah satu anak perusahaan dari busana *Apparel Group*. Perusahaan tersebut merupakan salah satu produsen pakaian jadi dan ekspor terbesar di Indonesia dengan negara tujuan di Amerika Serikat, Eropa Barat dan pasar global canggih lainnya.

PT. Ungaran Sari Garmen memiliki sejumlah pabrik yang lokasinya terbagi menjadi 3 (tiga) unit, yaitu :

1. PT. Ungaran Sari Garments I

Berlokasi di jalan Diponegoro, Ungaran. PT Ungaran Sari Garment I ini memiliki 3 unit pabrik, yaitu 1 unit mengelola shirt dan 2 unit lainnya mengelola *Dress Blouse*.

2. PT. Ungaran Sari Garmen II

Dipimpin oleh Mr. Netesan sebagai Vice president dan Mr. sudeep sebagai General Manager (GM). PT. Ungaran Sari garmen berlokasi di Dusun Congol, Kecamatan Bergas, Ungaran. PT Ungaran Sari Garment II mempunyai 2 unit factory dan 1 central cutting.

3. PT. Ungaran Sari Garment III

PT. Ungaran Sari Garment III di pimpin oleh Mr. Anil George sebagai General Manager. Lokasi perusahaan di jalan Pringapus, Km. % DUusun Pringapus, Ungaran. Unit prengapus I (PA1) dipimpin oleh Mr. Mukesh factory manager.

Pada setiap unit factory di PT Ungaran Sari Garment III terdapat beberapa departemen sebagai sebagai departemen utama / departemen produksi dan support production untuk mendukung kelancaran produksi di setiap unit factory.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa karyawan menunjukkan bahwa banyak *line*/bagian dari setiap produksi yang mengalami fluktuatif, di mana banyak *line* yang tidak memenuhi target produksi yang sudah di tetapkan pimpinan. Dari penjelasan beberapa karyawan terdapat beberapa faktor yang menyebabkannya, yaitu stres kerja yang tinggi pada karyawan PT Ungaran Sari Garment di antaranya yaitu jam kerja yang tinggi dan adanya tekanan dari pimpinan untuk dapat mencapai target yang ditentukan. Tingginya jam kerja lembur ini membuat beberapa karyawan sering mengeluh kurangnya waktu untuk beristirahat dan melakukan aktivitas rumah. Hal ini bisa menyebabkan tingkat kelelahan yang tinggi pada karyawan apalagi di tambah dengan beban kerja yang tinggi pula untuk mencapai target produksi setiap harinya. Kondisi seperti ini jika di biarkan terus menerus akan mengakibatkan stres kerja pada karyawan.

Demikian halnya dengan lingkungan kerja non fisik di mana proses komunikasi antar rekan kerja kurang baik, di mana dalam proses komunikasi tersebut sering diwarnai tindakan senioritas sehingga membuat lingkungan kerja non fisik kurang nyaman dan kondusif dalam bekerja. Sebagai contoh komunikasi antar karyawan lama dengan karyawan baru. Beberapa karyawan lama terlihat kurang sopan dalam berbicara dengan karyawan baru karena sering menggunakan volume suara yang keras dan sedikit membentak ketika berbicara, bahkan ada yang sampai menangis saat bekerja karena sifat senioritas tersebut. Hubungan

komunikasi antara karyawan dan pimpinan juga kurang baik, hal itu bisa dilihat jika setiap line/proses produksi yang tidak mencapai target pimpinan selalu marah-marah dengan nada tinggi dan kadang-kadang menggunakan kata-kata kotor dan karyawan akan merasa jengkel dan akhirnya menangis saat bekerja. Demikian juga dengan kepuasan kerja karyawan bisa dilihat dari rendahnya insentif yang didapatkan jika line mencapai target yang ditetapkan perusahaan, kurangnya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan, serta keterbatasan sarana dan fasilitas yang tersedia di perusahaan. Jika hal ini terus-menerus terjadi maka nantinya akan berdampak kinerja karyawan yang menurun.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Saina Nur, 2013) dari hasil yang sudah dilakukan dinyatakan bahwa stres kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat stres kerja karyawan yang dimiliki akan memberikan dampak yang negatif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian (Saina Nur, 2013) bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tri Wartono, 2017) hasil penelitiannya menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan (Yacinda, 2014) tidak ada pengaruh secara signifikan antara variabel lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan. Sehingga lingkungan kerja non fisik yang kurang baik akan mengakibatkan kinerja karyawan menurun. Namun demikian, hasil penelitian dari (Yacinda, 2014) sejalan dengan hasil penelitian dari (Dwi Silvia Eka S, 2016)

hasil penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Dwi Silvia Eka S, 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari (Dwi Silvia Eka S, 2016) sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Anita Ayu Pangstu & Mudji Rahardjo, 2014) hasil penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan, semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut.

Dari penjelasan di atas terkait stres kerja dan lingkungan kerja non fisik maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berdasarkan fenomena tersebut. Peneliti memasukkan model intervening yaitu kepuasan kerja, ada kemungkinan apabila memasukkan model intervening ke dalam penelitian maka tingkat stres dan lingkungan kerja non fisik dapat diminimalisir. Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini dapat mengambil judul “METODE PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI STRES KERJA, LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang disajikan, maka dapat dirumuskan penelitian masalah yang terjadi di PT. Ungaran Sari Garmen III Unit PA I adalah bagaimana upaya meningkatkan kinerja karyawan di PT. Ungaran Sari Garmen III Unit PA I. Sehingga pertanyaan penelitian (*Research Question*) yang muncul adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.
- c. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja.
- d. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja.
- e. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.
- c. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja.
- d. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja.
- e. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

- **Aspek Teoretis**

Untuk meningkatkan kinerja SDM khususnya di bidang stres kerja dan lingkungan kerja non fisik di sebuah organisasi

- **Aspek Praktis**

- a. **Bagi Penulis**

Untuk memperoleh pengalaman serta menambah wawasan penulis dalam ilmu pengetahuan dan pemahaman penulis tentang sumber daya manusia.

- b. **Bagi PT. Ungaran Sari Garment**

Untuk memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan

- c. **Bagi Perguruan Tinggi**

Diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengembangan ilmu manajemen serta sebagai dasar untuk penelitian yang relevan selanjutnya.