

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan pada dunia industri kertas di era globalisasi ini terus meningkat, hal tersebut menyebabkan terjadinya persaingan yang semakin ketat, sehingga menuntut perusahaan untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada pada perusahaannya. Saat ini industri kertas nasional telah mengekspor hasil produksinya ke 90 negara lain dan menempati peringkat keenam di dunia sebagai produsen kertas (2017, kemenperin.go.id). Industri kertas juga merupakan salah satu industri yang memegang peranan penting bagi perekonomian Indonesia, hal tersebut dapat terlihat dari total nilai ekspor kertas pada dua tahun terakhir 2016-2017 yang mencapai 837,37 juta dollar (2017, industri.bisnis.com) oleh karena itu industri kertas menjadi salah satu motor penggerak perekonomian nasional, sesuai dengan yang tertuang dalam undang-undang dasar nomor 3 tahun 2014 “Bahwa pembangunan nasional dibidang ekonomi dilaksanakan dalam rangka menciptakan struktur ekonomi yang kukuh melalui pembangunan industri yang maju sebagai motor penggerak ekonomi yang didukung oleh kekuatan dan kemampuan sumber daya yang tangguh”

Kertas mempunyai peranan penting dalam memenuhi kebutuhan hidup masyarakat didunia maupun di indonesia secara luas. Keberadaan kertas saat ini pun tengah disaingi oleh adanya media digital yang jauh lebih memudahkan orang-orang (*paperless era*) dimana kertas tidak diperlukan untuk menulis sesuatu. Fenomena *paperless* yang saat ini sedang merebak disinyalir tidak akan

berpengaruh negatif terhadap pertumbuhan industri kertas di dunia maupun di Indonesia. Permintaan akan produk kertas untuk jenis-jenis tertentu ada yang terus bertumbuh dan tidak dipengaruhi oleh pertumbuhan teknologi yang semakin berkembang.

PT. Kertas Padalarang merupakan Badan Usaha Milik Negara. Perusahaan ini bergerak di bidang manufaktur. Pertamakali didirikan dengan nama NV Papier Fabriek Padalarang yang merupakan cabang dari NV. Papier Fabriek Nijmegen di negeri Belanda. Pabrik ini merupakan pabrik kertas pertama di Indonesia yang memproduksi 3 jenis produk diantaranya, *Security Paper*, *Speciality Paper* dan *General Paper*. Kertas yang diproduksi oleh perusahaan sebagian besar adalah kertas-kertas khusus (*specialty paper*) yaitu *security paper*, dimana pada kertas-kertas khusus tersebut ditanamkan pengaman-pengaman yang tidak dapat ditemukan pada kertas-kertas umum. Maka dari itu diperlukan karyawan yang telaten dan berkompeten dalam bidangnya untuk membantu perusahaan didalam memproduksi kertas-kertas khusus tersebut.

Mempertahankan perusahaan besar bukanlah perkara yang mudah diperlukan konsistensi dan fokus penuh dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Persaingan dan tuntutan profesionalitas yang semakin tinggipun menimbulkan tekanan kerja yang luar biasa yang harus dihadapi oleh setiap karyawannya dan tak jarang menimbulkan stres atau konflik diantara sesama karyawan yang dapat berakibat fatal bagi perusahaan. Mengingat bahwa sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam sebuah perusahaan, pemeliharaan hubungan yang berkelanjutan dan serasi dengan para karyawan haruslah selalu diperhatikan. Menurut Sondang P. Siagian dalam Muhaidin Masuku (2013) teori manajemen

sumber daya manusia memberikan petunjuk bahwa hal-hal yang penting diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut antara lain menyangkut motivasi kerja.

Motivasi merupakan salah satu hal penting terutama yang menyangkut dengan kinerja karyawan. Menurut Sutrisno (2013:109) motivasi adalah “faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”. Dengan motivasi yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan diharapkan lebih cepat terselesaikan dan mencapai target.

Berdasarkan hasil pemikiran diatas, masih diperlukan data untuk penulis jadikan sebagai landasan pelaksanaan penelitian, oleh karena itu untuk mengetahui kondisi awal motivasi kerja karyawan di PT. Kertas Padalarang, maka penulis melakukan pra survei terhadap 30 orang karyawan dengan mengambil sampel dari sebagian populasi dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 1.1
Hasil kuesioner pra Survei Mengenai Motivasi Kerja Di PT. Kertas Padalarang

No	Pernyataan	Jawaban					Jumlah Skor	Realisasi (%)	Skor Ideal
		Frekuensi							
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
1	Kebutuhan akan prestasi (<i>Need for Achievement</i>)	7	5	10	4	4	97	65	150
2	Kebutuhan akan kekuasaan (<i>Need for power</i>)	6	8	11	3	2	103	69	150
3	Kebutuhan akan hubungan (<i>Need for Affiliation</i>)	13	10	5	1	1	123	82	150
Nilai Rata-rata							72	150	
Jumlah Karyawan = 30 responden									

Jumlah Skor= Jumlah responden x Skor tertinggi
Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Karyawan) x 100%

Sumber: Data Olah Peneliti (2018)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat nilai rata-rata variable motivasi kerja yaitu 72 yang dimana masih jauh dari skor ideal yaitu 150. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja karyawan masih kurang baik, ini didasarkan dengan melihat jawaban yang merujuk pada skala interval antara 60-79%. Hal yang mendapat perhatian utama adalah dimensi yang memiliki skor dibawah rata-rata yaitu dimensi kebutuhan akan prestasi karena karyawan masih kurang berupaya dalam mengembangkan kreativitasnya dalam bekerja, karyawan masih kurang memiliki rasa antusias yang tinggi untuk meningkatkan prestasi kerja dan dimensi kebutuhan akan kekuasaan

Tambahkan kalimat

-
-
-
-
-
-

Hal ini menandakan bahwa pada variabel motivasi yaitu keinginan karyawan untuk berprestasi masih cenderung rendah. Seperti yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dalam Doni Juni Priansa (2014:171) menyatakan bahwa motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tingkat tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya

untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Berdasarkan hal tersebut maka dapat diartikan bahwa keinginan karyawan didalam mewujudkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan masih terhitung rendah.

Motivasi sangatlah penting dimiliki oleh setiap karyawan karna motivasi dapat mendorong timbulnya suatu tindakan atau perbuatan. Besar kecilnya motivasi yang dimiliki karyawan akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan dapat terselesaikan. Oleh karena itu penting sekali memelihara motivasi karyawan. Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh dari Bapak Indra selaku wakil dari bagian personalia mengatakan bahwa upaya perusahaan dalam memelihara motivasi karyawan salah satunya adalah dengan menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik diantara atasan dan bawahan dengan hal tersebut diharapkan para karyawan dapat meningkatkan rasa tanggung jawabnya terhadap tugas-tugas yang diberikan. Oleh karena itu peningkatan motivasi karyawan sangat penting dilakukan oleh perusahaan untuk memperlihatkan perilaku yang positif untuk karyawan, seperti bekerja dengan baik, lebih produktif, professional dalam bekerja, dapat bertahan lama di perusahaan dan dapat menciptakan kualitas yang terbaik untuk perusahaan. Menanamkan motivasi kerja kepada setiap karyawan tentu bukan hal yang mudah selain itu motivasi kerja yang dimiliki karyawan juga sifatnya naik turun sehingga sangat masuk akal apabila motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai macam hal, oleh karena itu peningkatan motivasi karyawan sangan penting dilakukan oleh perusahaan untuk memperlihatkan perilaku yang positif untuk karyawan seperti bekerja dengan baik, lebih produktif, professional dalam bekerja, dapat bertahan lama diperusahaan dan

dapat menciptakan kualitas terbaik untuk konsumen. Maka dari itu penulis tertarik melakukan pra survey kepada 30 orang karyawan P T. Kertas Padalarang mengenai hal-hal apa yang diduga dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan PT. Kertas Padalarang yang hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.2 dibawah ini:

Tabel 1.3
Variabel Bermasalah yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan
PT. Kertas Padalarang

No.	Variabel	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Skor Aktual	Skor Ideal
1.	Kepemimpinan	10	15	5	0	0	125	150
2.	Kompensasi	0	8	4	6	12	68	150
3.	Konflik	6	17	2	5	0	114	150
4.	Kedisiplinan	2	11	14	3	0	105	150
5.	Lingkungan Kerja	0	9	12	9	0	98	150
6.	Stres Kerja	0	0	13	15	2	71	150
Nilai Rata-Rata							96	150
Jumlah Responden : 30								
Skor Ideal = Jumlah responden x Skor tertinggi								

Sumber: Olah Data Peneliti, N:30

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa nilai motivasi kerja karyawan masih jauh dari skor idealnya yaitu 150. Skor ideal ini didapatkan dari jumlah responden yaitu 30 dikali dengan skor tertinggi yaitu 5 sehingga didapat skor ideal 150. Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan, dapat dilihat bahwa terdapat 2 variabel yang memiliki skor paling rendah. Variabel kompensasi memperoleh skor aktual 68 dan stres kerja memperoleh skor aktual 71. Kedua variabel tersebut memiliki skor aktual terendah dan juga jauh dari skor ideal yang telah ditentukan.

Melihat hasil pra survey yang penulis lakukan terdapat dua variabel yang diduga mempengaruhi motivasi kerja karyawan dapat diartikan bahwa kedua variabel diatas sangat mungkin menjadi permasalahan bagi beberapa karyawan, hal tersebut lantas membuat penulis tertarik untuk melakukan wawancara

langsung dengan beberapa karyawan agar mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai permasalahan yang ada, berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan PT. Kertas Padalarang permasalahan yang sering dikeluhkan yaitu besaran kompensasi yang diberikan dirasakan kurang memenuhi kebutuhan hidup, kondisi tersebut menjadi pemicu kurangnya motivasi karyawan untuk bekerja secara kompetitif karena pada variabel kompensasi dengan indikator penggajian hanya mempertimbangkan masa kerja dan golongan. Karyawan juga merasa kurang menerima penghargaan dari atasan atas prestasi yang telah diraihinya padahal karyawan sudah berusaha berhati-hati untuk tidak melakukan kesalahan dalam pekerjaannya.

Setiap perusahaan mengharapkan tugas yang diberikan dapat diselesaikan tanpa adanya kesalahan dan selesai dengan tepat waktu. Tekanan untuk menghindari kesalahan serta target waktu yang mendesak sering menimbulkan efek negatif bagi karyawan. Berdasarkan hasil wawancara masih terdapat beberapa karyawan yang merasakan ketegangan dalam melakukan pekerjaannya hal tersebut dapat berpotensi membuat karyawan merasakan stres dalam bekerja. Berdasarkan permasalahan yang dipaparkan penulis tertarik untuk melakukan penelitian pendahuluan untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas serta dapat mempergunakan hasilnya sebagai landasan pelaksanaan penelitian. Berikut ini adalah hasil penelitian pendahuluan kepada 30 orang karyawan mengenai kompensasi. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.3 dibawah ini:

Tabel 1.4
Hasil Kuisisioner Pra Survey Mengenai Kompensasi

No	Pernyataan	Jawaban	Jumlah Skor	Realisasi (%)	Skor Ideal
		Frekuensi			

		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
1	Gaji yang diperoleh sesuai dengan jabatan saya.	0	18	10	2	0	108	72	150
2	Perusahaan memberikan insentif atas kerja yang melebihi standar.	0	0	22	5	3	78	52	150
3	Perusahaan memberikan tunjangan yang cukup.	0	12	11	5	2	93	62	150
4	Perusahaan menyediakan fasilitas yang baik.	0	2	17	11	0	81	54	150
Nilai Rata-Rata								60	150
Jumlah Karyawan = 30 responden									
Jumlah Skor= Jumlah responden x Skor tertinggi									
Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Karyawan) x 100%									

Sumber: Data olah peneliti (2017)

Berdasarkan Tabel 1.3 diketahui bahwa kompensasi yang diwakili oleh empat indikator secara rata-rata masih jauh dari skor ideal, dapat diartikan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan belum memenuhi harapan para karyawan. Dari keempat indikator kompensasi yang ditanyakan dua diantaranya memiliki skor aktual yang ternyata masih dibawah rata-rata .

Berbagai upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi karyawan salah satunya dengan meningkatkan kompensasi. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:117) Kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Setiap kegiatan atau usaha yang dilakukan karyawan dalam suatu perusahaan tidak lepas dari motif pribadi untuk memenuhi kebutuhannya, maka dari itu tujuan pemberian kompensasi sangatlah

penting bagi karyawan PT. Kertas Padalarang dengan tujuan untuk menentukan besar kecilnya kompensasi yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan. Tujuan kompensasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:121) adalah sebagai ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan, kepuasan kerja dengan balas jasa karyawan dan jika balas jasa yang diberikan lebih besar maka pimpinan akan lebih mudah memotivasi karyawannya.

Kompensasi diindikasikan menjadi salah satu penyebab kurang optimalnya motivasi karyawan, karena ada permasalahan atas besaran pemberian jumlah kompensasi yang diberikan dan karyawan sering mengeluh pemberian insentif atau bonus dirasa kurang memenuhi kebutuhan hidup. Apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil untuk karyawan tentu hal tersebut dapat mendorong karyawan untuk lebih baik dan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Namun fakta yang terjadi dilapangan tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh para ahli, perusahaan hanya memberikan kompensasi atas dasar mempertimbangkan masa kerja karyawan itu sendiri dan berdasarkan golongan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah variabel stres kerja. Menurut Efendi (2013:303) stres kerja adalah suatu ketegangan/tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang. Sedangkan menurut Robbins dalam Subekti (2013:193) mengungkapkan bahwa stres kerja merupakan kondisi dinamik yang didalamnya individu/karyawan menghadapi

peluang, kendala, tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya. Stres kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan. Mengelola stres karyawan ditempat kerja lebih bersifat kepada pemahaman akan penyebab stres dan tindakan apa yang diambil untuk mengurangi dampak negatifnya. Stres akan selalu menimpa karyawan dalam perusahaan. Terkait Tabel 1.2 diatas mengenai variabel bermasalah yang diduga mempengaruhi motivasi kerja, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pendahuluan mengenai stres kerja kepada 30 orang karyawan PT. Kertas Padalarang. Berikut ini merupakan hasil penelitian pendahuluan yang dapat dilihat pada Tabel 1.4 :

Tabel 1.5
Hasil Kuisisioner Pra Survey Mengenai Stres Kerja Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban					Jumlah Skor	Realisasi (%)	Skor Ideal
		Frekuensi							
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
1	Tekanan kerja yang banyak tidak membuat saya tertekan dan sakit kepala.	0	8	10	12	0	86	57	150
2	Saya tidak merasa tegang walaupun menghadapi pekerjaan sulit	0	2	5	19	4	65	43	150
3	Saya tidak merasa gelisah apabila melakukan kesalahan dalam bekerja.	0	2	4	18	6	62	41	150
4	Pekerjaan yang banyak tidak membuat saya merasa jenuh	0	3	12	13	2	76	51	150
Nilai Rata-Rata								48	150
Jumlah Karyawan = 30 responden									
Jumlah Skor= Jumlah responden x Skor tertinggi									
Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Karyawan) x 100%									

Sumber: Olah data peneliti (2017)

Berdasarkan Tabel 1.4 diketahui bahwa stres kerja yang diwakili oleh empat indikator secara rata-rata masih jauh dari skor ideal, dapat diartikan bahwa ada beberapa karyawan yang merasa stres atau tertekan didalam melakukan pekerjaan-pekerjaannya.

Stres kerja tidak timbul begitu saja, namun sebab-sebab stres kerja akan timbul apabila karyawan mengalami pertentangan didalam dirinya. Stres kerja harus dikendalikan bukan membiarkan karyawan larut dalam stres itu sendiri, dan perlu diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisiensi didalam pekerjaan dengan cara membantu karyawan menghadapi berbagai stres, memberikan bantuan dalam bentuk apa saja jika menghadapi stres, melatih para manajer agar mereka lebih peka terhadap timbulnya gejala-gejala stres dikalangan karyawan, dan terus menerus membuka jalur komunikasi dengan para karyawan sehingga mereka benar-benar diikuti sertakan untuk mengatasi stres yang dihadapinya (P.Siagian, 2014:302). Oleh karena itu stres kerja karyawan perlu dikelola oleh seorang pemimpin perusahaan agar potensi-potensi yang merugikan perusahaan dapat diatasi.

Berbagai penelitian yang pernah dilakukan terkait dengan faktor-faktor di atas dapat mengindikasikan terdapat hasil yang konsisten yaitu pada variabel motivasi, sedangkan pada variabel kompensasi dan stres kerja terdapat hasil yang tidak konsisten dengan teori. Terdapat perbedaan hasil penelitian antara variabel independen dan variabel dependen dari masing-masing penelitian terdahulu seperti variabel kompensasi dan stres kerja menurut Anisa Ika (2015), Rani Purwandari (2016), Badrul Hisham (2015), Zairina, Bambang dan Endang (2014),

Roliza, Ismail (2018), Putu (2013), Dimas, Hamidah dan Arik (2016), Odeta (2015) menyatakan bahwa kompensasi dan stres kerja karyawan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat beberapa fenomena dalam kesimpulan hasil penelitian. Setelah melihat permasalahan diatas, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai variabel-variabel dan beberapa faktor yang dianggap dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan pada PT. Kertas Padalarang dengan judul penelitian **“Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja di PT. Kertas Padalarang”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang tercakup dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang diindikasikan dapat mempengaruhi motivasi karyawan di PT. Kertas Padalarang yaitu Kompensasi dan Stres Kerja.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas diindikasikan terdapat masalah dalam motivasi kerja karyawan PT. Kertas Padalarang. Masalah yang terjadi diduga akibat adanya indikator Kompensasi dan Stres kerja yang kurang sesuai. Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, dapat diidentifikasi permasalahan yang muncul antara lain:

1. Kurangnya motivasi kerja dalam diri karyawan.

2. Keinginan karyawan untuk berprestasi masih rendah.
3. Kompensasi yang diberikan belum memenuhi harapan karyawan.
4. Karyawan kurang menerima penghargaan atas prestasi yang telah dicapai.
5. Beban kerja yang melebihi kemampuan karyawan menimbulkan stress kerja bagi karyawan.
6. Tekanan kerja menimbulkan stres kerja pada karyawan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka masalah yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kompensasi di PT. Kertas Padalarang.
2. Bagaimana stres kerja di PT. Kertas Padalarang.
3. Bagaimana motivasi kerja di PT. Kertas Padalarang.
4. Seberapa besar pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT. Kertas Padalarang baik secara simultan maupun parsial.

1.2.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kompensasi di PT. Kertas Padalarang.
2. Stres Kerja di PT. Kertas Padalarang.
3. Motivasi Kerja di PT. Kertas Padalarang.
4. Besarnya pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Kertas Padalarang baik secara simultan maupun parsial.

1.2.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi beberapa pihak diantaranya bagi:

1. Penulis

Seluruh rangkaian kegiatan dan hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat lebih memantapkan ilmu yang didapatkan oleh penulis, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia seperti :

- a. Penulis dapat mengetahui mengenai kompensasi karyawan di PT. Kertas Padalarang.
- b. Penulis dapat mengetahui mengenai stres kerja karyawan di PT. Kertas Padalarang.
- c. Penulis dapat mengetahui bagaimana motivasi kerja karyawan di PT. Kertas Padalarang.

2. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan perbaikan perusahaan seperti:

- a. Agar perusahaan dapat memberikan kompensasi yang layak bagi karyawan.
- b. Agar perusahaan dapat mengurangi stres kerja karyawan.
- c. Agar perusahaan dapat memperbaiki dan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

3. Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan dokumen akademik yang nantinya berguna untuk :

- a. Dijadikan sumber pemikiran untuk perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia.
- b. Sebagai sarana informasi bagi para pembaca yang akan melakukan penelitian dibidang yang sama.