

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Zaman sekarang ini sektor pertanian telah banyak yang beralih fungsi menjadi sektor industri. Banyaknya tanah-tanah yang mengalami perubahan fungsi menjadi pabrik menyebabkan sektor pertanian mengalami penurunan. Perubahan tersebut disebabkan karena menurunnya minat masyarakat dalam bercocok tanam akibat dari rendahnya pendapatan yang diterima oleh petani selama mengelola sawah. Selain itu, akibat dari rendahnya pendapatan yang diterima petani berakibat pada sulitnya mendapatkan pasokan pupuk yang murah (Prasada & Rosa, 2018:211).

Pupuk merupakan bahan yang mengandung satu atau lebih zat yang dibutuhkan untuk pertumbuhan dan perkembangan tanaman yang berfungsi memberikan nutrisi bagi tanaman dan meningkatkan kondisi kesuburan tanah. Indonesia dikenal sebagai negara agraris dan beriklim tropis, hal ini membuat Indonesia memiliki lahan pertanian yang sangat luas dan subur. Sehingga Indonesia memiliki potensi sumber daya alam yang melimpah terutama di sektor pertanian, salah satunya adalah padi. Hasil produksi padi yaitu beras yang menjadi kebutuhan pangan masyarakat setiap harinya dan penggerak perekonomian Indonesia. Kebutuhan masyarakat terhadap beras mendorong terciptanya peningkatan produksi padi, dimana produksi tersebut sangat bergantung pada ketersediaan pupuk.

Untuk memperoleh hasil pertanian yang optimal, pemerintah membuat kebijakan dalam membantu petani dengan memfasilitasi penyediaan pupuk bersubsidi untuk sektor pertanian agar petani dapat memberikan pupuk seimbang. Dalam hal ini, pupuk bersubsidi yang disediakan pemerintah yaitu jenis pupuk urea, NPK, dan pupuk lainnya yang diproduksi oleh PT. Pupuk Indonesia dengan anak perusahaannya diantaranya PT. Pupuk Kalimantan Timur, PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, PT. Petrokimia Gresik, PT. Pupuk Iskandar Muda, dan PT. Pupuk Kujang Cikampek. Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian No. 10 Tahun 2022 menyatakan bahwa Urea dan NPK dipertimbangkan sebagai pupuk prioritas untuk disubsidi karena mengandung unsur hara makro esensial yang harus selalu tersedia dalam proses metabolisme dan biokimia sel tanaman (Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian, 2022).

Namun pada kenyataannya, saat ini pertumbuhan di sektor pertanian semakin menurun. Hal ini dikarenakan ketidakstabilan ekonomi nasional akibat adanya pandemi covid-19, perang, gangguan rantai pasok, dan perubahan iklim mengakibatkan menurunnya kemampuan daya beli petani dan ketersediaan pasokan pupuk yang semakin berkurang. PT. Pupuk Indonesia menyatakan hasil kinerja produksi pupuk pada tahun 2022-2023 sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Kinerja Produksi Pupuk di PT. Pupuk Indonesia Tahun 2022 – 2023

Jenis Pupuk	2022			2023		
	Target (ton)	Realisasi (ton)	Pencapaian (%)	Target (ton)	Realisasi (ton)	Pencapaian (%)
Urea	8.069.200	7.968.504	99%	8.010.100	7.449.393	93%
NPK	2.833.500	3.424.685	121%	3.589.225	3.134.663	87%
Pupuk Lainnya	1.476.559	904.340	61%	705.650	815.204	116%

Sumber: *Annual Report* PT. Pupuk Indonesia, 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, hasil kinerja produksi pupuk urea mengalami penurunan pencapaian dari tahun 2022 ke tahun 2023 sebesar 6% atau sebanyak 519.111 ton. Pupuk NPK mengalami penurunan pencapaian dari tahun 2022 ke tahun 2023 sebesar 34% atau sebanyak 290.022 ton. Sedangkan pupuk lainnya mengalami kenaikan pencapaian yang cukup tinggi sebesar 54% atau sebanyak 89.136 ton. Dalam hal ini, pupuk urea dan NPK tidak dapat memenuhi target tahun 2023, padahal pupuk tersebut sangat dibutuhkan oleh petani dan merupakan pupuk subsidi. Selain itu, PT. Pupuk Indonesia menyatakan komposisi persebaran pupuk pada tahun 2021 – 2023 sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Komposisi Persebaran Pupuk PT. Pupuk Indonesia Tahun 2021-2023

Persebaran	2021	2022	2023
Luar Negeri	30,59%	31,93%	38,60%
Domestik	60,12%	68,08%	61,40%

Sumber: *Annual Report* PT. Pupuk Indonesia, 2023

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas, PT. Pupuk Indonesia melakukan distribusi pupuk ke luar dan dalam negeri. Pada rentang tahun 2021-2023 distribusi pupuk untuk ekspor berjalan dengan baik ditandai dengan peningkatan distribusi setiap tahunnya. Untuk distribusi di dalam negeri mengalami fluktuasi yaitu mengalami peningkatan dari tahun 2021 ke tahun 2022 sebesar 7,96%, namun dari tahun 2022 ke tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 6,68%. Hal tersebut cukup memprihatinkan karena Indonesia sebagai negara agraris dan maritim dengan lahan pertanian yang luas lebih membutuhkan pasokan pupuk tersebut. Tidak tercapainya target produksi dan kurangnya pasokan pupuk untuk dalam negeri berpengaruh terhadap produksi padi di tahun 2023.

Seperti dilansir dari tempo.co dikatakan bahwa pada tahun 2023 Indonesia menjadi negara keempat penghasil beras terbesar di dunia yang memproduksi sebanyak 34 juta metrik ton beras yang berpotensi menjadi penyumbang devisa negara melalui ekspor beras ke luar negeri (Tempo.co, 2023). Namun, jumlah produksi beras pada tahun 2023 tersebut kurang maksimal dibandingkan tahun sebelumnya. Kementerian Pertanian Republik Indonesia menyatakan data hasil produksi padi tiap provinsi di Indonesia pada tahun 2022-2023 sebagai berikut:

Tabel 1. 3
Produksi Padi Tiap Provinsi di Indonesia Tahun 2022 - 2023

No	Provinsi	Produksi Padi (dalam ton)		Pertumbuhan 2023 Terhadap 2022 (%)
		2022	2023	
1	Aceh	1.509.456	1.404.235	-6,97%
2	Sumatera Utara	2.088.584	2.090.475	0,09%
3	Sumatera Barat	1.373.532	1.482.469	7,93%
4	Riau	213.557	205.973	-3,55%
5	Jambi	277.744	275.941	-0,65%
6	Sumatera Selatan	2.775.069	2.832.774	2,08%
7	Bengkulu	281.610	286.684	1,8%
8	Lampung	2.688.160	2.757.898	2,59%
9	Kep. Bangka Belitung	61.425	66.469	8,21%
10	Kepulauan Riau	507	324	-36,08%
11	DKI Jakarta	2.338	2.674	14,39%
12	Jawa Barat	9.488.934	9.140.040	-3,68%
13	Jawa Tengah	9.356.445	9.084.108	-2,91%
14	DI. Yogyakarta	561.700	534.114	-4,91%
15	Jawa Timur	9.526.516	9.710.661	1,93%
16	Banten	1.788.583	1.686.483	-5,71%
17	Bali	680.602	655.898	-3,63%
18	Nusa Tenggara Barat	1.452.945	1.538.537	5,89%
19	Nusa Tenggara Timur	756.050	766.810	1,42%
20	Kalimantan Barat	731.225	700.290	-4,23%
21	Kalimantan Tengah	343.919	330.781	-3,82%

Lanjutan Tabel 1.3

No	Provinsi	Produksi Padi (dalam ton)		Pertumbuhan 2023 Terhadap 2022 (%)
		2022	2023	
22	Kalimantan Selatan	343.894	875.546	154,6%
23	Kalimantan Timur	239.425	226.972	-5,2%
24	Kalimantan Utara	30.534	23.602	-22,7%
25	Sulawesi Utara	253.479	238.193	-6,03%
26	Sulawesi Tengah	744.409	821.367	10,34%
27	Sulawesi Selatan	5.360.169	4.876.368	-9,03%
28	Sulawesi Tenggara	478.958	479.407	0,09%
29	Gorontalo	240.135	251.432	4,7%
30	Sulawesi Barat	353.513	291.459	-17,55%
31	Maluku	92.601	79.958	-13,65%
32	Maluku Utara	24.486	26.662	8,89%
33	Papua Barat	23.964	22.567	-5,83%
34	Papua	193.943	196.723	1,43%
TOTAL		54.338.410	53.963.913	-0,69%

Sumber : Situs Basis Data Statistik Pertanian Kementerian Pertanian RI diakses dari bdsp2.pertanian.go.id, 2024

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas, secara statistik hasil produksi padi di Indonesia dari tahun 2022 ke tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 0,69% atau sebanyak 374.497 ton. Selain itu, produsen padi terbesar di Indonesia terdapat di provinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, dan Jawa Barat. Produksi padi di Jawa Timur dari tahun 2022 ke tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 1,93% atau sebanyak 184.145 ton. Sedangkan Jawa Tengah dan Jawa Barat mengalami penurunan produksi padi dari tahun 2022 ke tahun 2023. Pada tahun tersebut Jawa Tengah mengalami penurunan produksi padi sebesar 2,91% atau sebanyak 272.337 ton dan Jawa Barat mengalami penurunan produksi padi sebesar 3,68% atau sebanyak 348.894 ton. Dari ketiga provinsi tersebut, pada tahun 2023 Jawa Barat mengalami penurunan produksi yang lebih besar dibandingkan dengan Jawa

Tengah. Kementerian pertanian mengungkapkan bahwa penurunan produksi padi ini diakibatkan oleh masalah ketersediaan dan aksesibilitas terhadap pupuk bersubsidi (Metro TV News, 2024). Badan Pusat Statistik menyatakan data luas areal tanam padi dan penggunaan pupuk di provinsi produsen padi terbesar di Indonesia pada tahun 2023 sebagai berikut:

Tabel 1. 4
Luas Areal Tanam Padi dan Penggunaan Pupuk di Provinsi Produsen Padi Terbesar di Indonesia Tahun 2023

Provinsi	Luas Areal Tanam Padi (dalam hektar)	Penggunaan Pupuk (dalam ton)
Jawa Timur	1 438 083	1.920.072
Jawa Tengah	1 490 298	1.514.402
Jawa Barat	1.580.873	1.211.550

Sumber: Sensus Pertanian 2023 diakses dari *bps.go.id*, 2023

Berdasarkan Tabel 1.4 di atas, menunjukkan luas areal tanam padi dan penggunaan pupuk di tiga provinsi produsen padi terbesar di Indonesia tahun 2023. Provinsi Jawa Barat mempunyai luas areal tanam padi terluas sebesar 1.580.873 hektar dibandingkan dua provinsi lainnya. Namun penggunaan pupuk di Jawa Barat sangat rendah sebesar 1.211.550 ton dibandingkan dengan dua provinsi lainnya. Merujuk pada Tabel 1.3 pada tahun 2023 Jawa Barat menjadi provinsi kedua penghasil padi terbanyak sebesar 9.140.040 setelah Jawa Timur sebagai provinsi pertama penghasil padi terbanyak sebesar 9.710.661. Sedangkan Jawa Tengah menjadi provinsi ketiga penghasil padi terbanyak sebesar 9.084.108. Meskipun begitu Jawa Barat mengalami penurunan produksi yang lebih besar dibandingkan dengan Jawa Tengah dari tahun 2022 ke tahun 2023. Badan Pusat Statistik menyatakan data luas panen padi dan penyebaran pupuk di Kabupaten/Kota di Jawa Barat pada tahun 2022-2023 sebagai berikut:

Tabel 1. 5
Luas Panen Padi dan Penggunaan Pupuk di Kabupaten/Kota
di Jawa Barat Tahun 2022 – 2023

No	Kab./Kota	Luas Panen Padi (dalam hektar)		Kab./Kota	Penggunaan Pupuk (dalam ton)	
		2022	2023		2022	2023
1	Kab. Karawang	278.326	241.354	Kab. Garut	54.563	54.650
2	Kab. Indramayu	245.329	231.354	Kab. Indramayu	54.100	54.119
3	Kab. Subang	177.986	172.983	Kab. Karawang	54.093	49.198
4	Kab. Cianjur	115.877	115.292	Kab. Tasikmalaya	35.987	38.946
5	Kab. Majalengka	100.951	99.958	Kab. Subang	34.770	37.847
6	Kab. Sukabumi	95.013	93.986	Kab. Cianjur	30.652	32.422
7	Kab. Bekasi	103.089	93.934	Kab. Majalengka	30.545	32.332
8	Kab. Cirebon	84.892	82.890	Kab. Sukabumi	29.899	30.280
9	Kab. Garut	75.951	75.648	Kab. Cirebon	22.663	23.297
10	Kab. Tasikmalaya	81.310	71.309	Kab. Bandung	21.000	21.076
11	Kab. Ciamis	55.844	54.014	Kab. Bekasi	18.666	19.811
12	Kab. Sumedang	56.662	53.486	Kab. Sumedang	14.335	15.643
13	Kab. Bogor	56.002	51.678	Kab. Bogor	12.834	13.998
14	Kab. Bandung	47.538	49.778	Kab. Kuningan	12.732	13.936
15	Kab. Kuningan	48.250	44.723	Kab. Bandung Barat	10.540	10.671
16	Kab. Purwakarta	34.397	32.011	Kab. Ciamis	10.111	10.466
17	Kab. Pangandaran	30.116	30.253	Kab. Purwakarta	6.534	7.764
18	Kab. Bandung Barat	29.202	27.090	Kab. Pangandaran	5.439	6.064
19	Kota Tasikmalaya	9.798	8.092	Kota Tasikmalaya	1.436	1.792
20	Kota Banjar	5.978	5.625	Kota Banjar	1.154	1.272
21	Kota Sukabumi	2.176	2.654	Kota Sukabumi	526	543
22	Kota Bandung	995	891	Kota Bandung	212	249
23	Kota Bekasi	454	307	Kota Bekasi	135	147
24	Kota Cirebon	160	137	Kota Cirebon	77	82
25	Kota Cimahi	60	77	Kota Cimahi	47	55
26	Kota Bogor	32	25	Kota Bogor	44	48
27	Kota Depok	15	6	Kota Depok	16	18

Sumber : Survei Pertanian Tanaman Pangan diakses dari *jabar.bps.go.id*, 2024

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas, menunjukkan kabupaten Karawang memiliki luas panen terluas dibandingkan dengan kabupaten/kota lainnya di Jawa Barat yaitu sebesar 278.326 hektar pada tahun 2022 dan sebesar 241.354 hektar di tahun

2023. Meskipun mengalami penurunan luas dari tahun 2022 ke tahun 2023 sebesar 36.972 hektar, Karawang tetap menempati posisi pertama. Luasnya lahan pertanian yang ada di Karawang berupa dataran rendah yang subur dan dilalui oleh sungai besar seperti sungai Citarum dan sungai Bekasi membuat kabupaten tersebut menjadi lumbung padi nasional.

Luasnya lahan tersebut tentunya membutuhkan pasokan pupuk yang lebih banyak dibandingkan dengan kabupaten/kota lainnya. Namun pada kenyataannya, penggunaan pupuk di Karawang menempati posisi ketiga setelah Garut dan Indramayu. Karawang hanya menggunakan pupuk pada tahun 2022 sebanyak 54.093 ton dan pada tahun 2023 sebanyak 49.198 ton. Pasokan tersebut mengalami penurunan dari tahun 2022 ke tahun 2023 sebanyak 4.895 ton. Kurangnya pasokan pupuk tersebut berimbas pada produksi padi yang dihasilkan. Badan Pusat Statistik (BPS) menyatakan data hasil produksi padi tiap Kabupaten/Kota di Jawa Barat pada tahun 2022-2023 sebagai berikut:

Tabel 1. 6
Produksi Padi Tiap Kabupaten/Kota di Jawa Barat Tahun 2022 - 2023

No	Kab./Kota	Produksi Padi (dalam ton)		Pertumbuhan 2023 Terhadap 2022 (%)
		2022	2023	
1	Kab. Indramayu	1.319.642	1.482.256	12,32%
2	Kab. Karawang	1.534.134	1.226.880	-20,03%
3	Kab. Subang	959.456	1.038.780	8,27%
4	Kab. Cianjur	611.773	617.941	1,01%
5	Kab. Majalengka	534.250	566.087	5,96%
6	Kab. Bekasi	587.586	555.747	-5,42%
7	Kab. Sukabumi	492.926	508.220	3,10%
8	Kab. Cirebon	464.731	494.670	6,44%
9	Kab. Garut	443.320	441.316	-0,45%
10	Kab. Tasikmalaya	445.909	430.962	-3,35%
11	Kab. Ciamis	320.331	305.676	-4,57%

Lanjutan Tabel 1.6

No	Kab./Kota	Produksi Padi (dalam ton)		Pertumbuhan 2023 Terhadap 2022 (%)
		2022	2023	
12	Kab. Bogor	285.154	299.894	5,17%
13	Kab. Sumedang	262.038	298.163	13,79%
14	Kab. Bandung	310.715	289.206	-6,92%
15	Kab. Kuningan	275.893	277.584	0,61%
16	Kab. Purwakarta	167.865	188.732	12,43%
17	Kab. Bandung Barat	146.495	153.648	4,88%
18	Kab. Pangandaran	140.001	148.671	6,19%
19	Kota Tasikmalaya	49.118	54.234	10,42%
20	Kota Banjar	35.625	31.271	-12,22%
21	Kota Sukabumi	15.123	13.254	-12,36%
22	Kota Bandung	7.098	7.186	1,24%
23	Kota Bekasi	2.305	1.868	-18,96%
24	Kota Cirebon	1.245	862	-30,76%
25	Kota Cimahi	443	338	-23,70%
26	Kota Bogor	172	174	1,16%
27	Kota Depok	244	72	-70,49%

Sumber : Survei Pertanian Tanaman Pangan diakses dari *jabar.bps.go.id*, 2024

Berdasarkan Tabel 1.6 di atas, Badan Pusat Statistik mencatat hasil produksi padi pada tahun 2022-2023 terdapat 27 Kabupaten/kota di Jawa Barat sebagai penghasil padi. Pada tahun 2023, produksi padi di Karawang menempati posisi kedua sebanyak 1.226.880 ton. Produksi tersebut belum maksimal dibandingkan dengan Indramayu yang menduduki peringkat pertama dengan produksi sebanyak 1.482.256 ton. Sebelumnya, pada tahun 2022 Karawang menduduki posisi pertama produksi beras di Jawa Barat sebanyak 1.534.134 ton. Merujuk pada Tabel 1.5 penurunan produksi tersebut diakibatkan oleh kurangnya penggunaan pupuk pada tahun 2023 yang mengakibatkan terjadinya penurunan produksi padi sebesar 20,03% atau sebanyak 307.254 ton.

Rendahnya penggunaan pupuk sangat berdampak besar terhadap produksi padi yang dihasilkan. Penurunan produksi padi ini cukup mengkhawatirkan karena dapat berakibat kepada penurunan kontribusi Karawang sebagai lumbung padi nasional terhadap ketahanan pangan. PT. Pupuk Indonesia dengan anak perusahaannya yang merupakan produsen pupuk harus selalu menjaga ketersediaan pupuk untuk mengatasi permasalahan ini. Anak perusahaan PT. Pupuk Indonesia yang bertugas untuk memenuhi kebutuhan pasokan pupuk di Indonesia memiliki wilayah distribusinya masing-masing. Berikut perusahaan produsen pupuk di bawah naungan PT. Pupuk Indonesia:

Tabel 1. 7
Wilayah Operasional dan Hasil Produksi Pupuk Pada Anak Perusahaan PT. Pupuk Indonesia Tahun 2023

Nama Perusahaan	Lokasi Pabrik	Penyebaran Pupuk	Produksi Pupuk (dalam ton)
PT. Petrokimia Gresik	Gresik	33 Provinsi	4.920.000
PT. Pupuk Kalimantan Timur	Bontang	25 Provinsi	3.735.000
PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang	Palembang	13 Provinsi	2.917.500
PT. Pupuk Kujang Cikampek	Karawang	25 Provinsi	1.496.300
PT. Pupuk Iskandar Muda	Lhoksoumawe	4 Provinsi	1.140.000

Sumber: *Annual Report* PT. Pupuk Indonesia 2023

Berdasarkan Tabel 1.7 di atas, terdapat lima anak perusahaan PT. Pupuk Indonesia yang memproduksi pupuk. PT. Petrokimia Gresik memiliki wilayah operasional terbanyak sebanyak 33 provinsi dengan hasil produksi di tahun 2023 sebanyak 4.920.000 ton. PT. Pupuk Kalimantan Timur dan PT. Pupuk Kujang Cikampek memiliki wilayah operasional yang sama yaitu sebanyak 25 provinsi. Namun, hasil produksi PT. Pupuk Kalimantan Timur berada di urutan kedua

sebanyak 3.735.000 sedangkan PT. Pupuk Kujang Cikampek berada pada urutan keempat hanya sebanyak 1.496.300 ton. Rendahnya hasil produksi pupuk oleh PT. Pupuk Kujang Cikampek ini tidak seimbang dengan banyaknya wilayah operasionalnya sehingga penyebaran pupuk tidak optimal yang berakibat pada rendahnya pasokan pupuk yang tersedia.

Karawang yang merupakan wilayah operasional PT. Pupuk Kujang yang berlokasi di Cikampek, Karawang terkena imbasnya akibat penyebaran pupuk yang tidak optimal. Dengan adanya produsen pupuk di daerah sendiri seharusnya para petani tidak perlu khawatir dengan pasokan pupuk yang dibutuhkan, namun pada kenyataannya terjadi penurunan pasokan pupuk yang menyebabkan produksi padi Karawang mengalami penurunan. Melihat fenomena tersebut, peneliti melakukan observasi ke PT. Pupuk Kujang Cikampek dan mendapatkan informasi bahwa penurunan produksi pupuk terjadi akibat rendahnya kinerja karyawan sehingga target produksi tidak dapat tercapai.

Dalam hal ini, keberadaan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi sangat menentukan kemajuan dan pencapaian dalam perusahaan. Suatu perusahaan perlu menggerakkan seluruh karyawan agar dapat mengembangkan kemampuan dan dapat memberikan kontribusi yang baik dalam melaksanakan tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Karena dengan tercapainya hasil kinerja yang potensial, maka ukuran keberhasilan perusahaan dapat terlihat dari tingkat kinerja karyawannya yaitu dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

Divisi Sumber Daya Manusia PT. Pupuk Kujang Cikampek melakukan penilaian standar kinerja yang disebut KPI (*Key Performance Indicator*) indikator

penilaian tersebut meliputi kepribadian dan perilaku, proses kerja, prestasi dan hasil kerja, serta disiplin kerja karyawan. Pelaksanaannya dilakukan setiap bulan oleh atasan dalam perusahaan dengan tujuan untuk mengetahui apakah kinerja karyawan sudah mencapai target yang telah ditentukan perusahaan atau tidak. Berikut data rekapitulasi kinerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek tahun 2022 dan 2023:

Tabel 1. 8
Data Rekapitulasi Kinerja Karyawan
PT. Pupuk Kujang Cikampek Tahun 2022 - 2023

No	Kategori	2022				2023			
		Target		Realisasi		Target		Realisasi	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Istimewa	236	23,44%	173	17,18%	236	23,74%	152	15,29%
2	Baik Sekali	528	52,43%	338	33,57%	528	53,12%	323	32,49%
3	Baik	243	24,13%	496	49,26%	230	23,14%	504	50,70%
4	Kurang	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	15	1,51%
TOTAL		1007	100%	1007	100%	994	100%	994	100%

Sumber: Divisi SDM PT. Pupuk Kujang Cikampek 2022-2023

Berdasarkan Tabel 1.8 di atas, kinerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek pada tahun 2022 – 2023 belum mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini dapat diketahui dari tahun 2022 ke tahun 2023 terjadi penurunan realisasi kinerja pada kategori istimewa sebesar 1,89% dan pada kategori baik sekali sebesar 1,08%. Sedangkan pada kategori baik mengalami peningkatan realisasi sebesar 1,44% dan pada kategori kurang sebesar 1,51%.

Baik pada tahun 2022 maupun 2023 kategori istimewa dan baik sekali tidak dapat memenuhi target yang telah ditetapkan. Pada tahun 2022 realisasi kinerja karyawan dengan kategori istimewa ada sebanyak 17,18% karyawan dan

pada tahun 2023 ada sebanyak 15,29% sedangkan perusahaan menargetkan minimal 23,44% karyawan sehingga menyebabkan penurunan realisasi kinerja pada tahun 2022 dan 2023 masing-masing sebanyak 6,26% dan 8,45%. Untuk kategori baik sekali, pada tahun 2022 realisasi kinerja karyawan ada sebanyak 33,57% karyawan sedangkan perusahaan menargetkan minimal 52,43% karyawan dan pada tahun 2023 ada sebanyak 32,49% sedangkan perusahaan menargetkan minimal 53,12% karyawan sehingga menyebabkan penurunan realisasi kinerja pada tahun 2022 dan 2023 masing-masing sebanyak 18,87% dan 20,62%.

Dari data rekapitulasi kinerja karyawan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek belum sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Oleh karena itu, meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek adalah hal yang mutlak dan harus dilakukan, karena hal tersebut merupakan salah satu faktor kesuksesan suatu perusahaan. Begitu pentingnya kontribusi sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan maka dilakukan pra-survei untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek dengan menyebarkan kuesioner penelitian awal secara acak kepada 50 karyawan. Berikut hasil kuesioner pra-survei mengenai kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek:

Tabel 1. 9
Hasil Pra-Survei Kinerja Karyawan di PT. Pupuk Kujang Cikampek

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Kualitas kerja	10	10	14	12	4	160	3,20
2	Kuantitas kerja	7	8	14	16	5	146	2,92

Lanjutan Tabel 1.9

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
3	Tanggung jawab	8	15	10	9	8	156	3,12
4	Kerjasama	6	9	14	16	5	145	2,90
5	Inisiatif	8	16	11	12	3	164	3,28
Jumlah							771	15,42
Jumlah skor rata-rata variabel kinerja karyawan								3,08

Sumber : Hasil kuesioner pra-survei PT. Pupuk Kujang Cikampek (2023)

Berdasarkan Tabel 1.9 di atas, menunjukkan bahwa dari keseluruhan dimensi kinerja karyawan yang dinilai dari aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif didapatkan nilai rata-rata jawaban sebesar 3,08. Adapun dimensi kinerja yang masih dibawah rata-rata secara umumnya yaitu dimensi kuantitas kerja dan kerjasama. Artinya kinerja karyawan disebut masih kurang maksimal dari 5 dimensi yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek masih perlu meningkatkan kuantitas kerja dan kerjasama mereka untuk mencapai target kerja yang baik. Sebagaimana diketahui, kerjasama yang baik antar karyawan sangat penting untuk ditingkatkan dalam mencapai kuantitas produk yang maksimal agar dapat memenuhi kebutuhan petani terhadap pasokan pupuk.

Permasalahan mengenai kinerja karyawan menjadi suatu hal yang sering dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan. Dalam hal ini, manajemen perlu segera mengatasi permasalahan tersebut agar tidak merugikan kelangsungan operasional perusahaan. Oleh karena itu, perlunya mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan agar dapat dilakukan pengambilan keputusan dan kebijakan dalam mencapai tujuan perusahaan. Identifikasi

mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan telah dilakukan oleh Meita Sondang Rizki (2018:24-25) dan Abdul Malik Rohman & Rully M. Ichsan (2021:5) yang menyebutkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kompetensi, kepuasan kerja, motivasi kerja, stres kerja, beban kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi.

Untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek dilakukan pra-survei dengan menyebarkan kuesioner penelitian awal secara acak kepada 50 karyawan. Berikut hasil pra-survei mengenai variabel-variabel yang diduga menyebabkan kinerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek mengalami penurunan:

Tabel 1. 10
Hasil Pra-Survei Faktor-Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek

Variabel	Dimensi	Frekuensi Jawaban						Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS			
		5	4	3	2	1			
Kompetensi	Pengetahuan	15	10	5	12	8	162	3,24	
	Keterampilan	10	8	15	10	7	154	3,08	
	Sikap	20	9	7	10	4	181	3,62	
Skor Rata-Rata Kompetensi								3,31	
Kepuasan Kerja	Pekerjaan	20	15	10	4	1	199	3,98	
	Kedudukan	15	10	8	10	7	166	3,32	
	Mutu Pengawasan	23	14	8	4	1	204	4,08	
	Rekan Kerja	15	10	6	9	10	161	3,22	
Skor Rata-Rata Kepuasan Kerja								3,65	
Motivasi Kerja	Kebutuhan Akan Prestasi	5	8	10	15	12	129	2,58	
	Kebutuhan Akan Afiliasi	8	9	15	10	8	149	2,98	
	Kebutuhan Akan Kekuasaan	9	5	5	20	11	131	2,62	
Skor Rata-Rata Motivasi Kerja								2,73	

Lanjutan Tabel 1.10

Variabel	Dimensi	Frekuensi Jawaban						
		SS	S	KS	TS	STS	Jumlah Skor	Rata- Rata
		5	4	3	2	1		
Stres Kerja	Tuntutan Tugas	12	10	9	8	11	154	3,08
	Tuntutan Peran	15	10	8	15	2	171	3,42
	Tuntutan Antar Pribadi	10	8	10	12	10	146	2,92
	Struktur Organisasi	15	10	10	5	10	165	3,30
	Kepemimpinan Organisasi	10	15	6	9	10	156	3,12
Skor Rata-Rata Stres Kerja								3,17
Beban Kerja	Beban Kerja Fisik	9	8	16	10	7	152	3,04
	Beban Kerja Mental	10	17	10	7	6	168	3,36
	Beban Kerja Waktu	10	10	20	2	8	162	3,24
Skor Rata-Rata Beban Kerja								3,21
Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	15	20	7	5	3	189	3,78
	Lingkungan Kerja Non-Fisik	30	15	3	2	0	223	4,46
Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja								4,12
Budaya Organisasi	Kesadaran diri	25	15	5	2	3	213	4,26
	Keagresifan	13	14	9	5	9	175	3,50
	Kepribadian	10	19	8	8	5	171	3,42
	Performa	21	10	8	6	6	187	3,74
	Orientasi Tim	15	10	8	10	7	166	3,32
Skor Rata-Rata Budaya Organisasi								3,65

Sumber : Hasil kuesioner pra-survei PT. Pupuk Kujang Cikampek (2023)

Berdasarkan Tabel 1.10 di atas, menunjukkan hasil pra-survei yang dilakukan kepada 50 karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek memperlihatkan bahwa faktor yang diduga mempengaruhi tingkat kinerja yaitu terdapat pada variabel beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja. Karena variabel tersebut memiliki nilai paling rendah diantara 7 variabel lain. Hal ini mengindikasikan

bahwa variabel beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja menjadi salah satu faktor permasalahan yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen sumber daya manusia agar dapat meningkatkan kemampuan karyawan, sehingga bekerja dengan baik dan tidak menghambat peningkatan kinerja perusahaan.

Menurut (Silaban et al., 2021) beban kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengacu pada jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan volume dan batas waktu yang telah ditentukan. Untuk memahami lebih dalam bagaimana PT. Pupuk Kujang Cikampek memberikan beban kerja kepada karyawan, penulis melakukan penyebaran kuesioner penelitian awal kepada 50 karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek. Berikut ini adalah hasil dari kuesioner pra-survei mengenai beban kerja di PT. Pupuk Kujang Cikampek:

Tabel 1. 11
Hasil Pra-Survei Beban Kerja di PT. Pupuk Kujang Cikampek

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Beban Kerja Fisik	9	8	16	10	7	152	3,04
2	Beban Kerja Mental	10	17	10	7	6	168	3,36
3	Beban Kerja Waktu	10	10	20	2	8	162	3,24
Jumlah							482	9,64
Jumlah skor rata-rata variabel beban kerja								3,21

Sumber : Hasil kuesioner pra-survei PT. Pupuk Kujang Cikampek (2023)

Berdasarkan Tabel 1.11 di atas, menunjukkan bahwa dari keseluruhan dimensi beban kerja yang dinilai dari aspek beban kerja fisik, beban kerja mental

dan beban kerja waktu didapatkan nilai rata-rata jawaban sebesar 3,21. Adapun dimensi beban kerja yang masih dibawah rata-rata secara umumnya yaitu dimensi beban kerja fisik. Artinya beban kerja fisik disebut masih kurang maksimal dari 2 dimensi yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sangat banyak dan rumit yang dirasa melebihi kemampuan yang dimiliki sehingga sangat menguras tenaga dan menyebabkan kelelahan yang berlebihan.

Selain menyebarkan kuesioner, peneliti melakukan wawancara kepada karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek dan mendapatkan beberapa informasi bahwa karyawan sering diperintahkan untuk melakukan pekerjaan di luar tugas pokok mereka, karyawan dituntut untuk bisa menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang menyebabkan karyawan kelelahan. Selain itu, karyawan mengeluhkan terkait beratnya beban kerja yang diberikan berdampak pada kualitas kesehatan mereka.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu stres kerja. Stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Untuk memahami lebih bagaimana stres kerja yang dirasakan karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek, penulis melakukan penyebaran kuesioner penelitian awal kepada 50 karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek. Berikut ini adalah hasil dari kuesioner pra-survei mengenai stres kerja di PT. Pupuk Kujang Cikampek:

Tabel 1. 12
Hasil Pra-Survei Stres Kerja di PT. Pupuk Kujang Cikampek

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Tuntutan Tugas	12	10	9	8	11	154	3,08
2	Tuntutan Peran	15	10	8	15	2	171	3,42
3	Tuntutan Antar Pribadi	10	8	10	12	10	146	2,92
4	Struktur Organisasi	15	10	10	5	10	165	3,30
5	Kepemimpinan Organisasi	10	15	6	9	10	156	3,12
Jumlah							792	15,84
Jumlah skor rata-rata variabel stres kerja								3,17

Sumber : Hasil kuesioner pra-survei PT. Pupuk Kujang Cikampek (2023)

Berdasarkan Tabel 1.12 di atas, menunjukkan bahwa dari keseluruhan dimensi stres kerja yang dinilai dari aspek tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi dan kepemimpinan organisasi didapatkan nilai rata-rata jawaban sebesar 3,17. Adapun dimensi stres kerja yang masih dibawah rata-rata secara umumnya yaitu dimensi tuntutan tugas, tuntutan antar pribadi dan kepemimpinan organisasi. Artinya tuntutan tugas, tuntutan antar pribadi dan kepemimpinan organisasi disebut masih kurang maksimal dari 5 dimensi yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung merasa stres karena faktor dari dirinya sendiri yaitu ketidakmampuan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dan faktor dari luar dirinya yaitu rekan kerja dan atasan.

Selain menyebarkan kuesioner, peneliti melakukan wawancara kepada karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek dan mendapatkan beberapa informasi bahwa karyawan merasa stres karena pekerjaan yang diberikan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Hal tersebut dikarenakan kelelahan dan

ketidakmampuan dirinya dalam mengatasi masalah pribadinya. Selain itu, beberapa karyawan merasakan tidak nyaman ketika bekerja karena adanya tekanan dari rekan kerjanya yang selalu ikut campur dan cenderung mengganggu ketika bekerja, tidak hanya itu pimpinan divisi selalu melakukan evaluasi secara mendadak dan menuntut karyawan untuk selalu bekerja melebihi target sehingga karyawan cenderung stres dan kehilangan semangat dalam bekerja.

Selain itu, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja yang dimiliki karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek, penulis melakukan penyebaran kuesioner penelitian awal kepada 50 karyawan. Berikut adalah hasil dari kuesioner pra-survei mengenai motivasi kerja di PT. Pupuk Kujang Cikampek:

Tabel 1. 13
Hasil Pra-Survei Motivasi Kerja di PT. Pupuk Kujang Cikampek

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Kebutuhan Akan Prestasi	5	8	10	15	12	129	2,58
2	Kebutuhan Akan Afiliasi	8	9	15	10	8	149	2,98
3	Kebutuhan Akan Kekuasaan	9	5	5	20	11	131	2,62
Jumlah							409	8,18
Jumlah skor rata-rata variabel motivasi kerja								2,73

Sumber : Hasil kuesioner pra-survei PT. Pupuk Kujang Cikampek (2023)

Berdasarkan Tabel 1.13 di atas, menunjukkan bahwa dari keseluruhan dimensi motivasi kerja yang dinilai dari aspek kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan didapatkan nilai rata-rata jawaban sebesar 2,73. Adapun dimensi motivasi kerja yang masih dibawah rata-rata secara umumnya yaitu dimensi kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan. Artinya kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan disebut masih kurang maksimal dari 3 dimensi yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung merasa tidak bersemangat dalam bekerja dan kurangnya gairah karyawan dalam memiliki jabatan yang lebih tinggi.

Selain menyebarkan kuesioner, peneliti melakukan wawancara kepada karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek dan mendapatkan beberapa informasi bahwa karyawan masih kurang peduli terhadap prestasi kerja sehingga menganggap ringan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Beberapa karyawan kurang bersemangat dalam bekerja, tidak memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, dan masih rendahnya kepedulian karyawan untuk mengemban tanggung jawab yang lebih besar dalam hal ini karyawan cenderung diam di zona nyaman nya untur terhindar dari resiko yang lebih besar.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek masih belum optimal yang disebabkan oleh pemberian beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja yang tidak sesuai, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH BEBAN KERJA, STRES KERJA DAN MOTIVASI KERJA**

TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PUPUK KUJANG CIKAMPEK”.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah diuraikan, maka penulis akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah hanya berdasarkan judul yang telah diambil pada Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka permasalahan yang terjadi dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Beban Kerja
 - a. Karyawan diberikan tambahan pekerjaan yang tidak sesuai dengan *jobdesc* masing-masing.
 - b. Karyawan diberikan tambahan pekerjaan diluar jam kerjanya.
 - c. Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang rumit namun dituntut untuk diselesaikan lebih dari yang ditargetkan.
 - d. Perusahaan tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk beristirahat sehingga kesehatan karyawan terganggu.
2. Stres Kerja
 - a. Karyawan merasa kelelahan dan mudah pusing ketika menghadapi banyak pekerjaan.
 - b. Karyawan memiliki masalah pribadi yang tidak dapat diatasi sehingga cukup mengganggu ketika bekerja.

- c. Karyawan merasa tertekan dan emosi karena gangguan dari rekan kerja yang terlalu ikut campur dan banyak mengomentari dalam pekerjaannya.
 - d. Karyawan merasa tegang karena adanya evaluasi mendadak yang selalu dilakukan oleh pimpinan.
3. Motivasi kerja
- a. Karyawan kurang bersemangat dalam bekerja.
 - b. Karyawan kurang berinisiatif dalam bekerja.
 - c. Karyawan menganggap ringan tanggung jawab pekerjaan dan kurang peduli terhadap prestasi kerja.
 - d. Karyawan cenderung acuh dan tidak memiliki gairah dengan kenaikan jabatan.
4. Kinerja karyawan
- a. PT. Pupuk Kujang Cikampek memiliki wilayah operasional yang cukup banyak namun tingkat produksi pupuk yang dihasilkan lebih rendah dibandingkan dengan anak perusahaan PT. Pupuk Indonesia lainnya.
 - b. Kurangnya inisiatif dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan.
 - c. Kinerja karyawan belum memenuhi pencapaian target.
 - d. Kurangnya rasa tanggung jawab karyawan pada saat melaksanakan tugas.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, peneliti dapat merumuskan masalah yang muncul dalam penelitian yang sedang dilakukan di PT. Pupuk Kujang Cikampek yaitu :

1. Bagaimana beban kerja pada karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek.
2. Bagaimana stres kerja pada karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek.
3. Bagaimana motivasi kerja pada karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek.
4. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek.
5. Seberapa besar pengaruh beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Beban kerja pada karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek.
2. Stres kerja pada karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek.
3. Motivasi kerja pada karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek.
4. Kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek.
5. Besarnya pengaruh beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk dapat memberikan manfaat dan menambah ilmu pengetahuan bagi semua pihak khususnya dalam bidang sumber daya manusia. Kegunaan penelitian ini dapat dilihat berdasarkan kegunaan secara teoritis dan praktis.

1.4.1 Kegunaan Penelitian Secara Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk mengembangkan teori yang sudah ada, memberikan tambahan informasi untuk perkembangan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

1.4.2 Kegunaan Penelitian Secara Praktis

1. Bagi Peneliti

- a. Peneliti dapat menambah wawasan dan pengalaman yang dibutuhkan dalam dunia kerja terutama mengenai manajemen sumber daya manusia sehingga dapat dikelola dengan baik.
- b. Penulis dapat membandingkan dan mengaplikasikan teori-teori dan ilmu yang dipelajari selama perkuliahan.
- c. Penulis dapat memberikan kontribusi terhadap permasalahan yang ada di dalam perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

- a. Dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi pada PT. Pupuk Kujang Cikampek mengenai pentingnya beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Diharapkan berguna sebagai masukan dan referensi bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan atau keputusan dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi Pihak Lain

- a. Menambah pengetahuan bagi pembaca mengenai beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya di bidang atau permasalahan yang khususnya berkaitan dengan beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.