

BAB I

PENYAJIAN MASALAH PENELITIAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada Era Globalisasi sekarang ini yang menuntut perubahan lingkungan cepat, yaitu ditandai dengan kemajuan informasi, perubahan selera pasar, fluktuasi ekonomi, perubahan demografi dan kondisi dinamis lainnya yang juga menimbulkan persaingan ketat diantara perusahaan – perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya, dengan demikian perusahaan juga didorong untuk merespon dengan cepat pula perubahan yang terjadi dengan bertindak efektif dan efisien agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing lainnya untuk tetap bertahan dan eksis dalam persaingan global yang semakin kompetitif ini.

Dengan diperkuat oleh kondisi perubahan persaingan global, maka kebutuhan akan tenaga kerja yang kompeten juga semakin meningkat. Kokohnya sebuah perusahaan tidak lepas dari peran penting sumber daya manusia yang ada didalamnya. Tenaga kerja atau sumber daya manusia merupakan salah satu unsur strategis dan modal utama perusahaan apabila dapat dikelola dengan baik dari sejak pertama mereka dibutuhkan oleh perusahaan hingga tujuan perusahaan tersebut tercapai karena kinerjanya. Sumber daya manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat dipandang sebagai alat produksi saja, melainkan perlu juga dilihat dari sisi sosial yang mana dalam sisi sosial mereka juga memiliki kedudukan dan tanggung jawab untuk lingkungan hidupnya seperti keluarga, anggota masyarakat, dan di dalam organisasi tempatnya bekerja.

Melalui manajemen sumber daya manusia yang baik, perusahaan dapat mengatur kebutuhan perencanaan, pengkoordinasian serta pengawasan terhadap aktivitas perusahaan hingga mencapai tujuannya. Sumber daya manusia juga harus dibimbing dengan baik agar dapat bekerja secara optimal, efektif dan efisien sesuai dengan tujuan perusahaan.

Perubahan yang sangat cepat di era globalisasi ini yang sarat dengan berbagai perubahan di bidang iptek dan teknologi informasi, berpengaruh pula

terhadap dinamika disegala aspek kegiatan PT. Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator (PT. MJEE). PT. MJEE adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pekerjaan pengadaan dan pemasangan Elevator dan Escalator, pemeliharaan serta pabrikan komponen untuk Mitsubishi Elevator dan Escalator. Dengan melihat maraknya pembangunan gedung bertingkat di Indonesia, sesuai dengan perkembangan zaman dan permintaan pelanggan, kini *brand* Mitsubishi untuk Elevator dan Escalator menjadi top 3 *brand* terkemuka di Indonesia dengan permintaan pasar yang terus berkembang setiap tahunnya.

Karyawan pada bagian *Field Operation* menjadi fokus dalam penelitian ini karena berhubungan langsung dengan proses utama perusahaan yaitu pemasangan serta pemeliharaan produk PT. MJEE. Adapun bagian *Field Operation* terdiri dari *Maintenance & Modernization Department, Installation Section* dan *FQA Section*.

Prinsip mendasar bagi PT.MJEE ialah kepuasan pelanggan nomor satu, memberikan kualitas yang terbaik untuk pelanggan serta tak hentinya melakukan perubahan (*continuous improvement*) sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan serta permintaan pasar. Keunggulan suatu perusahaan tak luput pula dipengaruhi oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal di dalamnya. Tujuan perusahaan dengan SDM-nya harus berjalan dengan selaras serta harmoni agar keduanya dapat mencapai target sesuai yang di inginkan. Namun, hubungan kinerja perusahaan dan karyawan terkadang tidak berjalan selaras dengan baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh *Senior Deputy Department Operational Manager*, berdasarkan hasil wawancara, dijelaskan bahwa sampai saat ini masih ada target pencapaian kerja pada bagian *field operation* yang belum terealisasi antara lain seperti : (1) banyak tertundanya pengumpulan *maintenance contract*. (2) penyerahan *hand over signing certificate* dari klien yang masih banyak tertunda. (3) hasil pendapatan dari jasa *service* masih rendah. (4) pencapaian target unit belum semua terealisasi. (5) menurunnya kualitas teknisi dalam pemasangan serta pemeliharaan unit *escalator* dan *elevator*. Hal tersebut dapat menjadi indikasi bahwa kinerja karyawan bagian *field operation* PT. MJEE belum optimal.

Dalam hal tersebut, perusahaan harus mampu mempertahankan kestabilan kinerja karyawan yang positif agar tercipta tujuan produktifitas kerja yang baik antara perusahaan dengan karyawan. Dibutuhkan beberapa faktor untuk mempertahankan dan mengelola keberhasilan SDM dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan, salah satu faktor yang dapat timbul dari dalam diri setiap manusia untuk memberikan *performance* kerja yang baik ialah motivasi kerja.

Motivasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Motivasi kerja dengan kinerja karyawan sangatlah berpengaruh, bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya sehingga kinerja yang dihasilkan pun akan baik. Namun bisa saja upaya yang keras itu tidak menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila disalurkan dalam arah yang tidak dikehendaki organisasi.

Motivasi kerja karyawan terkait erat dengan ada tidaknya perhatian dan komitmen para pengambil kebijakan dalam perusahaan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan para karyawan, baik yang sifatnya materil maupun non materil. Dengan demikian kepentingan perusahaan haruslah searah dengan kepentingan karyawan agar nantinya menciptakan prestasi kerja yaitu produktivitas kerja yang maksimal. Jika terjadi motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, maka kepentingan-kepentingan pribadi para anggota perusahaan tersebut akan tercakup pula.

Motivasi yang baik dan tepat sasaran bagi karyawan, dapat memberikan rasa kepuasan kerja sehingga diharapkan kinerja karyawan juga turut meningkat. Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari baiknya ia beradaptasi dengan lingkungan kerja serta pekerjaannya. Jika seseorang memiliki rasa kepuasan kerja yang diperoleh karena ia mampu menjaga motivasi kerjanya, maka dengan rasa senang hati tanpa beban pekerjaan akan sanggup diselesaikannya. Kepuasan kerja

mencirikan loyalitas yang karyawan berikan kepada perusahaan baik itu dari segi waktu, pikiran serta penyelesaian tanggung jawab kerja sebanding dengan penghargaan yang perusahaan berikan kepada karyawannya dapat berupa besarnya gaji, bonus, atau penghargaan lainnya. Jika manajemen SDM dapat menempatkan posisi seseorang sesuai dengan kemampuannya, minat, latar belakang pendidikannya serta pengalaman kerja yang sesuai, sehingga karyawan tersebut dapat menguasai pekerjaan dengan baik agar kepuasan kerja dapat diperolehnya.

Perkembangan perusahaan yang cepat, secara tidak langsung juga mempengaruhi pola kerja dari karyawan yang dituntut untuk dapat memenuhi target pencapaian perusahaan secara maksimal. Perubahan pola kerja tersebut mau tidak mau juga berakibat terhadap perubahan perilaku pada karyawan yang secara langsung maupun tidak langsung dapat melahirkan stres dalam pekerjaan. Stres merupakan tekanan/ketegangan yang dihadapi seseorang yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran serta kondisi keseluruhan dari orang tersebut.

Banyak juga faktor yang diduga dapat mempengaruhi stres kerja antara lain aturan-aturan kerja yang sempit dan tekanan-tekanan yang tiada henti untuk mencapai jumlah produktifitas yang lebih tinggi, perkembangan ekonomi yang cepat, krisis yang berkepanjangan, menghadapi pimpinan baru, pengawasan yang ketat, tunjangan kesejahteraan berkurang dari sebelumnya, dan harus lebih giat bekerja demi mempertahankan status sosial ekonomi keluarga. Para pekerja juga dapat mengalami stres ketika merasa tidak pasti mendapatkan keselamatan kerja dalam pekerjaannya, ketidakcocokan lingkungan organisasi seperti tidak dianggap oleh anggota organisasi, tidak pernah mendapat dukungan dari anggota dan lingkungan persaingan yang keras sesama anggota organisasi dapat juga menjadi salah satu penyebab utama timbulnya stress pada karyawan. Bagi banyak pekerja, khususnya yang berhadapan langsung dengan proses produksi atau proyek di lapangan pekerjaan, rendahnya keamanan kerja seperti ketakutan akan kecelakaan di tempat kerja dan cedera-cedera serta ancaman kematian juga dapat menimbulkan stres.

Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya akan berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik

lingkungan pekerjaan maupun luarnya. Akibatnya karyawan yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang pada akhirnya mempengaruhi prestasi kerja.

Stres yang berlebihan atau sudah tidak mampu lagi ditolerir oleh seorang individu akan menimbulkan dampak yang tidak sehat karena individu tersebut kehilangan kemampuan untuk mengendalikan dirinya secara utuh, akibatnya ia tidak mampu lagi mengambil keputusan-keputusan yang tepat dan bahkan terkadang perilakunya ikut terganggu. Dampak lain yang mungkin terjadi adalah sakit secara fisik, putus asa, sering absen kerja, dan lain-lain. Pada akhirnya selama stres ini belum teratasi maka akan terjadi produktifitas/prestasi kerja yang cenderung rendah dan terus menurun.

Berdasarkan data kepegawaian PT. MJEE bulan April tahun 2014 disebutkan bahwa karyawan bagian *field operator* yang datang terlambat dengan akumulasi sebulan ialah sebesar 28 jam. Karyawan datang terlambat dapat menjadi indikasi bahwa karyawan tersebut merasa kurang termotivasi untuk bekerja. Faktor luar lainnya yang mungkin dapat menyebabkan keterlambatan karyawan ialah lelahnya kondisi fisik karyawan yang disebabkan karena jarak yang jauh antara rumah dengan tempat kerja atau karyawan terpaksa harus menambah jam kerja demi menyelesaikan tugas kerja yang ada.

Penambahan jam kerja atau lembur dapat terjadi karena beban kerja yang didapatkan karyawan semakin besar. Berdasarkan data kepegawaian PT. MJEE bulan April tahun 2014 disebutkan bahwa rata-rata *overtime* per karyawan bagian *field operator* ialah sebesar 81 jam per bulan. Lembur yang dihadapi terus menerus oleh karyawan dapat menjadi salah satu faktor timbulnya stres kerja.

Pada saat stres kerja meningkat dan motivasi kerja menurun, dapat menimbulkan ketidakpuasan kinerja terhadap karyawan sehingga kinerja karyawan pun menjadi turun. Menurunnya kualitas kerja dan kedisiplinan karyawan antara lain dapat terlihat dari seringnya karyawan datang terlambat ke kantor, pulang sebelum waktunya, seringnya absen, meninggalkan ruang kerja atau kantor pada jam kerja dengan izin/alasan yang tidak jelas, seringnya mengeluh, memiliki rasa tanggung jawab yang rendah terhadap pekerjaannya dan tidak bisa menghadapi perubahan secara positif. Hal demikian juga dapat

mempengaruhi perubahan sifat individu seperti mudah marah, mudah panik dan tidak dapat relaks dalam bekerja, memiliki emosi yang tidak stabil, sikap egois tidak mau bekerja sama dan berkurangnya rasa toleransi dalam membantu pekerjaan rekan lainnya

Untuk menghindari produktifitas kerja yang menurun, beberapa perusahaan terkadang menggunakan indikator pengalaman kerja sebagai syarat penerimaan karyawannya.

Pengalaman kerja merupakan ilmu kepada karyawan dalam beradaptasi dengan pekerjaan yang ada. Seseorang yang memiliki pengalaman kerja akan mudah menyesuaikan diri dengan pekerjaannya yang baru. Pengalaman kerja juga akan mendidik pola karyawan dalam menghadapi pekerjaan dan berbaur dengan lingkungan pekerjaan yang baru. Maka tak jarang sebuah perusahaan menjadikan pengalaman kerja sebagai indikator dalam merekrut calon karyawannya karena di yakini dapat memberikan efektifitas dalam pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengalaman kerja yang matang akan lebih mudah dan cepat menguasai tugas pekerjaannya di lingkungan organisasi yang baru. Hal demikian akan sangat mendukung dan membantu perusahaan dalam meraih tujuannya.

Kesinambungan antara motivasi kerja dan pengalaman kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan terkadang tak berjalan harmonis. Seringkali muncul juga rasa ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan yang disebabkan karena pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan hasil akhir yang diperoleh dari perusahaan. Ketidakpuasan karyawan dapat menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan yang bersangkutan. Seperti contoh adanya aksi mogok kerja, turunnya kinerja karyawan, tingkat absensi mangkir meningkat, dan lain-lain. Sehingga saat terjadi ketidakpuasan tersebut, karyawan akan mengalami stress kerja yang berdampak pada turunnya *performance* kerja.

Berdasarkan pembahasan diatas, maka penulis mempunyai ketertarikan untuk melakukan penelitian karya tulis dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Field Operation PT. Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Jakarta”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang diatas dan pengamatan penulis, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang dihadapi departemen operasional PT. MJEE berkaitan dengan kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi kerja karyawan terlihat belum optimal terlihat dari pasifnya karyawan, dan kurang inisiatif.
2. Kedisiplinan karyawan berkurang terlihat dari masih adanya karyawan yang datang terlambat.
3. Beban kerja tinggi terlihat dari masih adanya karyawan yang bekerja lembur.
4. Waktu kerja yang mendesak dalam mencapai target produktifitas menimbulkan stres kerja.
5. Masih adanya komunikasi yang kurang efektif antar karyawan maupun pimpinan guna meningkatkan kinerja.
6. Masa kerja karyawan sering tidak diperhitungkan dalam menentukan promosi.
7. Efisiensi serta efektifitas dalam bekerja kurang berjalan dengan baik.
8. Kompensasi yang ada belum bisa memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja.

1.3. Ruang Lingkup Penelitian

Banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, namun mengingat terbatasnya kemampuan peneliti, maka penelitian ini dibatasi pada tiga hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada bagian *Field Operation* PT. Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator di Jakarta yaitu motivasi kerja, stres kerja dan pengalaman kerja.

1.4. Perumusan Masalah

Seperti yang diuraikan dalam latar belakang penelitian diatas, dan adanya pembatasan dalam penelitian ini, maka masalah-masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian *Field Operation* PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Jakarta?
2. Apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan bagian *Field Operation* PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Jakarta?
3. Apakah terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan bagian *Field Operation* PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Jakarta?
4. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja, stres kerja dan pengalaman kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian *Field Operation* PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Jakarta?

1.5. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian
Untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh motivasi kerja, stres kerja dan pengalaman kerja baik secara sendiri maupun secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian *Field Operation* PT. Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Jakarta.
2. Kegunaan Penelitian
Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :
 - a. Manajemen PT. Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator, dengan penelitian ini diharapkan dapat di manfaatkan sebagai sumbang saran dan bahan masukan bagi manajemen dalam mengambil langkah-langkah kebijakan untuk meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia yang ada.
 - b. Bagi penulis penelitian ini sangat bermanfaat untuk mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh selama mengikuti pendidikan di program studi Magister Manajemen Sumber Daya Manusia UPN Veteran Jakarta, serta menambah dan memperluas wawasan dalam bidang sumber daya manusia (SDM) terutama yang berkaitan dengan masalah motivasi kerja, stres kerja, pengalaman kerja dan kinerja karyawan.

- c. Bagi UPN Veteran, dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan Ilmu Pengetahuan dan sumber informasi kepada Almamater dan sebagai bahan referensi bagi mahasiswa untuk mengadakan Penelitian selanjutnya.

