

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja adalah hasil dari perpaduan antara kemampuan dan usaha dalam menyelesaikan suatu tugas. Untuk mencapai kinerja yang optimal, seseorang perlu memiliki keterampilan yang memadai, kemauan yang kuat, beserta dorongan di lingkungan sekitar. Kemauan dalam usaha membentuk dorongan, yang mendorong seorang untuk menunjukkan perilaku kerja yang produktif (Silaen, 2021).

Pada banyak instansi, kinerja Karyawan menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Tingginya kinerja Karyawan merupakan tujuan yang sangat diinginkan oleh semua organisasi dan instansi karena berkontribusi pada pencapaian tujuan secara maksimal. Kinerja yang baik merujuk pada pencapaian hasil kerja seorang Karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh organisasi atau instansi tempatnya bekerja. Pekerja diharapkan mampu menyelesaikan tanggung jawab mereka secara efektif, sehingga memberikan harapan dan hasil terbaik bagi organisasi (Pradana, 2019).

Untuk mencapai kinerja yang optimal, organisasi tidak hanya perlu memperhatikan kompetensi Karyawan, tetapi juga tantangan-tantangan yang

dapat memengaruhinya. Tantangan yang signifikan dalam mengelola SDM meliputi penanganan konflik, beban kerja dan motivasi kerja agar Karyawan tetap produktif, Isu ini menjadi perhatian di Indonesia karena dapat memengaruhi kinerja karyawan secara langsung.

Namun, pencapaian kinerja tersebut sering kali dipengaruhi oleh berbagai tantangan, salah satunya adalah konflik di lingkungan kerja. Konflik merupakan kesatuan alami dalam kehidupan manusia yang muncul dari perbedaan dalam berbagai aspek, meliputi jenis kelamin, tingkat sosial, pendidikan, serta nilai-nilai. Di tempat kerja, konflik harus ditangani dengan baik karena perbedaan status, nilai, dan persepsi bisa menyebabkan ketegangan dan membuat Karyawan merasa tertekan. Konflik sering timbul akibat kesalahpahaman antar Karyawan, perbedaan pola pikir, atau kepribadian, serta kinerja buruk yang mengganggu pekerjaan tim lainnya, yang pada akhirnya memicu stres kerja. Jika konflik tidak dikelola dengan efektif, dampaknya bisa lebih besar, mengurangi produktivitas dan mempengaruhi suasana kerja secara keseluruhan. Dari hal tersebut, penting bagi manajemen untuk memahami dan mengatasi akar penyebab konflik agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan produktif (Ismar, 2024).

Selain konflik, beban kerja juga menjadi faktor yang dapat memengaruhi kinerja Karyawan. Beban dalam pekerjaan merupakan salah satu aspek krusial yang berdampak pada performa karyawan dalam suatu lembaga. Agar instansi dapat mencapai tujuan dan menjalankan fungsinya dengan efektif, diperlukan kinerja yang optimal. Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus

diselesaikan oleh suatu posisi atau unit organisasi, yang dihitung dengan mengalikan volume kerja dengan standar waktu. Jika kemampuan pekerja melebihi tuntutan pekerjaan, bisa timbul rasa bosan. Sebaliknya, jika kemampuan pekerja kurang dari tuntutan pekerjaan, hal ini bisa menyebabkan kelelahan yang berlebihan (Putri, 2023).

Di samping itu, Motivasi sangat penting dalam organisasi mana pun. Agar seseorang dapat menjalankan tugasnya, ia membutuhkan motivasi. Pekerjaan akan terasa menantang bagi seseorang yang tidak memiliki motivasi kuat. Karyawan yang termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik akan maju dan membangun perusahaan karena mereka menyadari tanggung jawabnya. (Mayanti, 2021).

Menurut data Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker), stres kerja berdampak buruk pada kesehatan mental pekerja. Data *The Health and Safety Executive* (HSE) pada 2023 mencatat 875 ribu kasus stres, depresi, dan kecemasan terhadap pekerjaan, yang mengakibatkan hilangnya 17,1 juta hari kerja. Survei Gallup di Asia Tenggara pada 2021 hingga Maret 2022 juga menunjukkan bahwa 20% dari 1.000 responden merasa stres di tempat kerja. Stres kerja yang kronis dapat memicu berbagai tantangan dalam kesehatan mental, seperti stres dan depresi, akhirnya dapat memengaruhi produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Kemnaker, 2024).

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat beban kerja di dalam pekerjaan telah berdampak besar dalam kinerja pekerja. Beban kerja yang tinggi bisa menyebabkan stress yang dapat mengganggu kesehatan mental dan

menyebabkan hilangnya banyak hari kerja, yang pada akhirnya menurunkan produktivitas. Survei menunjukkan bahwa 20% responden merasa stres di tempat kerja, yang menggambarkan betapa luasnya masalah ini. Oleh sebab itu, hal ini penting bagi perusahaan dalam memberikan lingkungan kerja sehat untuk mengurangi stres dan meningkatkan kinerja karyawan.

Saat ini masing-masing suatu bisnis diwajibkan bersaing dengan bisnis lain di era saat ini. Bisnis mengharuskan mewajibkan manajemen yang kompeten agar dapat bersaing. Manajemen yang efektif akan membantu bisnis atau perusahaan mencapai tujuannya, yaitu meraih laba yang maksimal. Keberhasilan manajemen sangat bergantung pada faktor SDM, yang merupakan sumber daya utama dalam bisnis. SDM berperan sebagai motor utama menjalankan seluruh kegiatan bisnis, sehingga pengelolaannya harus dilakukan secara efektif (Irfanudin, 2021).

SDM atau sering disebut sumber daya manusia merupakan bagian paling terpenting dalam sebuah organisasi dan perlu dikelola secara optimal. SDM memiliki peran penting dalam mengelola, mengatur, dan menggerakkan operasional organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kemajuan sebuah organisasi sangat berdampak dari kualitas SDM yang terdapat di organisasi. Oleh sebab itu peningkatan kualitas SDM menjadi langkah awal yang krusial bagi organisasi dalam mencapai keberhasilan. Kinerja optimal dari seluruh sistem dalam organisasi menjadi perhatian utama bagi setiap organisasi.

PT Turangga Tristar Transindo, sebagai perusahaan penyedia jasa angkutan darat untuk barang seperti semen, motor, mobil, dan cargo,

menghadapi sejumlah permasalahan untuk penataan SDM dalam berpotensi memengaruhi kinerja operasional perusahaan. Dengan jumlah Karyawan sebanyak 49 orang dan 35 unit angkutan, di mana 35 angkutan beroperasi setiap hari, perusahaan ini bergantung pada kinerja dan produktivitas SDM yang terampil untuk menjalankan layanan angkutan secara efisien. PT Tristar Transindo secara rutin mengadakan acara seperti *Tristar's Family Gathering*, yang bertujuan untuk membangun kerja sama internal baik antara pekerja dan membuat lingkungan harmonis dalam bekerja, tantangan seperti beban kerja dan konflik kerja tetap menjadi isu yang perlu diperhatikan. Acara seperti *Family Gathering* memang dapat membantu mempererat hubungan antar karyawan, meningkatkan semangat tim, serta menanamkan kesadaran akan pentingnya kerja sama untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

Berdasarkan informasi awal yang didapatkan melalui survey pra-penelitian terhadap sejumlah Karyawan dan pihak Supervisor, permasalahan dan tantangan yang dihadapi PT Turangga Tristar Transindo adalah tingginya tingkat keterlambatan Karyawan dalam melaksanakan tugasnya, terutama pada pengemudi dan staf operasional. Keterlambatan ini tidak hanya memengaruhi jadwal operasional perusahaan, tetapi juga berdampak pada efisiensi dan kelancaran distribusi barang yang menjadi layanan utama perusahaan. Diketahui bahwa jam kerja Karyawan, terutama pengemudi dan staf operasional, dimulai sejak pukul 07.30 pagi, yang mengharuskan mereka tiba lebih awal untuk persiapan. Namun, beberapa Karyawan mengalami kesulitan dalam menyesuaikan waktu keberangkatan dari rumah, terutama bagi yang tinggal jauh

dari lokasi kerja. Selain itu, adanya sistem *shift* yang berganti-ganti juga bisa menyebabkan sebagian Karyawan mengalami kelelahan. Berikut ini merupakan daftar pekerja yang telat masuk di PT Turangga Tristar Transindo.

Tabel 1. 1

Daftar Pekerja Terlambat Masuk Kerja di PT Turangga Tristar Transindo

No	Priode Bulan (2024)	Jumlah Keterlambatan	Keterangan
1	September	5 Orang	3 Orang Izin dan 2 tanpa Izin
2	Oktober	8 Orang	2 Orang Izin dan 6 tanpa izin
3	November	9 Orang	4 orang izin dan 5 tanpa izin

Sumber: PT Turangga Tristar Transindo

Tabel 1.1 menunjukkan tren peningkatan keterlambatan karyawan di PT Turangga Tristar Transindo selama periode September hingga November 2024, terutama pada keterlambatan tanpa izin. Hal ini dapat dikaitkan dengan potensi dampak konflik, motivasi dan beban kerja di tempat bekerja terhadap kinerja pekerja. Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan pekerja kehilangan motivasi, merasa terbebani, atau bahkan enggan untuk datang tepat waktu ke tempat kerja. Konflik kerja, baik antar karyawan maupun dengan atasan, dapat memengaruhi suasana kerja sehingga memicu perilaku seperti keterlambatan atau absensi tanpa izin. Lebih dari itu beban kerja yang banyak menimbulkan stress, *burnout*, gangguan Kesehatan fisik dan penurunan kinerja akibat kurangnya waktu istirahat dan sosialisasi. Tren peningkatan keterlambatan ini menunjukkan adanya indikasi ketika beban dan konflik kerja berpotensi menimbulkan dampak yang memengaruhi performa pekerja secara keseluruhan.

Tingginya frekuensi angka keterlambatan karyawan terlihat dalam rekapitulasi data menunjukkan perlunya analisis mendalam terhadap faktor-

faktor yang memengaruhi kedisiplinan karyawan. Meskipun perusahaan telah menerapkan mengadakan berbagai inisiatif seperti *Tristar's Family Gathering* untuk meningkatkan kerja sama tim dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, keterlambatan tetap menjadi masalah yang signifikan. Situasi ini menandakan bahwa upaya tersebut belum sepenuhnya mampu mengatasi akar permasalahan seperti konflik, beban kerja dan motivasi kerja di tempat kerja.

Permasalahan lain di PT Turangga Tristar Transindo adalah tingginya tingkat *turnover* karyawan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Albi (2024), selaku karyawan PT Turangga Tristar Transindo, dijelaskan bahwa *turnover* terjadi karena adanya ketidakpuasan terhadap sistem kerja, beban kerja yang dirasa terlalu berat, serta kurangnya penghargaan terhadap kontribusi individu. Hal ini diperparah dengan tekanan kerja yang tinggi dan kurangnya komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan. Tingginya *turnover* ini tidak hanya berdampak pada stabilitas tim kerja, tetapi juga memengaruhi produktivitas dan kinerja operasional perusahaan. Karyawan yang sering berganti-ganti dapat mengganggu proses adaptasi, meningkatkan biaya rekrutmen, dan mengurangi keterampilan serta pengalaman yang dimiliki oleh karyawan yang bertahan. Selain itu, *turnover* yang tinggi juga menurunkan semangat kerja tim, karena karyawan baru perlu waktu untuk beradaptasi dan sering kali tidak dapat segera bekerja dengan produktivitas yang tinggi. Ketidakstabilan ini berisiko memengaruhi kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan, serta berdampak pada hubungan perusahaan dengan mitra bisnis dan pelanggan.

Peneliti telah melakukan pra-kuesioner kepada 8 orang karyawan guna mengetahui gambaran awal terhadap kondisi kerja yang mereka alami. Berdasarkan hasil tanggapan, sebanyak 62,5% karyawan merasa bahwa situasi di tempat kerja masih memunculkan hambatan yang berdampak pada kelancaran pekerjaan. Selain itu, 50% menyatakan bahwa suasana kerja yang mereka hadapi turut menurunkan semangat dalam menjalankan tugas sehari-hari. Tekanan pekerjaan pun turut dirasakan cukup tinggi, ditandai dengan 62,5% responden yang mengaku sering mengalami kelelahan baik secara fisik maupun mental. Sebanyak 50% lainnya juga menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan membuat mereka merasa tertekan. Di sisi lain, dorongan untuk bekerja dengan maksimal masih belum terlihat kuat, dengan 50% responden mengungkapkan bahwa mereka belum memiliki motivasi kerja yang tinggi. Akhirnya, ketika diminta menilai hasil kerja masing-masing, 50% responden menyatakan netral terhadap capaian kerja mereka, menunjukkan bahwa masih terdapat keraguan dalam menilai apakah kinerja yang diberikan sudah maksimal. Temuan ini memperlihatkan bahwa beberapa aspek kondisi kerja masih perlu diperhatikan agar tidak berdampak negatif terhadap produktivitas karyawan.

Penelitian tentang pengaruh konflik kerja, beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Namun, hasil penelitian-penelitian tersebut menunjukkan inkonsistensi. Penelitian yang dilakukan oleh Bella Agustina (2022) menyimpulkan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi konflik yang terjadi, maka kinerja karyawan juga akan

meningkat. Hal ini bertentangan dengan pandangan umum bahwa konflik biasanya mengganggu suasana kerja dan menurunkan produktivitas. Sementara itu, penelitian oleh Mayanti *et al* (2021) menunjukkan bahwa konflik kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap stres kerja. Jika konflik dianggap tidak memicu stres (Mayanti *et al*, 2021), namun justru dapat meningkatkan kinerja (Bella, 2022), maka muncul ketidaksesuaian logis di antara keduanya. Selain itu, hasil penelitian Bella (2022) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan dalam penelitian Riska (2021), motivasi justru berpengaruh positif terhadap stres. Temuan ini mengarah pada inkonsistensi, sebab motivasi yang tinggi secara teori seharusnya membantu mengurangi tekanan kerja, bukan meningkatkan stres. Dengan demikian, meskipun kedua penelitian mengangkat variabel yang serupa, perbedaan fokus dan arah pengaruh yang ditemukan menunjukkan adanya inkonsistensi hasil yang perlu ditelusuri lebih lanjut.

Berdasarkan uraian masalah dan kajian literatur tersebut, maka penulis terdorong untuk mengadakan riset dengan judul **“Pengaruh Konflik Kerja, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Turangga Tristar Transindo”**.

B. Identifikasi Masalah

Merujuk pada uraian dijelaskan diatas, maka persoalan yang muncul dapat diidentifikasi, yaitu:

1. Meningkatnya keterlambatan karyawan tanpa izin.

2. Terbentuknya kelompok-kelompok kecil antar Karyawan memicu persaingan internal yang tidak sehat yang sering menyebabkan konflik kerja.
3. Tingginya turnover karyawan disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap sistem kerja dan beban kerja.
4. Terlalu tinggi beban kerja dan kurangnya apresiasi terhadap karyawan.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini difokuskan pada pengaruh konflik kerja, beban kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Turangga Tristar Transindo. Untuk mempertegas dan menyederhanakan ruang lingkup kajian agar terhindar dari bias pembahasan, maka batasan masalah dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Penelitian hanya dilakukan pada karyawan bagian operasional PT Turangga Tristar Transindo yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses distribusi barang.
2. Variabel yang dikaji dibatasi pada tiga aspek, yaitu konflik kerja, beban kerja, dan motivasi kerja, yang diasumsikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian tidak mencakup variabel lain di luar tiga variabel tersebut, seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, sistem penghargaan, atau budaya organisasi.
4. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, observasi langsung, dan wawancara terbatas kepada karyawan dan supervisor pada periode awal tahun 2025.
5. Kinerja karyawan yang dikaji dalam penelitian ini diukur melalui persepsi individu serta indikator keterlambatan dan tingkat turnover berdasarkan data internal perusahaan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di PT Turangga Tristar Transindo, berikut merupakan uraian masalah untuk penelitian penulis:

1. Apakah konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Turangga Tristar Transindo?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Turangga Tristar Transindo?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Turangga Tristar Transindo?
4. Apakah konflik kerja, beban kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Turangga Tristar Transindo?

E. Tujuan Penelitian

Dalam penulisan ini bertujuan supaya pembaca dan penulis dapat mengetahui perencanaan dan pelaksanaan proyek. Berikut tujuannya:

1. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT Turangga Tristar Transindo.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT Turangga Tristar Transindo.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Turangga Tristar Transindo.
4. Untuk mengetahui pengaruh konflik, beban serta motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Turangga Tristar Transindo.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian penulis menghasilkan benefit seperti penjelasan dibawah ini:

1. Manfaat Ilmiah

Penelitian ini diharapkan berkontribusi dalam memperkaya pengetahuan ilmiah, khususnya untuk bidang MSDM, dalam memperkaya kajian tentang konflik, beban dan motivasi kerja berdampak terhadap kinerja Karyawan. Penelitian ini juga dapat memberikan perspektif baru Mengenai elemen-elemen yang mempengaruhi performa dalam perusahaan jasa transportasi, serta menjadi referensi untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam mengenai pengelolaan beban dan konflik dalam lingkungan pekerjaan.

2. Manfaat Sosial

Manfaat sosial dalam penelitian penulis menjadi nilai tambah untuk PT Turangga Tristar Transindo, khususnya dalam merumuskan strategi pengelolaan konflik dan beban kerja yang lebih efektif, guna mengoptimalkan performa Karyawan. Dengan adanya penelitian ini diharapkan menjadi kajian yang lebih baik untuk mengurangi permasalahan di perusahaan.

H. Sistematika Penulisan Skripsi

BAB I PENDAHULUAN

Berisikan tentang latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, Manfaat Penelitian, Jadwal Penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Memaparkan tentang teori-teori, kerangka berpikir dan penelitian relevan yang berhubungan dengan Konflik kerja, Beban kerja , Motivasi dan Kinerja Karyawan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Membahas langkah-langkah penelitian meliputi waktu dan tempat penelitian, metode penelitian, perumusan masalah, pengumpulan data, teknik analisis data dan *flowchart* penelitian.

BAB IV PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS

Menguraikan mengenai temuan hasil analisis data dilanjutkan dengan pembahasan atas hasil tersebut sebagai kesimpulan

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Menguraikan kesimpulan yang diperoleh dari analisis pada bab sebelumnya dan penyusunan saran atas beberapa hal yang dijumpai dalam penelitian untuk dijadikan pertimbangan tindak lanjut terhadap hasil yang diperoleh dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN