

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen dan pengelolaan merupakan makna identik; pengelolaan waktu, pengelolaan bisnis dan pengelolaan operasional suatu perusahaan dengan tujuan tercapainya sasaran target yang direncanakan menggunakan prinsip efektif dan efisien. Efektif didefinisikan suatu usaha dalam memilih tujuan yang tepat pada tujuan yang telah ditentukan agar pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai harapan. Sedangkan efisien memiliki definisi sebagai usaha yang bertujuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan benar serta memaksimalkan sumber daya dan meminimalkan biaya (Handoko, 2015).

Dalam ilmu manajemen proses merupakan hal yang penting proses tersebut seperti pengorganisasian, perencanaan, memimpin, dan pengawasan terhadap kinerja para individu didalam organisasi dalam rangka tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan jelas (Wibowo, 2018). Selain itu Afandi (2018) Mendefinisikan Suatu proses kerja antar pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi melalui prinsip-prinsip *planning, organizing, staffing, actuating, leadership*, dan *Controlling*. Adapun penjelasan lain dari Hasibuan (2009) menyatakan Manajemen adalah ilmu dan seni dalam melakukan aktivitas pengelolaan sumber daya yang dapat memberikan dampak pada perusahaan untuk mencapai suatu tujuan dengan efektif dan efisien. Hal ini senada dengan apa

yang diutarakan oleh Parker Follet dalam Wibowo (2018) yang menyatakan manajemen sebagai *'the art of getting things done through people'* atau sebuah keterampilan seni demi mendapatkan sesuatu dengan mengarahkan perilaku orang lain.

Ilmu manajemen pada umumnya memiliki empat fungsi yakni POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Dalam ilmu manajemen memiliki empat bidang kajian konsentrasi seperti Manajemen Keuangan, Manajemen Pemasaran, Manajemen Operasional dan *Human Resource Management* atau MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia).

MSDM merupakan kajian yang menarik untuk dipelajari lebih mendalam dari ilmu Manajemen. Bukti Empiris menunjukkan bahwa MSDM yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai (Paul dan Glenn, 2012; Kawiana 2020). Fokus kajian MSDM menurut Hasibuan (2014) yakni realitas serta fenomena permasalahan ketenagakerjaan yang dikelola berdasarkan fungsi-fungsinya Hal ini bertujuan untuk terwujudnya tujuan perusahaan, masyarakat, dan pegawai. Pelaku, perencana, dan aktif dalam aktivitas perusahaan disebut dengan pegawai (Hasibuan, 2014). Manajemen sumber daya manusia menurut Veithzal (2018) sebagai upaya pengelolaan tenaga kerja serta relasi manusia dengan pekerjaannya sehingga terwujudnya tujuan yang disepakati oleh perusahaan dan pegawai.

Manusia dalam melakukan pekerjaannya didasari pada konsep bahwa manusia adalah manusia bukan manusia sebagai mesin produksi. Di Jepang Sumber daya Manusia adalah hal yang paling utama sedangkan di Barat Sumber daya Manusia dipandang secara utuh sebagai manusia (Handoko, 2015). MSDM penting perannya pada tatakelola suatu perusahaan atau organisasi. Tanpa manusia, perusahaan atau organisasi tidak akan pernah berjalan, maka manusia adalah sarana penggerak organisasi. Maka dari itu MSDM merupakan faktor yang esensial bagi perusahaan, karena sumber daya manusia dapat menentukan maju tidaknya suatu perusahaan. Sehingga organisasi maupun perusahaan harus memiliki kesadaran akan pentingnya pengelolaan SDM. Perusahaan juga harus memiliki kesadaran akan pentingnya hubungan antara pegawai dengan perusahaan. Ketika seorang pegawai mempunyai relasi yang bagus dengan perusahaan maka seorang pegawai akan memberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan maupun organisasi (Saks, 2006; Handoyo dan Setiawan, 2017). Semakin besar perusahaan dan semakin banyak pegawai di dalam perusahaan maka akan semakin kompleks permasalahannya.

Output pada manajemen sumber daya manusia salah satunya yaitu kinerja pegawai. Melalui kinerja pegawai, perusahaan dapat menilai serta mengukur kinerja perusahaan. Bila kinerja pegawainya tinggi akan memiliki dampak pada tingginya kinerja perusahaan. Secara definisi kinerja merupakan Hasil yang didapatkan oleh seorang individu yang melakukan

pekerjaanya di suatu perusahaan atau organisasi pada waktu periode tertentu yang dapat diukur sebagai sumber informasi.

Amstrong dan Baron dalam Fahmi (2011), menyatakan kinerja diharapkan dapat memberikan kontribusi ekonomi, kepuasan konsumen, dan tujuan yang strategis dari organisasi agar memberikan hasil yang diharapkan. Adapun definisi lain dari Wirawan (2009) *Performance* atau kinerja adalah output dari indikator pekerjaan dalam rentang waktu yang telah ditetapkan. Kinerja dapat menjadi tolak ukur dan penilaian baik bagi organisasi ataupun individu. Sedangkan menurut Adamy (2016) menjelaskan kinerja pegawai adalah aktivitas yang dilakukan oleh seorang pekerja yang bekerja pada suatu organisasi yang didorong oleh faktor semangat kerja, dukungan social, dan relasi antara pegawai dengan perusahaan.

Dari definisi-definisi tersebut dapat di definisikan kinerja yakni output pekerjaan seorang pegawai dalam waktu atau periode yang telah ditentukan dengan dukungan faktor kemampuan, motivasi, hubungan pegawai dengan perusahaan.

Pegawai dalam melakukan pekerjaannya sering kali mengalami stress kerja yang diakibatkan beban kerja *Over Load* (terlalu banyak) dan beban kerja *Under load* (terlalu sedikit). Stress kerja didefinisikan Anwar prabu (2017) sebagai perasaan tertekan atau merasa mendapatkan tekanan Ketika seorang pegawai sedang bekerja. Beehr dan Newman dalam Luthan

(2006), mendefinisikan stress kerja sebagai Adanya relasi manusia dengan pekerjaannya yang mengakibatkan terjadinya tekanan terhadap kognitif, psikis, dan emosi manusia.

Bukti empiris yang ditemukan oleh Widyastuti (2018) serta Qoyyimah *et al.* (2019) menjelaskan, stress kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja. artinya ketika stress kerja tinggi hal tersebut akan menurunkan kinerja pegawai. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Wahyono dan Yani (2021) serta Kurniasari dan Bahjahtullah (2022) menemukan stress kerja secara uji parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sumber atau penyebab stress kerja disebut dengan istilah *Stressor*. Menurut Handoko (2008) penyebab stress kerja dapat dikategorikan menjadi dua yaitu stress *on the jobs* dan stress *off the jobs*. Akibat stres ini bermacam-macam. Stress kerja dapat berdampak baik pada jasmani maupun Rohani tergantung pada bagaimana perilaku seseorang dalam menghadapi atau memberikan respon yang dapat memicu stress kerja. Dampak dari stress kerja tidak selalu negatif pada kinerja pegawai. Stress kerja bila dikelola dengan baik dapat merangsang kreativitas, mendorong pegawai untuk lebih rajin.

Akan tetapi menurut Triatna (2015) ada juga yang berdampak negatif yang merusak dan berbahaya bagi kinerja pegawai. bila seorang pegawai memiliki kesempatan untuk mendapatkan peluang untuk naik

jabatan dan menerima kompensasi yang baik dan jelas maka hal tersebut akan membawa pegawai pada stress kerja positif dan Pekerjaan tersebut sesuai dengan *passion* orang tersebut. Pegawai akan memiliki stress kerja yang positif bila pegawai mendapatkan kesempatan promosi, pengembangan karir yang jelas, dan mendapatkan kompensasi. Selain itu bila pegawai yang bekerja sesuai dengan *passionnya* memiliki kecenderungan stress kerja yang positif (Triatna, 2015). Akan tetapi, hal ini juga dapat menjadi sebaliknya jika pegawai merasa dihambat oleh berbagai faktor diluar *control* dalam mencapai tujuannya, maka pegawai tersebut akan mengalami gejala stress yang negatif (Brief et al. 1981; Wijono, 2011).

Stress kerja yang positif dinamakan dengan *Eustress* sedangkan Stress kerja yang berdampak negatif dinamakan dengan *distress* (Heilriegel, 1986; Wijono, 2011). Ketika stress kerja rendah maka prestasi kerja akan rendah tetapi ketika stress kerja terlalu tinggi maka prestasi kerja juga akan rendah. Penting untuk mengelola stress kerja pegawai agar stress kerja tidak terlalu rendah dan tidak terlalu tinggi (Handoko, 2005).

Selain dari Stress kerja faktor yang diduga mempengaruhi kinerja berikutnya yaitu *Employee Engagment*. *Employee Engagment* atau Keterlibatan pegawai merupakan suatu konsep sikap kerja pegawai yang memiliki kehendak yang kuat dalam melakukan pekerjaannya serta pegawai merasa memiliki ikatan hubungan yang mendalam secara emosional dengan perusahaan atau organisasi tempat individu (Wibowo, 2013). *Employee*

Engagement ini merupakan konsep yang masih terbilang baru yang mendeskripsikan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual dengan kerja yang pegawai lakukan (Robbins, 2007). Dalam Beberapa tahun terakhir, *employee engagement* menjadi suatu kajian ilmiah yang menarik untuk di eksplorasi lebih lanjut dalam manajemen perusahaan diberbagai industry Karena pegawai bukan hanya bekerja untuk kebutuhan dasarnya akan tetapi lebih jauh dari itu ada semacam ikatan rasa pegawai kepada perusahaan. Pegawai-pegawai yang terikat (*engaged employees*) merupakan aset bisnis yang berharga (Dickson, 2008; Noviardy, 2020).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh puspa dan sagala (2018) serta Noviardy dan Aliya (2020) kemudian Jung dan Sembiring (2019) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin besar keterikatan pegawai kepada perusahaan maka akan semakin baik kinerja pegawai tersebut. Namun demikian pada penelitian lain yang dilakukan oleh Sakeru *et al.* (2019) serta Rahmadelana dan Asmita (2020) menemukan secara uji parsial *Employee Engagement* tidak terlalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Noviardy (2020) bila pegawai terikat (*engaged*) terhadap perusahaan maka akan meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan tingkat keluar masuk pegawai, mengurangi absensi atau ketidakhadiran pegawai, meningkatkan

kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja, dan meminimalkan keluhan pegawai.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kewalram Rancaekek yang beralamat Jl. Raya Rancaekek KM 25 Desa Sukadana Kecamatan Cimanggung Kabupaten Sumedang 40394. Penelitian dilakukan pada departemen spinning (Pemintalan). PT. Kewalram merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang Textile. Perusahaan PT. Kewalram merupakan Joint Venture atau perusahaan patungan antara India dan Indonesia. Kewalram berasal dari sebuah keluarga di Negara India yakni keluarga Kewalram. Perusahaan ini didirikan tahun 1975 oleh seorang yang bernama Mr. Chanrai yang berkewarganegaraan Inggris. PT. Kewalram ini memiliki tiga departemen, seperti departemen Pemintalan (*Spinning*) melakukan produksinya sekitar tahun 1976, departemen Bordir (*Embroidery*) melakukan produksinya berproduksi pada tahun 1979, dan departemen Pencelupan (*Dyeng House*), melakukan produksinya sekitar tahun 1981. Kain-kain yang telah diproduksi kemudian di ekspor ke berbagai negara diseluruh dunia seperti Singapura, Argentina, Australia, Inggris, dan masih banyak negara lainnya.

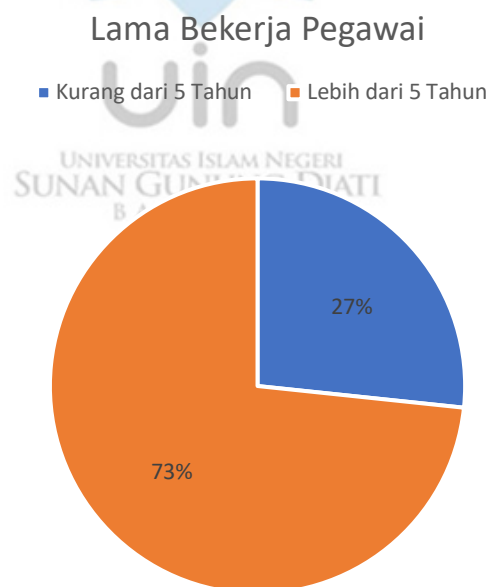
Menurut salah satu staff personalia yakni bapak iman mengatakan bahwa PT. Kewalram adalah perusahaan manufaktur textile yang memiliki kestabilan yang lebih baik dalam menjalankan perusahaannya dikawasan industri Rancaekek. Walaupun Ketika masa pandemic covid-19 perusahaan

merumahkan sebagian pegawainya akibat dari dampak pandemic akan tetapi sekarang perusahaan telah mampu melewati masa sulit itu dan pegawai dapat Kembali bekerja menghasilkan penghasilan.

Penilaian kinerja departemen spinning dengan sumber data yang didapatkan dari staff personalia departemen Spinning relatif lebih baik. Dalam melakukan pekerjaannya pegawai departemen spinning mampu memenuhi standar dengan baik serta dalam hal ketepatan waktu dinilai oleh staff personalia memiliki nilai yang sangat baik. Akan tetapi ada masalah pada tingkat kehadiran dalam bekerja apalagi pegawai shift malam. Kebanyakan pegawai yang shift malam memiliki tingkat mangkir atau alpa yang lebih banyak. Hal ini menurut salah satu staff personalia disebabkan dari faktor lingkungan dan kelelahan pegawai selama bekerja shift malam. Hal ini menjadi dugaan bahwa pegawai mengalami stress kerja.

Dari variabel stress kerja dengan melakukan pengisian mini kuesioner kepada 15 pegawai departemen *spinning* PT. Kewalram Rancaekek, dimana 20% pegawai departemen *spinning* mengalami beban kerja berlebih sedangkan 80% lainnya merasa beban kerjanya tidak berlebihan. Kemudian fakta selanjutnya 40% pegawai departemen *spinning* mengalami kecemasan atau ketegangan ketika sedang melakukan pekerjaannya. Banyak pegawai mengalami tekanan, kebosanan dan ketidakpuasan kerja hampir 60% pegawai mengalami tekanan, kebosanan, dan ketidakpuasan kerja sementara sisanya tidak serta sebanyak 40%

pegawai merasa bahwa pekerjaan yang sedang dikerjakan bukan pekerjaan yang dikehendakinya. Secara umum pegawai pada departemen *spinning* ini mengalami stress kerja *on the jobs*. Sementara untuk stress *off the jobs* hanya 6% pegawai menyatakan memiliki masalah dengan anggota keluarganya sedangkan sisanya menyatakan tidak. Hal ini dapat menjadi indikasi sementara bahwa pegawai pada departemen *spinning* mengalami stress kerja. Selain daripada itu tidak adanya program konseling juga menjadi indikasi bahwa perusahaan tidak memiliki kepedulian terhadap mental pegawainya. Perusahaan terlalu memprioritaskan pada sektor produksi tetapi sumber daya manusia menjadi hal yang tidak prioritas sedangkan untuk membangun perusahaan yang kuat dan maju harus memiliki sumber daya manusia berkualitas.



Gambar 1.1

Sumber : Data diolah oleh penelitian (2023)

Rata-rata pegawai departemen *spinning* PT. Kewalram Rancaekek memiliki komitmen dengan perusahaan cukup tinggi, 73% pegawai bekerja lebih dari 5 tahun sedangkan 27% bekerja kurang dari 5 tahun. Hal ini menjadi dugaan bahwa perusahaan memperlakukan pegawainya dengan baik. Dari mini kuesioner yang dilakukan kepada 15 pegawai departemen *spinning*, memiliki nilai *employee engagement* yang tinggi. Dapat dibuktikan dari 93% pegawai semangat dalam bekerja sedangkan sisanya tidak. Kemudian 86% pegawai merasa bangga dengan bekerja di PT. Kewalram Rancaekek. Dalam menangani masalah, pegawai mengalami kesulitan. Ada 27% pegawai menyatakan mengalami kesulitan dalam menangani masalah sedangkan 73% diantaranya menyatakan mampu mengatasi masalah. Selain itu hanya 20% pegawai yang memiliki inisiatif memberikan ide gagasan yang baik untuk perusahaan, 80% diantaranya tidak. Hal ini harus menjadi perhatian bagi para supervisor atau para atasan untuk bertanya apabila ada ide gagasan yang baik untuk perusahaan untuk disampaikan, karena hal tersebut adalah bagian dari keterikatan pegawai kepada perusahaan.

Secara umum *employee engagement* atau keterikatan pegawai kepada perusahaan sangat tinggi sehingga ini mendukung teori yang diutarakan oleh Noviardy (2020) bila pegawai merasa memiliki ikatan dengan perusahaan maka akan meningkatkan loyalitas dan rendahnya tingkat *turnover* atau tingkat keluar masuk pegawai yang rendah.

Pada data mini kuesioner kinerja yang disebarakan kepada 15 pegawai departemen *spinning* PT. Kewalram Rancaekek dapat disimpulkan bahwa pegawai pada departemen spinning memiliki kinerja yang baik. Dapat dibuktikan hanya 13% pegawai yang mengalami keterlambatan untuk bekerja. Selain dari pada itu pegawai juga mampu mengerjakan pekerjaannya dengan tepat serta tepat waktu. Sedangkan Pegawai yang selalu mangkir atau alpa selama satu bulan sebanyak 26% pegawai sisanya mengklaim selalu hadir full selama satu bulan. Hal ini mengindikasikan kinerja pegawai pada departemen spinning memiliki kinerja yang baik Tetapi masih perlu melakukan monitoring pada absensi pegawai.

Berdasarkan latar belakang diatas, menjadi dasar bagi penulis untuk meneliti masalah yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia dalam judul **“PENGARUH STRES KERJA, DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Departemen *Spinning* PT. Kewalram Rancaekek)”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan uraian latar belakang dapat diidentifikasi permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Adanya ketidakkonsistenan penelitian terdahulu seperti apa yang dilakukan oleh oleh Widyastuti (2018) serta Qoyyimah *et al.* (2019) menemukan bahwa variabel stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh

Wahyono dan Yani (2021) serta Kurniasari dan Bahjahtullah (2022) mendapatkan bahwa stress kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan untuk variabel *Employee Engagement* yang diteliti oleh puspa dan sagala (2018) serta Noviardy dan Aliya (2020) kemudian Jung dan Sembiring (2019) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian dengan variabel yang sama yang dilakukan oleh Sakeru *et al.* (2019) serta Rahmadelana dan Asmita (2020) menemukan secara uji parsial *Employee Engagement* tidak terlalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pada aspek kinerja pegawai beberapa pegawai masih ada yang melanggar aturan, tidak disiplin, dan mangkir ketika bekerja terutama pada shift malam. hal ini menurut salah satu staff personalia departemen spinning disebabkan faktor lingkungan dan kelelahan karena harus bekerja dimalam hari.
3. Pegawai pada departemen spinning mengalami stress kerja *on the jobs* karena beberapa pegawai mengalami tekanan, kebosanan dan ketidakpuasan kerja serta beberapa pegawai juga mengalami kecemasan dan ketegangan dalam bekerja. Selain itu tidak adanya program konseling dari perusahaan sehingga perusahaan tidak memiliki perhatian lebih pada faktor stress kerja pegawai.
4. Pada variable *employee engagement* para supervisor tidak memiliki inisiatif untuk bertanya permasalahan-permasalahan pada pegawai

sehingga pegawai tidak memiliki kesempatan untuk menyampaikan ide gagasannya untuk kebaikan dan kemajuan perusahaan. Dibuktikan dengan sedikit pegawai yang memberikan gagasan pemikiran untuk perusahaan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dapat dirumuskan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh variable stress kerja terhadap variable kinerja pegawai departemen *spinning* PT. Kewalram Rancaekek?
2. Bagaimana pengaruh variable *Employee Engagement* terhadap variable kinerja pegawai departemen *spinning* PT. Kewalram Rancaekek?
3. Bagaimana pengaruh variable stress kerja, dan variable *employee engagement* secara simultan terhadap variable kinerja pegawai departemen *spinning* PT. Kewalram Rancaekek?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh stress kerja terhadap kinerja pegawai departemen *spinning* PT. Kewalram Rancaekek
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai departemen *spinning* PT. Kewalram Rancaekek

3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh secara simultan stress kerja, dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai departemen *spinning* PT. Kewalram Rancaekek

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Universitas

Untuk memperkaya serta menambahkan perbendaharaan khazanah keilmuan khususnya dalam bidang kajian Manajemen terkait Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Bagi Instansi

Untuk menjadi bahan masukan kepada pihak instansi terkait variable-variabel yang diteliti yang mana nantinya akan menjadi bahan tambahan informasi serta masukan dan evaluasi bagi perusahaan.

3. Bagi Akademisi

Mengenai dampak stres kerja dan keterlibatan pegawai atau *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai, peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat memberikan sumbangsih ilmu pengetahuan di bidang MSDM.