

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen dapat dijelaskan sebagai perpaduan antara ilmu dan seni yang digunakan untuk mengelola secara efektif dan efisien sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dengan tujuan mencapai target tertentu. Enam unsur manajemen meliputi *man, money, methode, material, marchine, dan market*, di mana unsur *man* berkembang menjadi fokus utama dalam konsep manajemen sumber daya manusia (SDM). Manajemen sumber daya manusia berfokus pada hubungan dan peran manusia dalam struktur organisasi perusahaan, khususnya dalam peran tenaga kerja (Suwatno,2016).

Peran penting sumber daya manusia dalam mencapai kesuksesan perusahaan, baik dalam sektor barang maupun jasa, menjadi sangat krusial. Manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian kegiatan seperti perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan optimalisasi penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi (Handoko, 2014). Kualitas tinggi tenaga kerja memiliki dampak positif pada kinerja optimal, yang menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa memandang skala perusahaan, baik besar maupun kecil, serta teknologi yang diterapkan.

Sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam menjalankan operasi perusahaan, dan pengembangan SDM dianggap sebagai strategi utama untuk bersaing di pasar global (Gibson, 1996). Pemahaman dan pengetahuan mengenai sumber daya manusia sangat penting untuk mengembangkan kemampuan analisis

yang dibutuhkan dalam mengatasi berbagai masalah manajemen, terutama dalam konteks organisasi. Keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya manusia yang berdedikasi tinggi dan profesional, yang mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap kemajuan organisasi.

Peran sumber daya manusia, terutama dalam hal kualitas, menjadi bagian integral dari strategi organisasi dalam sistem yang lebih luas. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus mampu bertahan dan bersaing secara efektif dengan fokus pada kinerja dan kualitas sumber daya manusia. Kualitas kinerja sumber daya manusia adalah faktor kunci dalam keberhasilan perusahaan, dan untuk mencapai tujuan, perusahaan perlu mempertahankan serta meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Produktivitas yang tinggi merupakan kunci untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, mengingat persaingan yang intens di antara perusahaan-perusahaan (Schermerharn, 2003)

Menurut Sedarmayanti (2017), produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan optimal antara hasil yang dicapai (output) dengan seluruh sumber daya yang digunakan (input). Pemahaman ini menekankan pentingnya mencapai keseimbangan terbaik antara hasil kerja dan penggunaan sumber daya yang tersedia. Produktivitas kerja tidak hanya terkait dengan jumlah hasil kerja, tetapi juga menekankan aspek kualitas dari unjuk kerja. Dalam konteks ini, Sedarmayanti menekankan bahwa produktivitas kerja bukan hanya tentang mendapatkan hasil sebanyak mungkin, tetapi juga mencerminkan kualitas dan efektivitas kerja individu.

Laeham dan Wexley, sebagaimana dikutip oleh Sedarmayanti (1996), menambahkan dimensi penting bahwa produktivitas individu dapat dinilai dari cara seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerjanya. Mereka menyatakan bahwa produktivitas individu tidak hanya berkaitan dengan output kuantitatif, tetapi juga melibatkan aspek bagaimana individu menjalankan tugasnya dengan efektif. Dengan kata lain, kualitas pelaksanaan tugas dan kinerja individu menjadi faktor penentu dalam menilai produktivitas.

Banyak elemen yang memiliki dampak signifikan terhadap sumber daya manusia dalam perusahaan, memainkan peran penting dalam upaya mengembangkan perusahaan ke arah yang positif. Setiap perusahaan berkeinginan untuk meningkatkan produktivitas, dan ini dapat dicapai dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang pada akhirnya berkontribusi positif terhadap produktivitas karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi termasuk motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain

pekerjaan, dan aspek ekonomis (Handoko, 2014). Evaluasi yang baik terhadap faktor-faktor ini dianggap sebagai indikator perkembangan positif bagi suatu perusahaan. Sebaliknya, ketidakbaikan dalam hal-hal tersebut dapat menghambat perkembangan perusahaan. Ini mencerminkan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan yang tidak memprioritaskan pertumbuhan sumber daya manusianya.

Tabel 1. 1

Data Produktivitas Karyawan pada PT Supreme Paper Solution

Tahun	Persentase %
2021	84,77
2022	86,02

Sumber : HRD & GA di PT Supreme Paper Solution

Produktivitas karyawan merupakan tujuan dan pencapaian penting bagi perusahaan, termasuk PT Supreme Paper Solution. Berdasarkan penilaian dan penghitungan produktivitas, diketahui bahwa produktivitas kerja meningkat setiap tahun meningkat, yang dipicu oleh kebijakan baru perusahaan yang memotivasi karyawan, seperti pemberian insentif produktivitas berupa komisi.

Menurut Sedarmayanti (2018), salah satu elemen yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah lingkungan kerja. Kondisi lingkungan kerja dianggap optimal ketika memungkinkan individu untuk menjalankan kegiatan mereka secara maksimal. Ketidakcocokan antara lingkungan kerja dan kebutuhan individu yang bekerja di dalamnya dapat menyebabkan penurunan produktivitas, efisiensi, dan akurasi dalam jangka waktu tertentu. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus memberikan perhatian khusus terhadap lingkungan kerja.

Workplace environment memiliki peran sentral dalam dinamika keseluruhan perusahaan, dan manajemen yang berfokus pada kesejahteraan karyawan dapat menciptakan suasana kerja yang memotivasi. Kondisi *workplace environment* yang menyenangkan dan memenuhi kebutuhan karyawan dapat menciptakan rasa kenyamanan dan kepuasan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan produktivitas. Sebaliknya, kurangnya perhatian terhadap *workplace environment* oleh manajemen dapat mengakibatkan penurunan motivasi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, yang berpotensi merugikan produktivitas secara keseluruhan.

Karyawan sering kali menghadapi situasi yang tidak menyenangkan di tempat kerja, yang dikenal sebagai *toxic workplace environment* (Pierce & Balasubramanian, 2015). Toxic Workplace Environment ini bisa mencakup berbagai bentuk seperti *bullying* (penindasan), *harrasment* (pelecehan), *ostracism* (pengucilan), *incivility* (ketidaksopanan) (Anjum et al., 2018), *stalking* (menguntit) (Rasool et al., 2020), *occupational stress* (stres kerja) dan *sustainable work performance* (kinerja kerja yang berkelanjutan). Kekerasan di tempat kerja mencakup berbagai dimensi seperti *harassment*, *mobbing*, *ostracism*, *stalking*, dan *abusive supervision* (pengawasan yang kasar) (Chu, 2014).

Karyawan di Indonesia juga merasakan dampak dari *toxic workplace environment*. Organisasi NeverOkey, yang menentang pelecehan seksual di tempat kerja, dan Organisasi Mahardika, yang memperjuangkan kesetaraan gender, melakukan survei terhadap karyawan di Indonesia. Hasil survei menunjukkan bahwa karyawan mengalami berbagai bentuk pelecehan di lingkungan kerja.

Internasional Labour organization menerbitkan laporan tentang pelecehan dan kekerasan di tempat kerja, mengungkapkan bahwa 70,93 persen pekerja Indonesia pernah menjadi korban kekerasan di tempat kerja, dengan perempuan dan penyandang disabilitas sebagai kelompok yang paling rentan. Di Amerika Serikat, sekitar 22 persen pekerja mengalami pelecehan verbal atau perilaku kasar dari rekan kerja (Namie& Namie, 2009). Sementara itu, survei tahun 2019 di Singapura menunjukkan bahwa 30 persen karyawan pernah mengalami perilaku kasar di tempat kerja (Sahoo & Mohanty, 2019).

Dampak dari lingkungan kerja yang tidak menyenangkan ini mencakup tingginya tingkat absensi karyawan, penurunan fokus atau konsentrasi dalam bekerja, munculnya rasa malu, dan peningkatan tingkat *job stress*. Stres merupakan reaksi psikologis, fisiologis, maupun perilaku ketika seseorang menghadapi ketidakseimbangan antara tuntutan yang dihadapi dan kemampuannya untuk memenuhinya dalam jangka waktu tertentu. Handoko (2014) mendefinisikan stres sebagai kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Stres yang berlebihan dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, menyebabkan berbagai gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja.

Menurut penelitian terbaru AXA *Study of Mind Health and Wellbeing 2023*, lebih dari 51% dari generasi Z (berusia 18-24 tahun) di Asia mengalami masalah kesehatan mental sebagai pekerja, dengan tingkat global mencapai 53%. Data ini menunjukkan bahwa hanya 15% generasi Z di Asia mengalami perkembangan positif dalam kesehatan mental, angka terendah di antara semua kelompok usia,

dengan Thailand mencatatkan angka 13%. Survei ini menyoroti tantangan khusus yang dihadapi oleh generasi Z di lingkungan kerja di wilayah Asia.

Hasil wawancara dengan lima karyawan di PT Supreme Paper Solution menunjukkan bahwa beberapa dari mereka mengalami situasi tidak menyenangkan terkait lingkungan kerja. Pada dimensi *ostracism*, karyawan melaporkan perilaku seperti tidak diberikan informasi penting dan merasa dihindari ketika interaksi dengan rekan kerja. *Bullying* tercermin dalam paksaan untuk melakukan tugas yang tidak sesuai dengan tanggung jawab mereka, sedangkan *harrasment* mencakup komentar tidak pantas tentang penampilan meskipun tidak adanya *stalking* dan *incivility*. Sebagian besar dari mereka tidak merasakan dampak toksisitas yang signifikan karena perbedaan individu dan pengalaman subjektif tergantung bagaimana karyawan merespon situasi tersebut.

Selain itu, hasil wawancara menunjukkan bahwa beberapa karyawan di PT Supreme Paper Solution mengalami tingkat stres yang cukup tinggi. Faktor yang berkontribusi pada tingginya *job stress* termasuk kurangnya kesempatan untuk mengembangkan karir dan beban kerja yang berlebihan, yang dapat mempengaruhi produktivitas mereka.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *toxic workplace environment* memiliki hubungan negatif dengan tingkat *job stres* (Laschinger et al., 2018), yang kemudian terkait berdampak serius pada kesehatan dan efek negatif terhadap organisasi. Model ini diuji dengan menggunakan data dari gelombang pertama studi longitudinal tahun 2009 terhadap 415 perawat baru lulus (dengan pengalaman

kurang dari tiga tahun), dan ditemukan memiliki dampak terhadap produktivitas karyawan (Anjum & Ming, 2018).

Penjelasan ini juga ditemukan dalam Teori Spillover, yang menyatakan bahwa pekerjaan merupakan aspek kritis dalam kehidupan banyak orang dewasa. Oleh karena itu, pengalaman stres di lingkungan kerja (*toxic workplace environment*) dapat mempengaruhi kehidupan pribadi karyawan, termasuk tingkat stres di luar jam kerja yang berdampak pada produktivitas. Perbedaan cara laki-laki dan perempuan menanggapi *toxic workplace environment* yang dihadapi oleh karyawan menjadikan *gender* sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini.

Fenomena sebelumnya menunjukkan bahwa situasi terburuk dapat terjadi kapan saja di dunia kerja, dan karyawan harus tetap bertahan dalam kondisi tersebut. Penelitian ini dianggap penting karena perusahaan sering kali tidak memberikan ruang yang cukup bagi karyawan, sehingga kemampuan fisik dan mental mereka terbatas, yang berdampak pada kinerja yang rendah. Beberapa perusahaan juga tidak memperhatikan keadaan mental dan kemampuan fisik karyawan di tempat kerja, karena seringkali kurang mampu menjalin komunikasi yang baik, yang menyebabkan karyawan mengalami *job stres* dan akhirnya menurunkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Hal ini tentu saja dapat menghambat pencapaian target dan tujuan perusahaan, sehingga perusahaan tidak mampu bersaing dengan perusahaan lain yang sedang berkembang dan berinovasi, baik pada saat ini maupun di masa depan.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti tertarik untuk membahas lebih lanjut dalam penelitian ini dengan judul penelitian **“Pengaruh Toxic Workplace**

Environment, Job Stress Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Gender Sebagai Variabel Moderasi di PT Supreme Paper Solution”

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini dapat di rumuskan sebagai berikut :

1. Apakah *toxic workplace environment* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT Supreme Paper Solution
2. Apakah *job stress* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT Supreme Paper Solution
3. Apakah *gender* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT Supreme Paper Solution
4. Apakah *gender* memoderasi *toxic workplace environment* terhadap produktivitas karyawan di PT Supreme Paper Solution
5. Apakah *gender* memoderasi *job stress* terhadap produktivitas karyawan di PT Supreme Paper Solution

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh *toxic workplace environment* terhadap produktivitas karyawan di PT Supreme Paper Solution.
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh *job stress* terhadap produktivitas karyawan di PT Supreme Paper Solution.

3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh *gender* terhadap produktivitas karyawan di PT Supreme Paper Solution.
4. Untuk mengetahui apakah *gender* memoderasi *toxic workplace environment* terhadap produktivitas karyawan di PT Supreme Paper Solution.
5. Untuk mengetahui apakah *gender* memoderasi *job stress* terhadap produktivitas karyawan di PT Supreme Paper Solution.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan kontribusi penelitian ilmiah pada ilmu manajemen, terutama dalam manajemen sumber daya manusia.
- b. Memberikan wawasan dan pengetahuan bagi peneliti tentang teori dan praktik *toxic workplace environment*, *job stress*, produktivitas karyawan dan *gender*.
- c. Memberikan dasar untuk studi perbandingan dan acuan untuk penelitian di masa mendatang.
- d. Menambah referensi penelitian ilmiah tentang pembahasan tentang bagaimana *toxic workplace environment*, *job stress* terhadap produktivitas karyawan dengan *gender* sebagai variabel moderasi.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti

Untuk memenuhi syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi (SE) dari Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

b. Bagi Fakultas dan Universitas

Untuk menggunakan hasil penelitian ini sebagai referensi atau acuan bagi mahasiswa yang ingin melanjutkan penelitian sejenis di kemudian hari.

c. Bagi Perusahaan atau Instansi terkait

Untuk membantu perusahaan atau lembaga terkait memahami pentingnya penelitian ini terkait *tentang toxic workplace environment, job stress* terhadap produktivitas karyawan dengan *gender* sebagai variabel moderasi.

d. Bagi pihak lain

Untuk pembaca yang melakukan penelitian serupa dapat menggunakan temuan penelitian ini sebagai referensi, informasi, atau rujukan.

