

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia atau karyawan merupakan aset penting yang memiliki kemampuan berkembang untuk penentu keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama organisasi perusahaan, sumber daya manusia harus dikelola secara optimal, dan diberi perhatian yang ekstra dan memenuhi hak-haknya. Selain itu perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang teruji kemampuan, keterampilan setia kepada perusahaan, bersemangat dalam mencapai tujuan perusahaan. Jika perusahaan tidak dapat menyikapi hal tersebut, maka akan berimbas pada terhambatnya kelangsungan kegiatan dalam suatu perusahaan.

Persaingan industri yang semakin ketat dan keadaan ekonomi masyarakat sekarang ini, seringkali ditemukan permasalahan yang dapat menyebabkan perusahaan mengalami kegagalan. Untuk mengantisipasi kegagalan tersebut diperlukan adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Karena harus diakui manusia merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Meskipun dengan sarana dan prasarana yang memadai, namun jika perusahaan tidak memiliki sumber daya manusia yang memiliki kompetensi maka perusahaan sulit untuk maju dan bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak bisa terlepas dari peran tenaga kerja manusia yang harus diperhatikan segala kebutuhannya. Oleh karena itu, terdapat tuntutan pada karyawan untuk menunjukkan kinerjanya dengan baik.

Oleh karena itu, perusahaan dituntut dengan waktu kerja yang serba cepat dan kompetitif dimana hal itu merupakan suatu tantangan menarik sekaligus menjadi sumber stress, hal ini dikarenakan dalam setiap operasional perusahaan sangat dipengaruhi kondisi fisik dan mental karyawannya yang merupakan motor penggerak utama kegiatan perusahaan sehingga dapat dikatakan tidak ada karyawan yang dapat terhindar dari stress yang berakibat negatif ataupun positif bagi karyawan yang bersangkutan.

Sebagaimana pendapat menurut Sedarmayanti (2011:260) bahwa kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Sejalan dengan hasil kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dapat ditingkatkan dengan terpenuhinya kebutuhan ekonomi serta tingkat kestabilan stress untuk menunjukkan hasil kinerja sesuai dengan kemampuan.

Kompensasi kerja adalah bentuk riil dari dukungan organisasi terhadap karyawan. Kompensasi yang seimbang dengan beban kerja akan memberikan motivasi bagi karyawan dalam bekerja sehingga kualitas dan produktifitas kerja meningkat. Untuk itu, kompensasi selalu harus diperhitungkan agar mampu mendorong karyawan untuk memiliki kualifikasi yang memadai dalam dunia kerja.

Pada masa global seperti sekarang ini, dimana persaingan semakin kompetitif. Dunia usaha dan kerja semakin penuh persaingan di kota-kota besar, karena zaman telah berubah memasuki era globalisasi. Persaingan

diantara berbagai bidang usaha yang semakin ketat tersebut membuat setiap perusahaan atau instansi pemerintah berupaya memanfaatkan semua sumber daya yang dimilikinya secara optimal, termasuk sumber daya manusianya. Sejalan dengan perubahan itu, karyawan sebagai sumber daya manusia menghadapi konsekuensi, yaitu mengalami stress.

Ada beberapa alasan mengapa masalah stres yang berkaitan dengan organisasi perlu diangkat kepermukaan pada saat ini. Diantaranya adalah masalah stress adalah masalah yang akhir-akhir ini hangat dibicarakan dan posisinya sangat penting dalam kaitannya dengan kinerja kerja karyawan. Selain dipengaruhi oleh faktor-faktor (stressor) yang bersumber dari luar organisasi, stres juga banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam organisasi. Oleh karena itu perlu didasari dan dipahami keberadaannya. Pemahaman akan sumber-sumber stres yang disertai dengan cara mengatasinya adalah penting sekali bagi karyawan dan siapa saja yang terlibat dalam organisasi demi kelangsungan organisasi yang sehat dan efektif. Banyak diantara kita yang hampir pasti merupakan bagian dari satu atau beberapa organisasi, baik atasan maupun sebagai bawahan, pernah mengalami stres kerja meskipun dalam taraf yang amat rendah.

Dalam dunia kerja segala bentuk kegiatan menuntut adanya interaksi antara individu dengan lingkungan kerja itu sendiri. Interaksi ini dibutuhkan agar terbentuk suatu koordinasi, kerjasama dan sinergi yang baik dalam lingkungan kerja tersebut dengan lingkungan kerjanya. Namun sebaliknya apabila hubungan dengan lingkungan kerja tidak baik maka dalam situasi ini

akan menimbulkan situasi yang menyebabkan stress. (Ferijani & Rahutami,2012:20)

Menurut Gibson Ivancevich (dalam Hermita, 2011:17) bahwa stress sebagai suatu tanggapan adaktif, ditengahi oleh perdebatan individual dan proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi, atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang.

Stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stress yang terlalu besar dapat mengancam 3 kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Faktor penyebab stress dalam hal ini dapat dilihat dan diamati dari beban kerja yang berlebihan, tekanan atau desakan waktu, konflik kerja yang ada, kompensasi yang diberikan, kompensasi dalam hal ini meliputi gaji dan tunjangan. Stress dapat berdampak positif dan negatif, stress yang berdampak positif dapat menjadi sesuatu yang menyenangkan karena dapat memberikan semacam rangsangan dan motivasi untuk memecahkan suatu masalah sehingga dapat mencapai hasil yang optimal, tapi bisa juga stress yang dialami sebagai distress yaitu stres yang mengakibatkan dampak merugikan bagi karyawan tersebut seperti terganggunya pekerjaan, sakit, sikap tidak baik terhadap rekan kerja maupun atasan dan menurunnya kepuasan kerja serta dampaknya pada kedisiplinan kerja pegawai tersebut.

Menurut Greenberg (dalam Setiyana, V. Y. 2013:384) stress kerja adalah konstruk yang sangat sulit didefinisikan, stres dalam pekerjaan terjadi pada seseorang, dimana seseorang berlari dari masalah, sejak beberapa

pekerja membawa tingkat pekerjaan pada kecenderungan stress, stress kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stress pada pekerjaan, karakteristik individual, dan stresor di luar organisasi. Stress kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan.

Sementara menurut Handoko (2012:200) stress merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan kerja. Sebagai hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stress yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja karyawan. Mengingat setiap pekerjaan memiliki kondisi stress yang berbeda-beda maka karyawan yang dalam hal ini merupakan sumber daya manusia sebagai ujung tombak terlaksananya tujuan dari perusahaan harus dapat melakukan kegiatannya secara efektif dan efisien.

Stress pada pekerjaan merupakan akibat dari karakteristik yang ada dalam suatu pekerjaan dan merupakan ancaman bagi seseorang. Ancaman ini berupa terjadinya peningkatan tuntutan pekerjaan maupun kurangnya dukungan terhadap pemenuhan kebutuhan karyawan. Pada waktu pekerjaan menuntut banyak sekali hal yang harus dikerjakan sedangkan waktunya sangat sedikit, maka terjadilah kelebihan muatan pada pekerjaan (*work-overload*). Lingkungan kerja juga berpengaruh dalam timbulnya stress kerja apabila kurang terjalinnya kerjasama dan koordinasi yang baik maka akan menghambat dalam penyelesaian pekerjaan.

Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok atau kelompok yang lebih besar. Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda, sering berpotensi terjadinya pergesekan, sakit hati, dan lain-lain. Konflik dapat juga berakibat stres yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, tujuan serta kinerja karyawan di dalam suatu organisasi. Stress atau tekanan dalam jiwa seorang karyawan secara tidak langsung akan berdampak pada kepuasan kerjanya.

Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan agar tujuan perusahaan dan individunya dapat tercapai. Menurut Mangkunegara (2012: 9) mengemukakan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan berdasarkan kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Setiap perusahaan atau instansi selalu mengharapkan karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan dan dapat meningkatkan kerjanya.

Rendahnya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai didalam perusahaan. Rendahnya kinerja menjadi salah satu hal yang mencerminkan dari ketidak berhasilan perusahaan dalam mengembangkan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan, ini akan menjadi ancaman serius bagi perusahaan apabila kinerja karyawan tidak segera diperbaiki.

PT. Kereta Api Indonesia merupakan salah satu badan usaha milik Negara yang melayani jasa angkutan kereta api. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan karyawan perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar kinerja mereka optimal. Dalam kinerja dikenal dengan adanya penilaian kinerja yang digunakan untuk pengukuran kinerja. Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) penilaian kinerja diatur dalam Keputusan Direksi Nomor: KEP.U/KP.403/II/2KA-2015 tentang penilaian kinerja pegawai. Penilaian kinerja pegawai pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) menggunakan Rapor Penilaian Kinerja Pegawai (RAPI), hal ini dimaksudkan agar diperoleh hasil penilaian yang obyektif. Dengan adanya penilaian kinerja yang obyektif menggunakan RAPI tersebut maka dapat diukur kinerja seorang karyawan pada PT. Kereta Api (Persero). Adapun yang menjadi unsur penilaian dalam RAPI yaitu kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, disiplin pegawai, tanggung jawab, kerja sama, kepemimpinan, prakarsa, ketrampilan kerja pelaksana dan kejujuran.

Kemajuan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia khususnya kinerja. Melalui kinerja karyawan yang meningkat, maka efektifitas dan produktivitas perusahaan pun akan meningkat pula. Namun untuk mendapatkan kinerja yang optimal dari karyawan tidak mudah, karena dibutuhkannya kesadaran dan rasa tanggung jawab yang tinggi dari karyawan itu sendiri.

Hal ini juga dirasakan oleh karyawan PT. KAI Daerah Operasional VIII. Karyawan menganggap bahwa kompensasi sangat penting karena dengan terpenuhinya hal tersebut maka karyawan akan nyaman dalam

bekerja, dengan demikian adanya kompensasi sangat berpengaruh terhadap karyawan, yang nantinya karyawan akan mencurahkan segala daya dan kemampuannya untuk kemajuannya untuk kemajuan dan keberhasilan perusahaan.

Prioritas dalam transformasi PT. Kereta Api Indonesia adalah masalah SDM dan juga masalah terhadap pelayanan. Karena yang paling disorot masyarakat adalah pelayanan. PT. Kereta Api Indonesia menciptakan sistem yang bagus agar semua orang mengikuti. Dengan sistem, maka semua berjalan dengan baik. Ketika mulai masuk mulai menganalisis, dimana letak kesalahannya. Apakah operasionalnya, prasarana, SDM, atau remunerasi yang menjadi masalah. Ternyata dari analisis tersebut, semuanya menjadi masalah. Tidak ada yang tidak menjadi masalah di semua aspek. Misalnya, tentang gaji, tunjangan dan promosi jabatan.

Berdasarkan pengamatan awal penelitian di PT. Kereta Api Indonesia Daop VIII Surabaya, diindikasikan ada beberapa masalah yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Hal ini bisa dilihat pada tabel 1.1 mengenai hasil penilaian kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop VIII Surabaya tahun 2013-2015

**Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop VIII
Surabaya Bagian Sarana**

A. Perilaku Kerja	Bobot (%)	Tahun					
		2013		2014		2015	
		Nilai Capai	Skor (%)	Nilai Capai	Skor (%)	Nilai Capai	Skor (%)
1. Disiplin	10%	100	10	90	9	70	7
2. Tanggung Jawab	10%	95	9,5	90	9	80	8
3. Kerja Sama	5%	95	4,75	90	4,5	75	3,75
4. Kepemimpinan	5%	100	5	95	4,75	80	4
5. Prakarsa	5%	90	4,5	95	4,75	80	4
6. Kejujuran	5%	90	4,5	95	4,75	80	4
B. Hasil Kerja							
1. Kualitas Kerja	20%	75	15	65	13	55	11
2. Kuantitas Kerja	20%	70	14	60	12	55	11
3. Ketrampilan Kerja	20%	70	14	60	12	60	12
Jumlah	100%		81,25		73,25		64,75

Sumber : PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya

Keterangan :

91 - 100 = SB (Sangat Baik)

71 - 70,99 = CB (Cukup Baik)

81 - 90,99 = B (Baik)

61 - 60,99 = KB (Kurang Baik)

Dari Tabel 1.1 menunjukkan bahwa terjadi penurunan kinerja para karyawan PT. Kereta Api Indonesia yang dievaluasi secara langsung oleh kepala daerah operasi VIII wilayah Surabaya.

Ditunjukkan dengan indikator disiplin tahun 2013 dengan bobot 10% nilai capai adalah 100 (10%) menurun pada tahun 2014 menjadi 90 (9%) dan terus mengalami penurunan di tahun 2015 dengan nilai capai 70 (7%).

Indikator selanjutnya adalah tanggung jawab dengan bobot 10% nilai capai pada tahun 2013 adalah 95 (9,5%) kemudian pada tahun 2014 mengalami penurunan dengan nilai capai 90 (9%) dan terus menurun sampai pada tahun 2015 dengan nilai capai 80 (8%).

Indikator yang ketiga adalah kerjasama dengan bobot 5% dimana pada tahun 2013 nilai capai adalah 95 (4,75%) kemudian tahun 2014 menurun menjadi 90 (4,5%) dan menurun kembali pada tahun 2015 dengan nilai capai 75 (4,75%).

Indikator yang keempat adalah kepemimpinan yakni dengan bobot 5% nilai yang dicapai pada tahun 2013 adalah 100 (5%) menurun pada tahun 2014 dengan nilai capai 95 (4,75%) dan terus mengalami penurunan tahun 2015 dengan nilai capai 80 (4%).

Indikator penilaian yang kelima adalah prakarsa dengan bobot 5% nilai yang dicapai pada tahun 2013 yakni 90 (4,5%) dan meningkat pada tahun 2014 dengan nilai capai 95 (4,75%) dan mengalami penurunan pada tahun 2015 dengan nilai capai 80 (4%).

Indikator penilaian yang keenam adalah kejujuran dengan bobot 5% dimana tahun 2013 dengan nilai capai 90 (4,5%) dan meningkat pada tahun 2014 dengan nilai capai 95 (4,75%) dan mengalami penurunan pada tahun 2015 dengan nilai capai 80 (4%).

Penilaian berikutnya merupakan hasil kerja, indikator yang pertama adalah kualitas kerja dengan bobot 20%, nilai yang dicapai pada tahun 2013 yakni 75 (15%) menurun pada tahun 2014 dengan nilai capai 65 (13%) dan terus menurun sampai tahun 2015 dengan nilai capai 55 (11%).

Indikator yang kedua adalah kuantitas kerja dengan bobot 20% nilai yang dicapai pada tahun 2013 adalah 70 (14%) menurun pada tahun 2014 dengan nilai capai 60 (12%) dan tetap menurun tahun 2015 dengan nilai capai 55 (11%).

Indikator yang ketiga adalah ketrampilan kerja dengan bobot 20% nilai yang dicapai pada tahun 2013 adalah 70 (14%) menurun pada tahun 2014 dengan nilai capai 60 (12%) dan tetap menurun tahun 2015 dengan nilai capai 55 (11%). Berdasarkan penilaian tersebut diperoleh jumlah bobot 100% dan skor yang dicapai pada tahun 2013 adalah 81,25% dan menurun pada tahun 2014 dengan skor 73,25% dan terus menurun sampai tahun 2015 dengan skor 64,75%. Dimana hasil penilaian kinerja pada tahun 2013 dalam kategori baik, kemudian pada tahun 2014 mengalami penurunan sehingga kinerja menjadi kategori cukup baik dan untuk tahun 2015 kinerja karyawan mengalami penurunan kembali, dimana kinerja karyawan menjadi kategori kurang baik.

Tentunya hal ini jauh dari harapan perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik. Masih ada aspek kinerja karyawan yang masih rendah tentunya menjadi bahan bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi atas faktor-faktor yang dapat mempengaruhi capaian kinerja.

Keterangan dari sejumlah manajer menunjukkan bahwa kinerja bagian sarana adalah yang paling drastis mengalami penurunan. Melalui wawancara dengan karyawan bagian sarana juga menyampaikan bahwa penurunan tersebut dikarenakan sejumlah kompensasi yang diberikan dirasa

kurang sesuai dengan yang diinginkan karyawan dan juga stress kerja yang semakin meningkat, dengan ditandai mudah tersinggungnya antar karyawan.

Berdasarkan pada latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Pengaruh Kompensasi dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasional VIII Wilayah Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian sarana PT. KAI DAOP VIII wilayah Surabaya?
2. Apakah kompensasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian sarana PT. KAI DAOP VIII wilayah Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kompensasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian sarana PT. KAI DAOP VIII wilayah Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kompensasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian sarana PT. KAI DAOP VIII wilayah Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian dan analisis yang diharapkan ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan kompensasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.