

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen dan yang lain itu tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Apabila individu dalam perusahaan yaitu SDM-nya dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Kinerja yaitu hasil kerja yang dicapai oleh setiap orang dalam melakukan tugasnya agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan dalam periode waktu yang sudah ditentukan. Kinerja seorang karyawan berperan penting bagi suatu organisasi karena berkontribusi untuk tercapainya tujuan perusahaan. Faktor penghambat, terhadap kinerja karyawan adalah adanya tekanan yang dirasakan oleh karyawan yang ditimbulkan oleh faktor organisasi. Dalam perkembangannya, ada beberapa faktor organisasi yang secara positif mampu menimbulkan stres ditingkat kerja. Diantaranya beban kerja, lingkungan kerja, dan stress kerja.

Salah satu tipe penghambat dalam kinerja karyawan di perusahaan adalah adanya beban kerja yang mungkin berlebihan pada karyawan dan dapat mengakibatkan timbulnya stress kerja. Karyawan yang bekerja dengan volume pekerjaan yang banyak belum tentu mendapatkan tekanan kerja seperti karyawan yang bekerja dengan volume pekerjaan yang sedikit. Beberapa sumber stres menurut Cooper (2008) dalam Mangkunegara (2015) dianggap sebagai sumber stres kerja adalah stres karena kondisi pekerjaan, masalah

peran, hubungan interpersonal, kesempatan pengembangan karir dan struktur organisasi. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktifitas kerja. Penelitian yang sejenis pada perusahaan yang diteliti dalam penelitian ini yaitu perusahaan percetakan dan penjualan buku dengan penelitian tentang stres kerja menemukan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja diperusahaan yang sangat besar atau yang kurang memiliki struktur yang jelas, mengalami stres. Karyawan stres karena ketidakjelasan peran dalam bekerja dan tidak tahu apa yang diharapkan oleh manajemen. Kenyataan seperti ini mungkin banyak dialami pekerja di Indonesia, dimana perusahaan atau organisasi tidak punya garis garis haluan yang jelas, aturan main, visi dan misi yang seringkali tidak dikomunikasikan pada seluruh karyawannya. Akibatnya, sering muncul rasa ketidakpuasan kerja, ketegangan, menurunnya prestasi hingga akhirnya timbul keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Beban kerja karyawan merupakan salah satu faktor yang menjadi pertimbangan dalam menentukan kinerja karyawan. Hal yang harus dihindari adalah beban kerja karyawan yang terlalu berlebihan sebagai akibat tidak seimbangnya pekerjaan dengan jumlah karyawan, atau beban kerja karyawan yang terlalu rendah diakibatkan oleh jumlah karyawan yang terlalu banyak (Sunyoto, 2015). Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja.

Faktor lingkungan kerja juga memiliki peranan yang penting dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi atau perusahaan. Menurut Ahyari (2015:124) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu kondisi kerja dimana karyawan melaksanakan dan menjalankan tugas pekerjaannya sehari-hari. Hal ini meliputi : penerangan (sinar) yang cukup, suhu udara yang tepat, ruang kerja yang nyaman serta keamanan kerja pada perusahaan.

Hasibuan (2015 : 142) mengungkapkan bahwa kelengkapan sarana dan prasarana dalam bekerja akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Penciptaan kondisi kerja yang baik dalam suatu organisasi membuat konsentrasi karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan serta membantu memelihara kondisi fisik maupun psikis karyawan. Menurut Bachtiar (2015) kondisi lingkungan kerja yang baik dan sehat dalam organisasi akan mendorong karyawan agar lebih termotivasi untuk mengerahkan segala kemampuannya dalam mengerjakan tugas yang diberikan serta tidak menyimpang dari tujuan atau misi awal perusahaan. Lingkungan kerja yang nyaman sangat dibutuhkan oleh karyawan agar lebih tenang dan fokus dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kurang nyaman seperti : suara bising, suhu udara panas, kebersihan tidak terjaga dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja serta menurunkan kondisi fisik dan psikis karyawan. Keadaan ruang kerja yang baik, bersih, nyaman dan memenuhi standar kebutuhan pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan seperti kursi, meja dan peralatan bekerja yang lengkap akan membuat karyawan betah dalam bekerja dan berdampak pula pada peningkatan kinerja. Ada beberapa hal yang menyebabkan Kinerja Karyawan rendah diantaranya dari segi lingkungan kerja, kompensasi dan beban kerja yang ditetapkan di perusahaan tersebut, Dalam hal ini adalah mengenai tanggapan karyawan terhadap penetapan target yang diterapkan di perusahaan apakah telah sesuai atau tidak, sehingga berdampak kepada Kinerja Karyawan yaitu kualitas pekerjaan yang buruk.

Selain lingkungan kerja stress kerja juga sangat penting untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi. Stress kerja sebagai karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Stress kerja juga merupakan

bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Dengan mengevaluasi Stress kerja yang dimiliki seseorang, kita akan dapat memprediksikan kinerja orang tersebut. Karyawan yang ditempatkan pada tugas tertentu yang telah dinilai akan mengetahui stress kerja apa saja yang diperlukan, serta cara apa yang harus ditempuh untuk mencapai promosi ke jenjang posisi berikutnya.

Stres kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi ketegangan yang dikaitkan dengan suatu peluang, kendala maupun tuntutan Robbin (2015). stres kerja merupakan tanggapan seseorang terhadap kondisi yang dirasakan baik secara fisik maupun psikologis yang berlebihan karena suatu tuntutan pekerjaan secara internal maupun eksternal. Sehingga kondisi stres ini dapat mengalami ketidakpuasaan dalam bekerja dan menurunkan kinerja.

PT. Garuda Indonesia merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang industri penerbangan nasional Indonesia. Salah satu industri di Indonesia yang sedang mengalami dilema permasalahan adalah perusahaan di bidang jasa pelayanan transportasi. Hal ini pula yang dirasakan PT. Garuda Indonesia (persero) tbk. *Branch Office* Surabaya yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri maskapai penerbangan. Seiring dengan perjalanan perusahaan yang telah berpuluh-puluh tahun di dunia pelayanan transportasi udara, tidak menutup kemungkinan karyawan mengalami stress dengan adanya tantangan dan permasalahan yang muncul tersebut, dimana kegiatan kerja menuntut adanya target waktu, kerja dan beban kerja. Terutama dapat dirasakan oleh karyawan yang mengalami kejenuhan dikarenakan mengerjakan pekerjaan yang sama secara berulang-ulang sehingga menjadi salah satu penyebab timbulnya stress dan tekanan yang dirasakan

dampaknya oleh karyawan. Hal ini pula yang menyebabkan perusahaan mengalami kemunduran, permasalahan ini pada akhirnya akan berkembang menjadi suatu permasalahan yang kompleks yang berakibat pada ketidakpuasan karyawan meningkat ke segala aspek perusahaan. Karena PT. Garuda Indonesia ini merupakan industri maskapai penerbangan menuntut untuk menjual tiket pesawat sesuai dengan target dan mengutamakan kualitas pelayanan yang maksimal. Target yang ditentukan semakin tinggi sedangkan perusahaan harus melakukan efisiensi dalam semua hal menyangkut pengeluaran uang. Salah satu indikasi dari menurunnya tingkat kepuasan kerja adalah terdapat karyawan yang tidak diperpanjang masa kerjanya. Berikut adalah data *Turnover* Karyawan PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. *Branch Office* Surabaya :

Tabel 1.1

Tabel. Data Masuk Dan Keluar Karyawan Unit Ticketing PT. Garuda Indonesia Branch Office Tahun 2015 - 2018

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar
Th. 2015	40 orang	3 orang	6 orang
Th. 2016	37 orang	4 orang	5 orang
Th. 2017	36 orang	2 orang	6 orang
Th. 2018	32 orang	3 orang	10 orang

Sumber : PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. *Branch Office* Surabaya

Dalam hal ini, karyawan mau tidak mau akan dihadapkan pada perasaan jenuh dan stress karena target penjualan harus mengalami growth (peningkatan) dari tahun sebelumnya khususnya adalah pada karyawan *front office* bagian *ticketing* yang berhubungan langsung dengan konsumen. Hal ini

dirasakan oleh PT. Garuda Indonesia *branch office* Surabaya yang melakukan efisiensi biaya secara besar-besaran salah satunya dengan lebih selektif lagi untuk memilih *event-event* apa yang akan di sponsori oleh Garuda Indonesia. Hasilnya, stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya berarti mengganggu prestasi kerjanya. Hal ini merupakan indikasi bahwa begitu banyak stress yang dialami karyawan tidak seharusnya terjadi dan dapat dicegah. Kondisi ini tidak bisa dibiarkan berlarut-larut karena dengan kepuasan kerja yang rendah, karyawan tidak bisa mencurahkan seluruh jiwa, perasaan dan waktu mereka untuk kemajuan perusahaan yang pada akhirnya menurunnya komitmen organisasi karyawan.

Terkait dengan perusahaan yang bergerak dalam industri penerbangan, maka karyawan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk memiliki fungsi dan peranan yang sangat penting, khususnya dalam memberikan pelayanan kepada para pelanggan. Perpindahan karyawan adalah suatu fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. Menurut Sullivan dalam Nitisemito (2015) turnover dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. Schultz dalam Hasibuan (2015:12) "*turnover* adalah sesuatu yang merugikan bagi perusahaan, karena setiap kali karyawan keluar dari perusahaan, penggantian karyawan membutuhkan perekrutan, penyeleksian, dan pelatihan". tingkat keinginan berpindah akan berdampak negatif bagi perusahaan karena akan menciptakan kondisi ketidakstabilan tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia. Banyak hal yang dapat menyebabkan keluarnya seorang karyawan dari suatu pekerjaan. Salah satunya adalah situasi kerja yang dihadapi saat ini tidak sesuai dengan

harapan yang diinginkan atau dipengaruhi oleh pandangan karyawan untuk mendapatkan alternatif pekerjaan dan kepuasan yang lebih baik.

Menurut Zeffane dalam Nitisemitro (2015) terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover*, diantaranya adalah faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja, dan faktor institusi (internal), yakni kondisi ruang kerja, upah, keterampilan kerja, dan supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya, seperti mampu memberikan balas jasa tinggi dan memahami hal-hal yang mampu membuat karyawannya merasa nyaman untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerja perusahaan tersebut secara keseluruhan.

Karyawan merasa target yang diberikan perusahaan terlalu besar untuk jangka waktu satu bulan sehingga karyawan merasa terbebani dengan target tersebut. Hal ini disebabkan adanya stres kerja dengan beban kerja yang lama dan kompensasi yang tidak sesuai dengan yang diharapkan karyawan. Hal yang dialami karyawan di perusahaan tersebut kinerja karyawan kurang optimal yang mengakibatkan jumlah produksi yang dihasilkan berdampak tidak tercapainya target produksi yang telah ditetapkan perusahaan. Menciptakan kinerja karyawan adalah tidak mudah karena Kinerja Karyawan dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi/ perusahaan dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi/perusahaan. Pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Menurut Mangkunegara (2017:9), kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *job*

performance atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Dari uraian tersebut diatas, maka dipandang perlu untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya“**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya ?
- 2) Apakah beban kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya ?
- 3) Apakah stress kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya ?
- 4) Apakah lingkungan kerja, beban kerja dan stress kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya?
- 5) Diantara lingkungan kerja, beban kerja dan stress kerja, manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

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

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis beban kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis stress kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya.
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja, beban kerja dan stress kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya.
- 5) Untuk mengetahui dan menganalisis diantara lingkungan kerja, beban kerja dan stress kerja, manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya?

1.4 Manfaat Penelitian

- a. Aspek akademis.

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan pengetahuan yang bermanfaat bagi dosen, mahasiswa, dan koleksi perpustakaan di kampus STIE Mahardhika Surabaya.

- b. Aspek pengembangan ilmu pengetahuan

Secara teoritis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi perkembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya dalam peningkatan kinerja karyawan. Serta sebagai tolak ukur peneliti selanjutnya dalam memecahkan persoalan yang sama dalam dunia praktisi atau sebagai karya ilmiah serta dapat digunakan sebagai wawasan, sehingga dapat dijadikan bahan rujukan.

c. Aspek praktis.

Secara praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak Unit *Ticketing* PT. Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan serta bagi pihak perusahaan lain yang sejenis.