

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan. Setiap perusahaan atau organisasi pasti membutuhkan SDM yang berkinerja baik dan produktivitas yang optimal agar dapat mencapai tujuannya. Bentuk dan tujuan organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi yang dirancang untuk kepentingan manusia dimana dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Ini berarti bahwa manusia sebagai sumber daya merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan serta menggerakkan faktor-faktor yang ada dalam suatu perusahaan (Prihatin *et al*, 2019)

Kepuasan kerja yang tinggi mampu membuat anggota organisasi bersedia bekerja untuk pencapaian tujuan organisasi melebihi dari peran yang disyaratkan. Anggota organisasi sanggup berkorban lebih banyak untuk kepentingan organisasi. Pengorbanan anggota organisasi tercermin dalam perilaku yang mendukung misalnya tidak menambah waktu istirahat, bersedia bekerja lembur, menghindari timbulnya konflik dengan rekan kerja, membantu rekan kerja dan menjaga kebersihan dan kerapian tempat kerja. (Polopadang *et al*, 2019)

Stres kerja yang terjadi pada anggota organisasi bisa disebabkan karena adanya konflik peran, kebanyakan peran, peran ganda, tanggung jawab terhadap orang, pelecehan/tekanan kekerasan serta perubahan, Husaini Usman (2014: 477). Dampak stres yang dialami oleh individu berpengaruh

pada kepuasan kerja, kinerja, absen, minta berhenti, menyerang, produktif, dan menghindar. Anggota organisasi yang stres cenderung menganggap suatu pekerjaan bukanlah sesuatu yang penting, sehingga tidak mampu menyelesaikan sesuai target yang telah ditetapkan. Konflik merupakan pertentangan yang timbul akibat dari tujuan dan emosi yang berbeda pada anggota organisasi, (Polopadang & Walangitan, 2019), Konflik timbul karena perbedaan persepsi, tujuan dan nilai antar pribadi anggota organisasi. Anggota organisasi mempunyai keinginan, pikiran, perasaan, status dan latar belakang yang dibawa ke dalam organisasi sehingga memungkinkan terjadinya konflik dan hal ini merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari. Konflik di dalam organisasi bisa terjadi dalam berbagai bentuk dan corak yang merintang hubungan individu dengan kelompok. Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda sering berpotensi terjadinya gesekan, sakit hati, perbedaan pendapat dan lain sebagainya.

Perusahaan dalam hal ini CV Bhakti Jaya Abadi Pati diperhadapkan pada tantangan untuk meningkatkan kualitas dengan kinerja karyawannya demi mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2014:96). Nainggolan & Intira (2019) Untuk meningkatkan produktivitas karyawan, berbagai cara akan ditempuh perusahaan misalnya melalui pendidikan, pelatihan, dan menciptakan suasana

kerja yang kondusif. Perbedaan yang terdapat dalam organisasi sering kali menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik. Hal ini disebabkan karena telah terjadi sesuatu pada organisasi, maka terdapat banyak kemungkinan timbulnya konflik. Untuk itu perlu adanya manajemen konflik dalam perusahaan. Konflik merupakan proses interaksi antara dua orang atau lebih, atau dua kelompok atau lebih yang bertentangan dalam berpendapat dan tujuannya.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik mampu menimbulkan kepuasan kerja. Kreitner dan Kinicki (2014:169) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tanggapan emosional seseorang terhadap pekerjaan dari berbagai segi sehingga masing – masing individu mempunyai standar kepuasan yang berbeda. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang berupa perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan sesuai dengan pandangan anggota organisasi. Hal ini sesuai Jafar (2018) mendefinikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan senang atau tidak senang dan emosi yang dirasakan terhadap pekerjaan yang dihadapi. Nainggolan & Intira (2019) menyatakan bahwa konflik kerja mempengaruhi produktivitas karyawan adalah Stres kerja. Stres merupakan suatu respon individu terhadap kondisi lingkungan eksternal yang berupa peluang, kendala (*constraints*), atau tuntutan (*demands*), yang menghasilkan respon psikologis dan respon fisiologis, sehingga bisa berakibat pada penyimpangan fungsi normal atau pencapaian terhadap sesuatu yang sangat di inginkan dan

hasilnya dipresepsikan sebagai tidak pasti dan penting. Dibawah ini pada tabel 1.1. merupakan hasil produk pada CV Bhakti Jaya Abadi

Tabel 1.1
Hasil Produksi CV Bhakti Jaya Abadi Pati
Bulan Januari – Juni 2023

No	Bulan	Jenis Produksi (Pcs)			Total Produksi (Pcs)
		Roti	Cake	Basahan	
1	Januari	7602	8699	5440	21.741
2	Februari	7979	7298	4982	20.259
3	Maret	6438	6007	3270	15.715
4	April	5057	6580	3386	15.035
5	Mei	8477	9755	5322	23.554
6	Juni	7682	8209	5698	21.589

Sumber: CV. Bhakti Jaya Abadi Pati 2023

Berdasarkan data tabel 1.1 menunjukkan bahwa hasil produksi dari CV Bhakti Jaya Abadi Pati selama bulan Januari-Juni yang memproduksi berbagai jenis roti, cake, basahan, terjadinya naik turunnya produksi disebabkan oleh berbagai hal seperti sepi pelanggan, promosi, kerja sama vendor dan sebagainya. Dalam hal ini juga terjadi identifikasi masalah umum yaitu tuntutan dari segi internal karyawan yang bekerja, diharapkan dapat memproduksi yang lebih cepat dan tidak menurunkan kualitas produk.

Adapun faktor - faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan selain konflik kerja dan stress kerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan dapat dicapai apabila semua harapan-harapannya bisa terpenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya (Pragiwani *et al*, 2020).

Peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu personalia dan survei ditempat, dengan mengamati dan menilai yang terjadi pada objek penelitian. Banyak hal yang terjadi mengenai variabel stres kerja dan konflik kerja yaitu ditandai dengan keluar masuknya karyawan (*turnover*), stres yang berlebih disebabkan kerjaan karena jam kerja yang fleksibel dan lemburan sering terjadi, adanya konflik antar karyawan seperti iri hati dan lingkungan kerja yang *toxic*. Mengukur kepuasan kerja karyawan bisa dengan menilai minimnya karyawan yang *resign* karena dengan menciptakan kepuasan karyawan akan membuat karyawan tersebut loyal terhadap perusahaan. Faktor lainnya ialah memperlambat karyawan lain, seperti kurangnya SDM yang akan memperlambat produksi segala jenis roti. Untuk lebih jelasnya *turnover* karyawan dilihat pada tabel 1.2.

Tabel 1.2
Jumlah *Turnover* Karyawan CV Bhakti Jaya Abadi Pati
Bulan Januari – Juni 2023

No	Bulan	Keluar	Masuk
1	Januari	12	10
2	Februari	9	16
3	Maret	11	12
4	April	17	17
5	Mei	24	29
6	Juni	10	12

Sumber: CV. Bhakti Jaya Abadi Pati 2023

Dijelaskan tabel 1.2 bahwa dari karyawan CV. Bhakti Jaya Abadi perputaran keluar masuknya karyawan kurang lebih 5-10% (N=200 Karyawan) pada tiap bulannya, hal ini akan membuat karyawan saling menutupi kerjaan yang terjadi antar karyawan.

Research Gap pada penelitian terdahulu memiliki hasil yang beragam. Penelitian Puspita & Atmaja (2020) menunjukkan bahwa Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan Polopadang *et al* (2019) menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, penelitian Az-Sahra & Kuasih (2023) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan wanita di kota surakarta.

Baruna *et al.* (2023) menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, penelitian Az-Sahra & Kuasih (2023) menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan wanita di kota surakarta, sedangkan penelitian dari Polopadang *et al* (2019) menunjukkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian dari Wulandari *et al* (2020) menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja guru di SMK Bakti Ponorogo, Rahmawati. (2021) menjelaskan bahwa adanya pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan negatif dan tidak signifikan. Sedangkan penelitian Wulansari (2020) dan Susmika *et al* (2022) menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Hasil penelitian Prihadin *et al* (2019) menunjukkan bahwa konflik (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (Y) pada karyawan PT. Pinus Merah Abadi, sedangkan penelitian dari Garnia & Komariah (2022) menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja, Mitzi *et al* (2022) hasil penelitian sedikit berbeda yaitu konflik peran berpengaruh negative dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

Penelitian Prayudi (2021) menunjukkan pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja berpengaruh positif, hasil ini juga sejalan dengan Lilia *et al* (2020) bahwa kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian tersebut menjelaskan bahwa bagaimana pentingnya karyawan dalam sebuah perusahaan, sehingga hal ini perlu menciptakan suasana dan lingkungan yang nyaman. Maka dari itu peneliti mengusung tema penelitian mengenai **“Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV Bhakti Jaya Abadi Pati”**

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1 Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah Produktivitas Kerja dan Kepuasan Kerja
- 2 Subyek dalam penelitian ini adalah semua karyawan CV Bhakti Jaya Abadi Pati.
- 3 Pelaksanaan penelitian terdiri dari dari pengajuan proposal, pengumpulan data, penyebaran kuesioner, analisis data, penyusunan laporan, review dan perbaikan laporan, dan ujian skripsi
- 4 Periode penelitian yang digunakan adalah bulan sebelum setelah proposal skripsi disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

a. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, terdapat masalah-masalah yang berkaitan dengan penelitian ini. Masalah tersebut diidentifikasi sebagai berikut:

1. Permasalahan berkaitan dengan Stres Kerja CV Bhakti Jaya Abadi Pati yaitu dalam melaksanakan tugas sering terjadi kesalahan dalam memproduksi jenis makanan dan keterlambatan produksi.
2. Permasalahan yang berkaitan dengan Konflik Kerja yaitu banyak terjadi pelanggaran yang dilakukan karyawan misalnya banyak yang sering terlambat masuk kerja meskipun atasan sering menegur bahkan memberi sanksi kepada mereka, konflik antar karyawan yang

sering menyalahkan satu sama lain. Hal ini dibuktikan dengan *turnover* karyawan yang dilihat pada tabel 1.2

3. Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang rendah menganggap tugas kerjanya menjadi tidak penting dari pekerjaannya, sehingga produktifitas kerja pada diri karyawan dan akan menghambat efektivitas fungsi perusahaan dalam mencapai tujuannya.
4. Kepuasan Kerja pada CV Bhakti Jaya Abadi Pati yaitu masih kurang puasnya karyawan pada kesejahteraan mereka, kurangnya perhatian pimpinan atas kepuasan kerja karyawan, dan kurangnya dukungan yang positif dari perusahaan.
5. Tidak konsistennya hasil penelitian sebelumnya terkait Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV Bhakti Jaya Abadi Pati.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang dijelaskan diatas, maka pertanyaan penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap produktifitas kerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh konflik kerja terhadap produktifitas kerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
5. Bagaimana kepuasan kerja terhadap produktifitas kerja

1.5 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang dijelaskan diatas, maka pertanyaan dalam penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis pengaruh stress kerja terhadap produktifitas kerja karyawan
2. Menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap produktifitas kerja karyawan
3. Menganalisis pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan
4. Menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja karyawan
5. Menganalisis kepuasan kerja terhadap produktifitas kerja karyawan

1.6 Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan tentang stres kerja dan konflik kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening serta dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

b. Kegunaan Praktis

1) Bagi Peneliti

Dapat menjadi bahan pembelajaran dan mengimplementasikan ilmu pengetahuan manajemen, khususnya dalam manajemen Sumber Daya Manusia. Dan memperluas ilmu pengetahuan peneliti tentang stres kerja dan konflik kerja terhadap produktifitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dan keterlibatan karyawan pada suatu perusahaan atau instansi.

2) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini sebagai masukan bagi CV Bhakti Jaya Abadi Pati untuk mengetahui stres kerja dan konflik kerja terhadap produktifitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening melalui keterlibatan karyawan.

3) Bagi Instansi

Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dan dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian yang akan datang