

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Untuk itulah eksistensi sumber daya manusia dalam organisasi sangat kuat, (Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Di era globalisasi saat ini, masalah sumber daya manusia menjadi sorotan maupun tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Sebab sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Terwujudnya tujuan organisasi didukung oleh kinerja pada pekerjaan – pekerjaan yang tercakup didalamnya. Kinerja pada sebuah pekerjaan bergantung pada kemampuan, lingkungan kerja dan motivasi sehingga manajer dalam hal ini harus bisa memastikan bahwa ketiga kondisi tersebut terpenuhi (Moorhead dan Griffin, 2013). Menurut Edwin B. Flippo (dalam Hasibuan, 2014) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi tercapai. Motivasi memang bukan faktor satu – satunya dalam menggerakkan karyawan agar selalu semangat dalam bekerja namun motivasi inilah yang menentukan perilaku karyawan untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi (Sutrisno, 2009). Selain kemampuan dan motivasi, lingkungan kerja dalam hal ini adalah suasana ditempat kerja juga menentukan terdorongnya karyawan untuk bekerja lebih giat dan semangat.

Suasana kerja yang menyenangkan dapat membantu karyawan untuk lebih fokus dalam bekerja sehingga kecenderungan efek stres dapat dikelola dengan baik mengingat karyawan harus mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang dibebankan. Menurut Ivancevich *et al.*, (dalam Lina dan Lena, 2009) Stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian yang dilatarbelakangi oleh perbedaan individu atau proses psikologi yang merupakan konsekuensi setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, peristiwa yang menetapkan permintaan psikologi / fisik yang berlebihan pada seseorang. Stres kerja yang dirasakan oleh karyawan bervariasi dari level paling bawah hingga level paling tertinggi baik pada karyawan pria maupun wanita dalam organisasi. Ketidakmampuan seorang karyawan dalam menyesuaikan diri dengan rekan kerja bisa memicu terjadinya konflik. Konflik (baik yang berasal dari keluarga ataupun dengan rekan kerja) dan beban kerja yang terlalu banyak dapat memicu terjadinya stres yang berkepanjangan bahkan sampai mengganggu kesehatan. Saat kesehatan terganggu maka semangat kerja juga akan terganggu. Hal ini jika terjadi terus menerus maka akan mempengaruhi perilakunya untuk tidak disiplin dalam bekerja dikarenakan tuntutan target organisasi tidak bisa tercapai dengan baik.

Perilaku manusia memang terkadang semaunya sendiri tanpa peduli pada aturan yang berlaku. Hal ini jika tidak diatur maka akan terjadi suasana yang tidak tertib dan tidak teratur. Demikian juga dalam sebuah organisasi jika tidak ada kontrol maka karyawan akan berbuat semaunya sendiri tanpa memikirkan kepentingan organisasi. Upaya mengatur setiap perilaku manusia membutuhkan aturan yang dipahami sehingga karyawan berusaha disiplin dan mematuhi semua aturan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma – norma peraturan yang berlaku disekitarnya (Singoimedjo, 2002). Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Dalam setiap perusahaan yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Akan tetapi dalam kenyataan selalu menyatakan

bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk itu perlu melaksanakan kegiatan pendisiplinan yang mencakup disiplin preventif dan disiplin korektif. Terkait dengan norma disiplin, salah satunya adalah norma yang terkait dengan ketentuan waktu dalam melaksanakan tugas didalam maupun dilapangan. Semuanya itu wajib ditaati sebagai salah satu ciri dari karyawan yang memiliki sifat disiplin.

Sumber daya manusia terdiri dari pria dan wanita yang secara fisik (jasmani) dan psikis (jiwa) memang berbeda dalam memandang dan melakukan pekerjaan. Perbedaan jenis kelamin yang dimiliki pria dan wanita disebut dengan istilah sex yang secara biologis memang berbeda dan tidak dapat ditukarkan karena bersifat kodrat dari Tuhan (Fakih, 2013). Berbeda halnya dengan gender, didalam *Womens's Studies Encyclopedia* dijelaskan bahwa gender adalah suatu konsep kultural yang berupaya membuat pembedaan (*distinction*) dalam hal peran, perilaku, mentalitas dan karakteristik emosional antara laki – laki dan perempuan yang berkembang dimasyarakat, Umar (1999) dalam Yusfi (2009).

Sejarah perbedaan gender antara pria dan wanita terjadi melalui proses yang sangat panjang. Terbentuknya perbedaan gender dikarenakan oleh banyak hal, diantaranya akibat dibentuk, disosialisasikan, diperkuat, bahkan dikonstruksi secara sosial, kultural, atau melalui ajaran agama maupun negara. Perbedaan gender sesungguhnya tidak menjadi masalah sepanjang masa tidak melahirkan ketidakadilan gender. Persoalannya justru muncul ketika perbedaan gender telah melahirkan berbagai ketidakadilan, baik bagi pria maupun wanita. Ketidakadilan gender merupakan sistem dan struktur dimana, baik kaum pria maupun kaum wanita menjadi korban dari sistem tersebut. Ketidakadilan gender termanifestasikan dalam berbagai bentuk, yakni : marginalisasi, proses pemiskinan ekonomi, subordinasi dalam pengambilan keputusan, dan diskriminasi (Fakih 2013).

Adapun penelitian yang membahas tentang *gender* dan motivasi kerja dilakukan oleh Forgieonne dan Peeters, (1982). Penelitian ini memberikan

gambaran bahwa terdapat perbedaan dan persamaan motivasi antara manajer pria dan wanita berdasarkan indikator secara umum (*on the job training*) dibawah 6 bulan dengan pendidikan sedikit lebih rendah (bukan lulusan perguruan tinggi), dan telah bekerja selama empat hingga delapan tahun. Tidak terjadi perbedaan pada kriteria manajer diluar kualifikasi tersebut. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Tukijan dan Harnoto (2011) menyatakan bahwa berdasarkan Gender terdapat perbedaan motivasi kerja antara pegawai laki – laki dan perempuan pada Faskel Ekonomi PNPM Mandiri Perkotaan Jawa Tengah. Namun penelitian yang dilakukan oleh Putri (2010) pada auditor eksternal di KAP Jakarta menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan motivasi antara auditor pria dan wanita. Hasil penelitian tersebut sependapat dengan penelitian Pudjowibowo (2014) yang mengatakan bahwa tidak ada perbedaan motivasi antara auditor pria dan wanita pada KAP di Kota Semarang.

Stewart dan Lykes (dalam L. Narayanan *et al.*, 1999) melakukan penelitian tentang perbedaan stres berdasarkan *gender* telah menjelaskan bahwa hubungan personal memainkan peran yang jauh lebih besar bagi wanita dari pada pria. Ptacek et al., Burke dan Belcourt (dalam L. Narayan et al., 1999) menjelaskan, dalam menghadapi situasi stres yang sama pria akan lebih memperhatikan pada *problem – focused* dan wanita lebih memperhatikan pada *emoticon – fokused*. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Adebiyi (2013) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu tidak terdapat perbedaan stres kerja yang signifikan antara dosen pria dan wanita, pada dosen antar fakultas maupun antar dosen yang telah bekerja > 11 tahun dengan < 11 tahun di *Ekiti State University*, Nigeria.

Portillo dan Davis (2009) melakukan penelitian tentang *gender* dan *organizational rule abidance* (ketaatan pada aturan yang berlaku disuatu organisasi). Penelitian ini memberikan gambaran bahwa pelayanan publik wanita lebih taat pada aturan dari pada pria. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hilbau (2018) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan disiplin kerja antara pegawai pria dan wanita di Kantor Kecamatan Long Pahangai Kabupaten Mahakam Ulu. Berbeda dengan halnya penelitian yang dilakukan oleh

Rahmawati (2016) menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan disiplin kerja antara tenaga kependidikan pria dan wanita di Universitas Jember.

PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan yang terletak di Jl. Wagimin No. 06 Kecamatan Kediri, kabupaten Tabanan, Bali. Merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang pengiriman surat dan paket barang, maupun uang dalam bentuk wasel pos. Kantor pos ini merupakan Kantor cabang di area Tabanan – Bali, dimana perusahaan sangat menuntut disiplin karyawan dalam bekerja, baik yang di kantor maupun yang dilapangan. Dengan disiplin yang tinggi, diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan yang merupakan tujuan dari perusahaan yaitu tidak lepas dari target – target perusahaan yang telah ditetapkan.

Bedasarkan hasil pra survey di PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali masih banyak hal – hal yang menyebabkan kinerja organisasi ini masih belum tercapai dengan maksimal, belum maksimalnya kinerja organisasi ini di indikasikan oleh disiplin kerja yang rendah. Berikut merupakan data presentase mengenai kehadiran dan ketidakhadiran karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali pada tahun 2015 – 2017.

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Kehadiran dan Ketidakhadiran Karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali Tahun 2015 – 2017.**

Tahun	Jumlah Karyawan			Rata – Rata Kerja Yang Hilang	
	Total	L	P	Laki – Laki	Perempuan
2015	55	41	14	0,37	0,33
2016	55	41	14	0,38	0,34
2017	55	41	14	0,43	0,41

Sumber : PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali Pada Tahun 2015 – 2017

Bedasarkan data pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa jumlah rata – rata kerja yang hilang antara karyawan laki – laki dan perempuan terus meningkat setiap tahunnya. Dimana hari kerja yang hilang lebih tinggi pegawai laki -laki dari pada perempuan. Ketidakhadiran karyawan didalam pekerjaan menyebabkan kinerja

menurun. Tingginya tingkat hari kerja yang hilang akan mengurangi jumlah jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan program – program kerja dan kegiatan perusahaan. Masalah tersebut mengakibatkan kinerja karyawan yang berdampak pada citra perusahaan dan jumlah pendapatan yang dihasilkan tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan.

Dalam aspek ketepatan waktu, masih banyak karyawan yang menunda pekerjaan sehingga sering terjadinya keterlambatan dalam penuntasan pekerjaan yang telah diberikan. Sikap dan tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas juga masih sangat kurang. Berdasarkan pengamatan banyak terjadinya komplain keterlambatan surat dan paket yang terjadi di PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali. Seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut ini :

**Tabel 1.2 Data keterlambatan Pengiriman Surat dan Paket PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan Bali Tahun 2017.**

Bulan	Jumlah Keterlambatan	Jenis	
		Surat	Paket
Januari	10	4	6
Februari	15	8	7
Maret	5	3	2
April	8	2	6
Mei	11	8	3
Juni	17	7	10
Juli	4	1	3
Agustus	7	5	2
September	3	2	1
Oktober	11	6	5
November	20	11	9
Desember	22	9	8

Sumber : PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan Bali 2017

Dari Tabel 1.2 diatas terlihat jelas kaitannya dengan tabel 1.1 bahwa para karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali masih memiliki kinerja yang rendah karena faktor kedisiplinan yang kurang optimal dan faktor pembentuk motivasi untuk berprestasi seperti kurangnya usaha untuk melakukan sesuatu yang kreattif dan inovatif, kurangnya kebutuhan sosial seperti minimnya

kerja sama dalam kelompok, dan kurang berusaha ikut serta dalam menentukan arah kegiatan di kantor pos.

Selain itu, penyebab dari target waktu kerja yang belum maksimal ini karena tuntutan beban kerja yang terlalu banyak, adanya tekanan dalam menjalankan tugas, belum adanya kejelasan yang mengakibatkan karyawan cenderung mengabaikan waktu kerja dalam penyelesaian pekerjaan atau tugasnya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Bedasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat perbedaan atau tidak pada motivasi kerja antara karyawan laki – laki dan perempuan di PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali ?
2. Apakah terdapat perbedaan atau tidak pada stres kerja antara karyawan laki - laki dan perempuan di PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali ?
3. Apakah terdapat perbedaan atau tidak pada disiplin kerja antara karyawan laki – laki dan perempuan di PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Bedasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat perbedaan atau tidak pada motivasi kerja antara karyawan laki – laki dan perempuan di PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat perbedaan atau tidak pada stres kerja antara karyawan laki – laki dan perempuan di PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali,
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat perbedaan atau tidak pada disiplin kerja antara karyawan laki – laki dan perempuan di PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi atau bahan masukan tambahan bagi perusahaan dalam menyikapi masalah tenaga kerja yang menyangkut motivasi kerja, stres kerja dan disiplin kerja

2. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil khususnya yang menyangkut motivasi kerja, stres kerja dan disiplin kerja.

3. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

