

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan untuk mengatur, mengelola, dan mengembangkan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi atau perusahaan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. MSDM mencakup berbagai aktivitas seperti perekrutan, pelatihan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga pengembangan karyawan. Menurut Dessler (2023) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian upaya untuk memperoleh, mengembangkan, memelihara, dan memanfaatkan sekelompok orang yang bekerja demi mencapai tujuan perusahaan. Amstrong & Taylor (2023) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis dan koheren untuk manajemen aset perusahaan yang paling berharga, yaitu orang-orang yang bekerja di perusahaan, yang secara individual dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuan bisnis. Menurut Boxall & Purcell (2016) manajemen sumber daya manusia adalah segala aktivitas yang berhubungan dengan pengelolaan pekerjaan dan hubungan di tempat kerja, termasuk kebijakan sumber daya manusia, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, pengembangan, kompensasi dan hubungan industrial. Menurut Verhulst & DeCenzo (2021) manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari fungsi organisasi yang berkaitan dengan pengisian, pelatihan, pengembangan, motivasi, dan pemeliharaan karyawan. Pengertian ini menggambarkan peran manajemen sumber daya manusia dalam mengelola berbagai aspek staf. Menurut Simamora (2016) sumber daya manusia, yaitu mengacu kepada orang-orang yang menjalankan pekerjaan di kalangan organisasi. Sehingga *Human Resources* disebut pula dengan personel, atau tenaga kerja, pekerja ataupun karyawan.

Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya selama periode tertentu, yang diukur berdasarkan indikator seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, serta kemampuan dalam bekerja sama. Kinerja ini mencerminkan kontribusi nyata karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2023) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja mencerminkan tingkat pencapaian individu dalam memenuhi target pekerjaan serta kontribusinya terhadap tujuan organisasi. Pandangan lain menyebutkan bahwa kinerja bukan hanya soal output, tetapi juga mencakup proses serta perilaku karyawan ketika menjalankan tugasnya. Menurut Abd *et al.* (2023) kinerja karyawan adalah tingkat produktivitas, efisiensi, dan efektivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya, yang mencakup pengetahuan pekerjaan, penyelesaian tugas, komunikasi, pemecahan masalah, manajemen waktu, kerja tim, kemampuan beradaptasi, kualitas pekerjaan, dan produktivitas. Sedangkan menurut Desfitriady & Pandini (2023) kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan dengan para karyawan.

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah stress kerja. menurut Nurmaini (2023) stres adalah interaksi seseorang dengan sesama individu atau dunia kerja



dan menimbulkan suatu kondisi ketegangan dan tekanan sehingga memicu ketidakseimbangan fisik maupun psikis, mempengaruhi emosi seseorang, dan mengganggu proses berpikirnya. Sedangkan menurut Vanchapo (2020) mendefinisikan stres kerja sebagai keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan – tekanan yang dihadapinya. Menurut Wahjoedi (2023) stres kerja merupakan kondisi gangguan psikologis yang dialami individu sebagai akibat dari pekerjaan yang dijalankannya. Kondisi ini dapat muncul ketika seseorang menghadapi berbagai tekanan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ardani *et al.* (2024) yang menyatakan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu lainnya dibuktikan oleh angka koefisien regresi pada variabel kemampuan yang menunjukkan tanda positif dan signifikan Kurniawan & Al Rizki (2022) yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana semakin tinggi tingkat stress kerja dalam batas tertentu maka dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Paulina *et al.* (2022) ditemukan bahwa stress kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Wati (2023) yang menunjukan bahwa secara persial stress kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain stress kerja, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kemampuan mereka dalam mengelola dan menyelesaikan beban kerja yang diberikan. Oleh karena itu, beban kerja menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan, karena pengelolaan beban kerja yang efektif dapat meningkatkan produktivitas sekaligus kinerja karyawan. Menurut Amstrong (2020) beban kerja merupakan bagian dari tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang menunjukkan tingkat jumlah, kompleksitas, dan tekanan tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam pekerjaannya. Sedangkan menurut Swedana (2023) beban kerja yang proporsional, yang mempertimbangkan kapasitas individu dan kejelasan peran, dapat meningkatkan persepsi positif terhadap pekerjaan, sehingga memperkuat kepuasan kerja dan mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik. Beban kerja merupakan sejumlah tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Tingkat beban kerja dapat mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Syardiansah (2022) menyatakan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Widodo (2022) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Paulina *et al.* (2022) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya selain stress kerja dan beban kerja, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Menurut Hasibuan (2016) kompensasi merupakan semua bentuk penghasilan baik dalam bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang didapatkan karyawan sebagai penghargaan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Rahayu (2022) mengatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, dengan indikator upah/gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat

tidak langsung. Sedangkan menurut Enny (2019) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung. Pemberian kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Syardiansah (2022) ditemukan bahwa hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu lainnya dibuktikan oleh Febrian (2024) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Sudiantini *et al.* (2023) dengan menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pada perusahaan swasta, kinerja karyawan menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan dan daya saing perusahaan di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Tingginya tuntutan target, beban kerja, serta tekanan untuk mencapai hasil optimal seringkali memicu munculnya stres kerja. Kondisi tersebut dapat memengaruhi kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya secara efektif, sehingga pada akhirnya berdampak pada tingkat kinerja yang dihasilkan. Selain itu, stres kerja yang tidak dikelola dengan baik juga dapat menurunkan motivasi, meningkatkan tingkat kelelahan, serta memicu munculnya konflik di lingkungan kerja. Dalam jangka panjang, kondisi ini berpotensi menurunkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya dari pihak manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, guna meminimalkan dampak negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan.

PT BOFI (Blue Ocean Foods Indonesia) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri pengolahan hasil perikanan, khususnya produk ikan kaleng untuk pasar domestik maupun ekspor. Sebagai perusahaan manufaktur yang berorientasi ekspor, PT BOFI memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan sektor perikanan dan industri pengolahan makanan di Indonesia. Produk yang dihasilkan perusahaan dipasarkan ke berbagai negara sehingga proses produksi harus memenuhi standar mutu, keamanan pangan, dan ketepatan waktu pengiriman yang telah ditetapkan oleh pelanggan internasional. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan menerapkan sistem produksi yang melibatkan berbagai bagian, mulai dari pengadaan bahan baku, proses pengolahan, pengemasan, pengendalian kualitas, hingga distribusi produk. Melalui komitmennya dalam menghasilkan produk berkualitas dan memenuhi kebutuhan pasar global, PT Blue Ocean Foods Indonesia terus berupaya mengembangkan kapasitas produksi, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta menerapkan sistem manajemen yang efektif guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

Salah satu perusahaan swasta yang menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah PT BOFI, yang bergerak di bidang usaha yang menuntut kinerja karyawan yang optimal dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Sebagai organisasi yang berorientasi pada profit, PT BOFI dituntut untuk mampu bersaing di tengah dinamika dunia usaha yang semakin kompetitif, sehingga efektivitas dan efisiensi kerja menjadi hal yang sangat krusial. Ruang lingkup operasional perusahaan yang melibatkan berbagai aktivitas bisnis serta tuntutan target yang tinggi menjadikan kualitas sumber daya manusia sebagai faktor utama dalam

menentukan keberhasilan perusahaan. Dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan tidak hanya membutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan teknis yang baik, tetapi juga sikap profesional serta etika kerja yang tinggi agar mampu memberikan Kontribusi maksimal. Besarnya tanggung jawab yang diemban oleh setiap karyawan dalam mencapai target perusahaan menjadikan kinerja sebagai indikator utama dalam menilai keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian serius terhadap berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Dalam rangka meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan, perhatian terhadap faktor-faktor seperti stress kerja, beban kerja, dan kompensasi menjadi langkah strategis yang tidak dapat diabaikan. Ketiga faktor tersebut diyakini memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Tabel 1.1 Data Kinerja Tahun 2025 PT BOFI (Blue Ocean Food Indonesia)

No.	Divisi	Target Kinerja	Realisasi Kinerja
1.	Tuna	95%	88%
2.	Sarden	95%	85%
3.	Gudang	90%	82%
4.	Quality Control	95%	92%
5.	Umum	90%	87%
6.	Teknik	90%	84%
	Rata – Rata	92,50 %	86,33%

Sumber : PT BOFI (Blue Ocean Foods Indonesia), 2026

Berdasarkan data kinerja karyawan PT BOFI (Blue Ocean Foods Indonesia) tahun 2025, diketahui bahwa masih terdapat perbedaan antara target kinerja yang telah ditetapkan perusahaan dengan realisasi yang berhasil dicapai oleh masing-masing divisi. Perusahaan menetapkan target kinerja yang berbeda sesuai dengan karakteristik dan tanggung jawab setiap divisi. Namun, dalam pelaksanaannya tidak semua divisi mampu mencapai target yang telah ditentukan. Divisi Tuna memperoleh realisasi kinerja sebesar 88% dari target 95%, sedangkan Divisi Sarden mencapai realisasi sebesar 85% dari target 95%. Pada divisi gudang, realisasi kinerja tercatat sebesar 82% dari target 90%. Sementara itu, divisi quality control menunjukkan pencapaian yang relatif lebih baik dengan realisasi kinerja sebesar 92% dari target 95%. Divisi umum memperoleh realisasi sebesar 87% dari target 90%, dan divisi teknik mencapai realisasi sebesar 84% dari target 90%. Secara keseluruhan, rata-rata target kinerja yang ditetapkan perusahaan adalah sebesar 92,5%, sedangkan rata-rata realisasi kinerja yang berhasil dicapai hanya sebesar 86,33%. Hal tersebut menunjukkan adanya kesenjangan sebesar 6,17% antara target dan realisasi kinerja karyawan. Kesenjangan tersebut mengindikasikan bahwa pencapaian kinerja karyawan belum optimal dan masih memerlukan perhatian dari pihak manajemen perusahaan. Selain itu, perbedaan tingkat pencapaian antar divisi menunjukkan bahwa setiap divisi menghadapi tantangan dan kondisi kerja yang berbeda dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Belum tercapainya target kinerja pada beberapa divisi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Faktor-faktor tersebut antara lain beban kerja yang tinggi, tekanan pekerjaan yang dapat menimbulkan stres

kerja, serta kompensasi yang diterima karyawan. Apabila beban kerja yang diberikan tidak seimbang dengan kemampuan dan kapasitas karyawan, maka hal tersebut dapat menyebabkan penurunan produktivitas kerja. Di sisi lain, tingkat stres kerja yang tinggi juga dapat memengaruhi konsentrasi, motivasi, dan kualitas hasil kerja karyawan. Selain itu, kompensasi yang dirasakan kurang sesuai dengan kontribusi yang diberikan dapat mengurangi semangat kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menganalisis pengaruh beban kerja, kompensasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT BOFI sehingga dapat diketahui faktor-faktor yang berkontribusi terhadap belum optimalnya pencapaian kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Tabel 1.2 Gambaran Pemberian Kompensasi *PT BOFI*
(*Blue Ocean Foods Indonesia*)

No	Jenis Kompensasi	Periode Pemberian
1	Gaji	Setiap Bulan
2	THR	1 kali / tahun
3	Honor Lembur	Menyesuaikan waktu lembur yang telah dikerjakan

Sumber: PT BOFI (Blue Ocean Foods Indonesia), 2026

Dari penjelasan tabel 1.1 diketahui bahwa PT BOFI (Blue Ocean Foods Indonesia) memberikan kompensasi kepada karyawan dalam beberapa bentuk, yaitu gaji yang diberikan setiap bulan, Tunjangan Hari Raya (THR) yang diberikan satu kali dalam satu tahun, serta honor lembur yang disesuaikan dengan jumlah waktu lembur yang telah dilakukan karyawan. Pemberian kompensasi tersebut merupakan salah satu bentuk balas jasa perusahaan kepada karyawan atas kontribusi yang diberikan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Sistem kompensasi yang baik dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat kemungkinan munculnya ketidaksesuaian antara kompensasi yang diterima dengan beban kerja yang dirasakan oleh karyawan. Terutama pada pemberian honor lembur yang menyesuaikan waktu kerja tambahan, kondisi tersebut dapat menimbulkan persepsi yang berbeda-beda di kalangan karyawan terkait keadilan kompensasi yang diberikan perusahaan. Selain itu, tingginya tuntutan pekerjaan dan target kerja yang harus dicapai dapat menyebabkan karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima belum sepenuhnya sebanding dengan usaha yang telah diberikan. Apabila kondisi tersebut berlangsung secara terus-menerus, maka dapat berdampak pada menurunnya semangat kerja, kepuasan kerja, hingga kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan sistem pemberian kompensasi secara tepat dan adil agar mampu meningkatkan motivasi serta mendukung terciptanya kinerja karyawan yang optimal. Selain kompensasi, terdapat faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, yaitu stres kerja dan beban kerja. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan hasil perikanan, PT BOFI dituntut untuk mampu memenuhi target produksi serta permintaan pasar yang terus berkembang. Kondisi tersebut mengharuskan karyawan bekerja dengan tingkat ketelitian yang tinggi dan menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. Pada situasi tertentu, karyawan juga perlu melakukan pekerjaan tambahan di luar jam kerja normal guna memenuhi target produksi yang telah ditentukan. Keadaan tersebut dapat

menimbulkan tekanan kerja yang berpotensi memicu munculnya stres kerja pada karyawan. Selain itu, tingginya volume pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas serta adanya kemungkinan ketidakseimbangan pembagian tugas dapat menyebabkan beban kerja yang dirasakan karyawan menjadi semakin besar. Apabila kondisi tersebut terjadi secara berkelanjutan, maka dapat berdampak pada kelelahan fisik maupun mental, menurunnya fokus dalam bekerja, serta berkurangnya semangat kerja karyawan. Pada akhirnya, kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kualitas hasil kerja dan pencapaian kinerja karyawan. Oleh karena itu, stres kerja dan beban kerja menjadi aspek yang penting untuk diperhatikan karena diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT BOFI.

Ketiga faktor tersebut yaitu stress kerja, beban kerja dan kompensasi diduga memiliki hubungan yang erat terhadap kinerja karyawan. Tingginya tingkat stres kerja dan beban kerja dapat menurunkan kualitas kerja karyawan, sedangkan kompensasi yang baik dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan. Selain penelitian terdahulu yang mendukung, masih ditemukan *research gap* di mana hasil penelitian Luthan (2023) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rizki (2022) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya menjadi alasan penting dilakukan penelitian kembali guna memperjelas serta memperoleh hasil yang akurat sehingga akan mengantarkan kepada permasalahan dibawah ini.

1.2 Rumusan Masalah

Menurut Mangkunegara (2023) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja mencerminkan tingkat pencapaian individu dalam memenuhi target pekerjaan serta kontribusinya terhadap tujuan organisasi. Dalam kinerja karyawan PT BOFI menunjukkan masih adanya kesenjangan antara ekspektasi perusahaan dan kontribusi aktual karyawan, yang berdasarkan hasil wawancara pendahuluan disebabkan oleh tingginya tekanan target yang memicu stres kerja, distribusi beban kerja yang belum merata, serta kompensasi yang belum sepenuhnya mencerminkan tanggung jawab karyawan. Meskipun berbagai penelitian terdahulu mendukung pengaruh positif ketiga faktor tersebut, masih ditemukan *research gap* di mana stres kerja Luthan (2023) dan beban kerja Rizki (2022) ditemukan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BOFI di Kecamatan Muncar Kabupaten Banyuwangi?
2. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BOFI di Kecamatan Muncar Kabupaten Banyuwangi?
3. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BOFI di Kecamatan Muncar Kabupaten Banyuwangi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan PT BOFI di

Kecamatan Muncar Kabupaten Banyuwangi.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT BOFI di Kecamatan Muncar Kabupaten Banyuwangi.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT BOFI di Kecamatan Muncar Kabupaten Banyuwangi.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan PT BOFI (Blue Ocean Foods Indonesia)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu bahan pertimbangan atau sebagai bahan masukan bagi PT BOFI dalam menentukan kebijakan perusahaan terhadap karyawan untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dalam bentuk referensi untuk pengembangan ilmu Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai Stres Kerja, Beban Kerja dan Kompensasi terhadap kinerja kerja karyawan.

3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi dari pada ilmu yang didapat di bangku kuliah serta untuk mengetahui kondisi kerja yang sesungguhnya.

