



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan hal yang harus dimiliki setiap karyawan untuk melakukan setiap tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan. Dengan kinerja yang baik, setiap pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Perusahaan perlu untuk memperhatikan kinerja karyawan karena penurunan dan peningkatan kinerja dalam karyawan secara tidak langsung akan mempengaruhi produktivitas dari perusahaan itu sendiri. Istilah Kinerja berasal dari kata *performance* atau prestasi kerja yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang sebenarnya dicapai oleh seorang individu. Menurut Wibowo dalam (Safrida, 2006), kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Perlu dipahami kinerja kerja perlu mencakup bagaimana proses kerja terjadi. Pentingnya peranan kinerja ini sangat menentukan tercapainya target dalam suatu perusahaan baik dari segi kualitas produk yang dihasilkan maupun kuantitas produksi. Seluruh karyawan yang berada dalam lingkungan perusahaan memiliki peranan dalam menunjang tercapainya visi dan misi perusahaan, untuk itu kinerja setiap unit-unit dalam perusahaan harus tetap terjaga.

Laboratorium produksi I & III merupakan bagian dari PT Petrokimia Gresik memiliki karyawan dengan jumlah 85 orang. Laboratorium produksi I & III merupakan supporting unit bagi produksi bahan baku pupuk yang kemudian akan di distribusikan ke unit-unit yang membutuhkan. Dalam beberapa bulan terakhir kinerja karyawan di nilai kurang maksimal. Foreman laboratorium III mengatakan dalam sesi wawancara pada tanggal 5 Oktober 2021, terlihat penurunan kinerja personil seperti waktu dalam menyelesaikan pekerjaan bertambah, beberapa karyawan yang datang terlambat, kesalahan penulisan dalam laporan, sering memecahkan peralatan gelas laboratorium, dan waktu senggang setelah bekerja digunakan untuk kegiatan yang kurang produktif. Berikut adalah data yang menunjukkan frekuensi alat gelas laboratorium yang pecah selama beberapa bulan terakhir.

Tabel 1.1: Frekuensi Alat Pecah

No	Periode/Bulan	Frekuensi
1	Januari 2021	24
2	Februari 2021	20
3	Maret 2021	19
4	April 2021	28
5	Mei 2021	27
6	Juni 2021	36
7	Juli 2021	46
8	Agustus 2021	44
9	September 2021	57
Total		301

Sumber: Buku Pemecahan Alat Laboratorium

Dari tabel tersebut, didapati bahwa frekuensi alat gelas laboratorium yang pecah meningkat dari bulan Januari 2021 – September 2021

Penurunan kinerja kerja ini berdampak pada pelaporan hasil kerja yang sering terlambat sehingga menghambat proses produksi yang memerlukan data dari laboratorium. Jika terjadi keterlambatan pada pelaporan data, bisa mempengaruhi distribusi bahan baku ke unit lain, serta keterlambatan ini berpotensi menyebabkan kerugian yang lebih besar ketika pihak produksi sangat membutuhkan data yang cepat untuk keperluan penjualan produk. Ini tentu menjadi hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan, karena jika kinerja karyawan menurun akan berdampak pada produktivitas dari perusahaan itu sendiri.

Tabel 1.2: Wawancara dengan supervisi terkait kinerja

Subjek	Verbatim	Kesimpulan
<i>Foreman I</i>	terlihat penurunan kinerja personil seperti waktu dalam menyelesaikan pekerjaan bertambah, beberapa karyawan yang datang terlambat, kesalahan penulisan dalam laporan, waktu senggang setelah bekerja	Menurut foreman 1, penurunan kinerja karyawan ditunjukkan dengan indikasi kuantitas waktu pekerjaan bertambah, tidak tepat waktu, dan kurang efektif nya kegiatan personil setelah pekerjaan selesai.

	digunakan untuk kegiatan yang kurang produktif.	
<i>Foreman II</i>	Tidak termotivasi dalam bekerja, tidak ada gairah dalam mengikuti pelatihan perusahaan,	Menurut foreman II, menurunnya kinerja karyawan ditunjukkan dengan kurangnya motivasi dalam bekerja dan mengikuti pelatihan perusahaan
<i>Superintendent</i>	Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, kurang hati-hati saat bekerja, kurang mampu menghadapi situasi kerja yang berubah ubah	Menurut superintendent laboratorium produksi III, menurunnya kinerja karyawan ditunjukkan dengan tidak tepat waktu saat datang bekerja.

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa supervisi menilai kinerja kerja karyawan laboratorium produksi I & III PT Petrokimia Gresik mengalami penurunan yang ditandai dengan kuantitas waktu pekerjaan bertambah, keterlambatan, kurang efektifnya kegiatan karyawan setelah pekerjaannya selesai, tidak ada kemauan dalam mengikuti pelatihan yang diselenggarakan perusahaan, kurang hati-hati saat bekerja, kurang mampu menghadapi situasi kerja yang berubah ubah

Hal ini sejalan dengan dimensi dalam mengukur kinerja individu yang dinyatakan oleh koopmans (2014), yaitu:

1. Kinerja tugas, kemampuan seseorang dalam melakukan tugas-tugas inti maupun teknis dalam perusahaan
2. Kinerja kontekstual Merupakan perilaku positif yang mampu untuk mendukung iklim antara sesama pekerja dan organisasi dalam lingkup bidang pekerjaan
3. Kinerja adaptif Merupakan kemampuan pekerja dalam menghadapi lingkungan kerja yang dinamis, baik itu yang mendukung maupun kurang mendukung
4. Perilaku kerja kontraproduktif. Perilaku yang bersifat negatif dan bertolak belakang dengan iklim lingkungan kerja atau pekerjaan

Berikut adalah hasil wawancara dengan subyek terkait permasalahan kinerja

Tabel 1.3: Wawancara dengan subyek terkait kinerja

Subjek	Verbatim	Kesimpulan
A1	Saya merasa kinerja saya memang menurun, namun masih bisa menyelesaikan tanggung jawab walaupun kadang ada sedikit keterlambatan	Subjek A1 merasa mengalami penurunan kinerja. Hal ini dapat dilihat dari keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan
D2	Tidak tetap, kadang maksimal kadang menurun tergantung kondisi	Subjek D2 merasakan adanya penurunan kinerja yang dipengaruhi oleh kondisi dari subjek itu sendiri
B3	Agak menurun dibandingkan saat awal bekerja	Subjek merasakan penurunan kinerja dibandingkan saat ia pertama kali bekerja dahulu
A3	Menurun	Subjek merasa bahwa dirinya mengalami penurunan kinerja
C1	Kalau kondisi sedang fit pasti maksimal, namun ketika kurang fit pasti kurang maksimal juga	Saat kondisi subjek sedang menurun, terjadi penurunan kinerja

Berdasarkan pemamaparan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa subjek merasa mengalami penurunan kinerja yang ditandai dengan keterlambatan saat menyelesaikan pekerjaan, dan ada juga yang menjawab karena kondisi subjek sedang tidak prima.

Hal ini tentu menjadi suatu permasalahan yang harus segera diselesaikan untuk menjaga performa dari karyawan laboratorium produksi III A, dalam penelitian yang dilakukan oleh Simarmata (2020), menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi, kemampuan kerja, dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sulistiyono dan Narsa (2019), menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja kerja adalah stress yang timbul akibat beban kerja yang terlalu berlebihan.

Hal ini sejalan dengan faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang menurut Robbins dan Judge (2021), yaitu:

1. Faktor Personal

yaitu faktor dari dalam diri seseorang yang mempengaruhi kinerjanya, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, percaya diri, motivasi, dan komitmen.

2. Faktor Kepemimpinan

yaitu faktor dukungan yang diberikan oleh atasan kepada seseorang, meliputi: dorongan, motivasi, dan arahan.

3. Faktor Tim

yaitu faktor dukungan yang diberikan oleh rekan kerja kepada seseorang, meliputi: kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan anggota tim.

4. Faktor Sistem

yaitu faktor dukungan yang diberikan oleh rekan kerja kepada seseorang, meliputi: kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan anggota tim.

5. Faktor Situasional

yaitu faktor yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal seseorang, meliputi: lingkungan keluarga, lingkungan kerja, tekanan kerja, dan lain-lain. Mengingat betapa pentingnya kinerja karyawan bagi produktivitas perusahaan, peneliti ingin melakukan penelitian terkait faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan laboratorium produksi I & III

1.2 Identifikasi Masalah

Setelah mengetahui latar belakang masalah yang terjadi pada laboratorium produksi I & III mengenai penurunan kinerja kerja karyawan, peneliti selanjutnya melakukan wawancara kepada karyawan yang dilakukan tanggal 05 Oktober 2021 terkait penyebab mengapa penurunan kinerja tersebut terjadi. Hasil wawancara disajikan melalui tabel berikut:

Tabel 1.4: Wawancara dengan subyek terkait beban kerja

Subjek	Verbatim	Kesimpulan
C1	faktor yang paling mempengaruhi kinerja kerjanya adalah <i>overtime</i> (lembur), akibatnya konsentrasi menurun	Penurunan kinerja pada subjek C1 disebabkan oleh beban kerja yang menyebabkan konsentrasinya menurun
B2	faktor banyaknya jam kerja, karena harus bekerja selama 16 jam per hari	Penurunan kinerja subjek B2 disebabkan oleh jam kerja yang berlebih.
A2	Lembur yang terlalu banyak	Penurunan kinerja subjek disebabkan oleh banyaknya lembur
C2	Faktor jam pekerjaan yang harus mengisi posisi personil kosong	Penurunan kinerja subjek disebabkan oleh bertambahnya jam kerja
B1	Karena lembur, kelelahan karena jam kerja yang terlalu banyak	Penurunan kinerja subjek disebabkan oleh banyaknya jam kerja

Kesimpulan data wawancara tersebut, alasan subjek mengalami penurunan kinerja karena beban kerja yang tinggi akibat lembur (*overtime*)

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa beban kerja yang diterima karyawan akibat lembur (*overtime*) mempengaruhi kinerja kerja. Reid dan Nygren (2020), menyatakan bahwa kelebihan beban kerja terjadi ketika tuntutan untuk melakukan sesuatu hal melebihi kapasitas yang ada untuk melakukan hal tersebut. Beban kerja adalah keseluruhan waktu yang digunakan oleh pegawai dalam melakukan aktivitas atau kegiatan selama jam kerja (Landy & Conte, 2009). Hal ini sejalan dengan dampak dari kekurangan personil dalam menempati struktur organisasi pada suatu perusahaan. Personil lain dituntut untuk mengisi peran yang kosong dalam melakukan pekerjaan, sehingga mengharuskan karyawan melakukan *overtime* (lembur). Semakin banyak posisi yang kosong dalam struktur organisasi, maka semakin banyak pula personil yang melakukan *overtime* untuk mengisi posisi yang kosong tersebut. Dampak dari beban yang berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik secara fisik maupun secara mental.

Jika beban kerja masih dalam kisaran normal, tidak akan ada masalah. Keterbatasan ini terlihat dari keseimbangan antara kemampuan pegawai dengan beban kerja itu sendiri. Reid dan Nygren (2020), mengatakan bahwa setiap orang pernah mengalami *work overload*. Beban kerja berlebihan adalah situasi yang terjadi ketika persyaratan lingkungan melebihi kemampuan pribadi. Ketika suatu pekerjaan menuntut kecepatan kerja karyawan, hasil kerja, dan konsentrasi yang berlebihan, maka akan terjadi

beban kerja yang berlebihan di industri. Selama 9 bulan terakhir jam kerja personil Laboratorium produksi I & III PT Petrokimia Gresik mengalami peningkatan karena kekosongan personil salah satu grup. Hal ini dikhawatirkan menimbulkan penurunan kinerja kerja karyawan yang diakibatkan kelebihan beban kerja.

Beban kerja pada karyawan karena *overtime* menyebabkan karyawan tersebut bekerja selama 16 jam perhari. Hal ini bisa dilihat melalui rekap lemburan dari bulan Januari hingga September 2021

Tabel 1.5: Rekap lembur laboratorium

Grup	Nama Personil	Tambahkan jam kerja									Total
		Bulan									
		Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	
A	A1		24	32	32	24	16	16			144
	A2	16	16	16	32	16	24	24			144
	A3	8	24	24	16	8	8	24			288
	A4				8	8	8				24
	A5			8							8
B	B1			16	24	16	16	32		16	104
	B2		8	40	48	16	32	40		8	192
	B3			16	16	8	16	8		64	112
	B4										0
C	C1	8	24	16	16	16	32	24		8	144
	C2		16	8	16	8	32	24			104
	C3	8	8	16	8	8				16	64
	C4			8	32	8	8		8		64
	C5			8			8	8			24
D	D1	8	8	16	40	16		40		8	136
	D2	16	24	32	40	8	8	16	16		160
	D3		24	24	8	24	32	16	8	8	144
	D4			8	8	16				8	40
	D5						8	16			24

Hal ini sejalan dengan penelitian Irawati & Carollina (2017), mengenai faktor beban kerja terdahulu, dalam penelitiannya tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Melinda (2020), tentang pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja dosen menunjukkan bahwa beban kerja, lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama sama mempengaruhi kinerja kerja dosen. Penelitian yang dilakukan oleh Jahari (2019), tentang pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, stress kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa semakin banyak beban kerja yang diterima karyawan, maka semakin menurun kinerja kerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Martina (2020), mengenai beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan menjelaskan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

Robbins dan Judge (2021), mengatakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja kerja seseorang adalah faktor individu yang meliputi:

1. Faktor Pesonal
2. Faktor Kepemimpina
3. Faktor Tim
4. Faktor Sistem
5. Faktor Situasional

Latar belakang keluarga setiap orang pasti berbeda, namun tuntutan pekerjaan mengharuskan setiap karyawannya memiliki kinerja kerja yang baik sehingga tidak menimbulkan masalah dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi itu sendiri. Situasi didalam keluarga perlu untuk dikondisikan agar tidak mengganggu kinerja saat bekerja. Konsep keluarga telah menjadi salah satu konsep penting yang terus ada meskipun mengalami berbagai perubahan. Kehidupan keluarga dapat bertentangan dengan kehidupan pekerjaan yang diperlukan untuk keberlanjutan kualitas hidup. Komplikasi kehidupan bisnis dan peningkatan beban kerja individu mempengaruhi kehidupan keluarga. Untuk itu peneliti ingin menggali apakah faktor keluarga menjadi salah satu penyebab menurunnya kinerja kerja karyawan

Tabel 1.6: Wawancara subyek terkait *work family conflict*

Subjek	Verbatim	Kesimpulan
B4	bisanya saya terganggu pikiran dari rumah/keluarga, sehingga terbawa ke tempat kerja	Kinerja kerja Subjek B4 menurun diakibatkan pikirannya terganggu akibat masalah yang terjadi dirumah/keluarga
D3	Tuntutan keluarga yang berusaha diseimbangkan dengan tuntutan pekerjaan	Subjek D3 kesulitan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan tuntutan keluarga diwaktu yang bersamaa
C4	Pikiran saya sering terganggu karena urusan keluarga	Penurunan kinerja subjek disebabkan karena pikirannya terganggu oleh urusan keluarga

A1	Karena keperluan keluarga yang tidak bisa diabaikan	Penurunan kinerja subjek disebabkan karena harus mengurus keperluan keluarga yang tidak bisa diabaikan
----	---	--

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kinerja subjek terganggu diakibatkan tuntutan keluarga yang harus diseimbangkan. Sehingga dapat disimpulkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja kerja subjek adalah peran ganda atau *Work family conflict*.

Ji an (2020), mengemukakan dalam penelitiannya bahwa *work-family conflict* merupakan konflik peran yang terjadi di antara karyawan, di satu sisi ia harus bekerja di kantor, dan di sisi lain ia harus memperhatikan keluarga. Sulit untuk membedakan antara pekerjaan yang mengganggu keluarga dan keluarga yang mengganggu pekerjaan. Morison dkk (2020), mengatakan bahwa konflik pekerjaan-keluarga adalah waktu dan lingkungan individu hanya digunakan untuk memenuhi tanggung jawab profesional (pekerjaan), sehingga waktu yang dialokasikan untuk tanggung jawab keluarga terbatas, dan individu akan menemui kesulitan ketika timbul perselisihan. untuk mengelola keduanya. Selain konflik dalam keluarga, konflik pekerjaan terjadi ketika aktivitas kerja mengganggu tanggung jawab pribadi di lingkungan keluarga, misalnya individu membawa pulang pekerjaan dan berusaha menyelesaikannya dengan mengorbankan waktu keluarga. Pengaruh emosi dan stres yang dialami dalam lingkungan kerja juga menghalangi individu untuk fokus memenuhi persyaratan perannya di lingkungan keluarga. tidak terpenuhi secara optimal. Pada sisi lain, konflik terjadi ketika peran dan tanggung jawab dalam keluarga mengganggu aktivitas kerja. Misalnya, seorang karyawan membatalkan rapat penting karena anaknya sakit. Selain itu, ditegaskan bahwa perbedaan gender juga menjadi faktor yang mempengaruhi munculnya konflik keluarga.

Faktor tuntutan peran ganda ini didukung oleh Penelitian Karakas dan Sahin (2017) tentang hubungan *work-family conflict*, kinerja kerja, dan stress kerja menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pengaruh *work-family conflict* terhadap kinerja kerja. Penelitian Khaerana dan Amri (2020) tentang pengaruh *work-family conflict* dan stress kerja terhadap kinerja perawat wanita menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *work-family conflict* terhadap kinerja kerja perawat. Penelitian yang dilakukan oleh Indrayati (2021) mengenai pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja pegawai dengan *work life balance* sebagai variabel mediasi, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif signifikan antara *work family conflict* terhadap kinerja melalui *work life balance*. Penelitian oleh Yuliani (2021) mengenai pengaruh *work family conflict* dan stress kerja

terhadap kinerja melalui motivasi kerja menyimpulkan bahwa work family conflict dan stress kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Dari pemaparan dan penyajian data yang telah dilakukan, faktor yang mempengaruhi kinerja kerja karyawan laboratorium produksi III adalah beban kerja dan *work family conflict*. Peneliti menganggap penelitian ini penting bagi perusahaan dan laborarotorium produksi III sebagai bahan dalam meminimalisasi faktor faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga mengganggu produktivitas perusahaan ini sendiri. maka dari itu, peneliti tertarik untuk meneliti faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan laboratorium produksi III PT Petrokimia Gresik. Selanjutnya hasil dari penelitin ini akan dituangkan dalam skripsi yang berjudul Pengaruh Beban Kerja dan *Work Family Conflict* terhadap Kinerja Kerja Karyawan Laboratorium Produksi III A PT Petrokimia Gresik.

1.3 Batasan Penelitian

Dari uraian latar belakang dan identifikasi masalah, diperoleh gambaran permasalahan yang begitu luas. Namun peneliti menyadari keterbatasan waktu, tenaga, dan kemampuan. Maka, peneliti perlu untuk memberi batasan masalah secara jelas dan terfokus

1.3.1 Kinerja

Kinerja kerja merupakan upaya yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan fungsi dan tanggung jawabnya dalam melakukan pekerjaan agar tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut dapat tercapai. Menurut Koopmans, (2014), terdapat lima aspek dalam kinerja yaitu *task performance, contextual performance – interpersonal, contextual performance – organizational, adaptive performance, counterproductive work behavior*

1.3.2 Beban kerja

Beban kerja merupakan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Reid & Nygren (2020), menyatakan ada tiga dimensi yang menjadi beban kerja yaitu *time load, mental effort load, psychological stress load*

1.3.3 *Work family conflict*

Work family conflict adalah sebuah bentuk konflik peran dimana tuntutan pekerjaan dan tuntutan keluarga tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Greenhaus dan Beutell (2015), mengemukakan bahwa terdapat dua dimensi dalam konflik pekerjaan keluarga yaitu *work interfering with family* dan *family interfering with work*.

1.3.4 Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan laboratorium produksi I & III PT Petrokimia Gresik yang telah bekerja selama 2 tahun terakhir dengan sistem kerja shift

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang sudah ditetapkan, perumusan masalah dalam penelitian ini diajukan dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan laboratorium produksi III PT Petrokimia Gresik?
2. Apakah ada pengaruh work-family conflict terhadap kinerja karyawan laboratorium produksi III PT Petrokimia Gresik?
3. Apakah ada pengaruh beban kerja dan work-family conflict terhadap kinerja karyawan laboratorium III PT Petrokimia Gresik?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan laboratorium produksi III PT Petrokimia Gresik
2. Untuk mengetahui pengaruh work-family conflict terhadap kinerja karyawan laboratorium produksi III PT Petrokimia Gresik
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan work-family conflict terhadap kinerja karyawan laboratorium III PT Petrokimia Gresik

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memperkaya teori tentang beban kerja, *work family conflict*, dan kinerja

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Bagi PT Petrokimia Gresik

Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan bisa membantu manajemen SDM untuk menanggulangi faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan

2. Bagi Laboratorium Produksi I & III

Hasil dari penelitian ini sebagai bahan untuk mengetahui dan mengontrol kinerja karyawan laboratorium produksi III

