

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat menentukan kemajuan sebuah organisasi. Bahkan bisa dikatakan sumber daya manusia merupakan unsur terpenting disamping unsur lain, seperti modal, bahan baku, dan mesin. Tidak ada satu perusahaan yang dapat tumbuh dan berkembang tanpa unsur manusia dengan kemampuan manajerial dan moralitas kerja yang memadai. Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Susan, 2019).

Untuk itu, diperlukannya sebuah cara khusus dalam memberdayakan sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut. Upaya pembedayaan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh tersebut di kenal dengan istilah manajemen SDM. Jika di aplikasikan dengan akurat dan bijaksana, manajemen SDM mampu memaksimalkan kinerja sebuah perusahaan sehingga perkembangannya dapat berjalan lebih pesat. Karena perannya yang cukup penting bagi perkembangan perusahaan, memahami tentang SDM adalah hal yang wajib di lakukan oleh para pemilik perusahaan dan karyawan HRD.

Jadi, bisa dibilang bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu aspek krusial perusahaan agar bisa berkembang dan memiliki daya saing yang tinggi. Berdasarkan pemaparan dari Achmad S. Rudy, pengertian

manajemen SDM adalah bentuk aplikasi atau penerapan yang tepat demi tercapainya efisiensi.

Manajemen sumber daya manusia itu sendiri merupakan suatu cara pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi yang maksimal, salah satunya adalah pengembangan sumber daya manusia itu sendiri (Premisari & Furwanto, 2022). Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor yang akan menentukan pada kinerja organisasi, ketepatan memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya manusia serta mengintegrasikannya dalam suatu kesatuan gerak dan arah organisasi akan menjadi hal penting bagi peningkatan kapabilitas organisasi dalam mencapai tujuannya (Purwaningsih, 2019).

Karyawan Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh merupakan salah satu aset yang memegang peranan penting dalam perkembangan Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh. Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh dalam aktivitasnya berusaha untuk selalu menekankan kepada seluruh sumber daya manusianya untuk dapat mencapai kinerja yang baik, dimana manfaat dari kinerja tersebut tidak hanya dirasakan individu tetapi juga dirasakan oleh institusi yang bersangkutan. Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh tidak luput dari ketidakpastian dalam menangani pelayanan terhadap konsumennya yang bervariasi. Untuk dapat memuaskan konsumennya maka Bank Negara Indonesia harus dapat memotivasi karyawannya agar kepuasan nasabah dapat tercapai dengan baik. Untuk itu Bank Negara Indonesia harus dapat memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan yang berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan.

Namun dibalik semua itu, masih ada kekurangan-kekurangan yang terjadi dalam perusahaan. Beberapa karyawan merasa kondisi pekerjaan yang kurang memuaskan terlihat dari beban pekerjaan yang mereka laksanakan cukup besar, hal tersebut dapat dilihat dari penambahan jam kerja (lembur) yang dirasakan karyawan berakibat kepada kejenuhan karyawan dalam bekerja. Menurut peraturan yang ada di Bank Negara Indonesia, jam kerja di perusahaan mulai pukul 08.00 WIB sampai dengan 17.00 WIB. Namun pada kenyataannya masih terdapat karyawan yang bekerja diluar dari jam kerja.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Karyawan Yang Lembur**

| No     | Tahun | Jumlah Karyawan Lembur | Persentase Kenaikan Per Tahun |
|--------|-------|------------------------|-------------------------------|
| 1.     | 2018  | 9 orang                | -                             |
| 2.     | 2019  | 11 orang               | 2,5%                          |
| 3.     | 2020  | 15 orang               | 9,76%                         |
| 4.     | 2021  | 18 orang               | 12,15%                        |
| Jumlah |       | 13,25 orang            | 8,14%                         |

Sumber: Bagian SDM BNI Payakumbuh tahun 2022

Berdasarkan Tabel 1 dapat kita lihat bahwa jumlah karyawan yang lembur dari tahun 2018 sampai tahun 2021 mengalami peningkatan, dengan rata-rata 13 karyawan setiap tahunnya, atau dan apabila dipersentasekan kenaikan jumlah karyawan yang lembur per tahun sebesar 8,14%. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, hal tersebut terjadi karena karyawan harus segera menyelesaikan tugasnya dan harus mencapai target pada hari tersebut untuk menyiapkan laporan harian kerja. Selain itu, adanya tugas tambahan yang dimulai pada bulan Agustus 2021 sampai dengan sekarang yang mewajibkan beberapa staf / karyawan untuk bekerja setiap hari untuk melayani nasabah dan menangani transaksi lainnya.

Untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, pihak Bank Negara Indonesia menambah jumlah karyawan pada beberapa divisi dan memberhentikan karyawan yang tidak dapat bekerja memenuhi target perusahaan. Serta pihak perusahaan mengadakan kegiatan rutin untuk seluruh karyawan untuk bersepeda di akhir pekan, agar dapat mengurangi kejenuhan seluruh karyawan dalam menghadapi padatnya pekerjaan. Oleh karena itu, produktivitas kerja karyawan adalah sangat penting. Karena dengan produktivitas yang baik perusahaan akan mampu memberikan hasil yang memuaskan dan bisa mencapai target yang diminta oleh perusahaan.

Produktivitas karyawan dalam sebuah perusahaan sangat penting, untuk mencapainya dengan optimal salah satunya dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Karyawan dapat dikatakan puas dalam bekerja apabila mereka merasa senang, nyaman terhadap pekerjaannya dan merasa bahwa pekerjaannya sebagai hobi. Seorang karyawan yang memiliki dedikasi yang tinggi berupaya memprioritaskan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan bahkan rela mengorbankan waktu pribadi dan lupa jam pulang kantor. Tipe karyawan ini biasanya tidak lagi memandang pekerjaan sebagai tugas, apalagi paksaan, melainkan hobi.

Dalam (Purnami & Utama, 2019) menyebutkan produktivitas kerja adalah faktor penting di dalam perusahaan untuk membangun organisasi yang memiliki daya saing, mencapai tujuan perusahaan, memiliki kinerja yang baik serta memenuhi proporsi dalam memangku kepentingan organisasi. Pernyataan ini melihat bahwa produktivitas menyentuh berbagai aspek dalam diri manusia

seperti sikap, mental, etika dan keahlian sehingga dapat dijadikan sebagai pendorong dalam meningkatkan mutu untuk menjadi lebih baik setiap harinya. Produktivitas merupakan ukuran sampai sejauh mana seorang karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan (Trisnawaty & Parwoto, 2021). Masukan lebih sering diartikan sebagai tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur melalui satuan fisik, bentuk serta nilai. Produktivitas kerja memiliki manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal, kalau mungkin yang maksimal. Produktivitas merupakan faktor yang sangat penting untuk kelangsungan perusahaan karena merupakan faktor kunci untuk dapat melakukan perbaikan setiap hari dan hanya tenaga kerja yang dapat meningkatkan produktivitas. Dari pemahaman diatas dapat dikatakan bahwa produktivitas menyentuh berbagai aspek dalam diri manusia seperti sikap, mental, etika dan keahlian sehingga dapat dijadikan sebagai pendorong dalam meningkatkan mutu untuk menjadi lebih baik setiap harinya.

Motivasi kerja merupakan suatu daya pendorong atau penggerak yang dimiliki atau terdapat dalam diri setiap individu dalam melakukan suatu kegiatan agar individu mau berbuat, bekerja serta beraktifitas untuk menggunakan segenap kemampuan dan potensi yang dimilikinya guna mencapai tujuan yang dikehendaki, sebagaimana ditetapkan sebelumnya. Motivasi adalah dorongan seseorang untuk bekerja, misalnya adalah gaji yang besar, pimpinan yang mengayomi, fasilitas kerja memadai, lingkungan kerja yang nyaman serta rekan kerja yang menyenangkan dan lain-lain (Jufrizen & Hadi, 2021).

Menurut (Tanjung et al., 2022) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi mampu memberikan kepuasan dalam menjalankan setiap pekerjaan yang ada, yang nantinya kepuasan tersebut akan mampu meningkatkan kinerjanya.

Dalam (Ahmad et al., 2019) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Dan mengemukakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.

Menurut (Setiyo Utomo, 2019) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis, dan perilaku. Stres kerja akan muncul apabila terdapat kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan- tuntutan dari pekerjaannya.

Dalam (Asir et al., 2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon seseorang terhadap pekerjaannya. Yang berarti bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang atau tidak senang sebagai hasil interaksi dan penilaian karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan

sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja.

Dalam (Marbun & Jufrizen, 2022) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang digelutinya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan ialah kepuasan kerja yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan mendapatkan hasil dari pencapaian tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang dapat menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini, akan memilih untuk lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa/upah yang ia dapatkan dari pekerjaan tersebut. Karyawan akan merasa lebih puas apabila balas jasanya sebanding dengan hasil kerja yang dilakukan.

Berdasarkan latar belakang masalah dan juga penelitian terdahulu, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka di identifikasikan masalah sebagai berikut :

1. Masih rendahnya motivasi kerja karyawan berdampak pada produktivitas kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.
2. Terjadinya penurunan kinerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh yang disebabkan oleh berkurangnya motivasi kerja karyawan.

3. Pengaruh stres kerja berdampak pada produktivitas kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.
4. Terjadinya penurunan motivasi kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh menyebabkan berkurangnya kepuasan kerja karyawan.
5. Adanya stres kerja pada karyawan Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh disebabkan oleh berkurangnya motivasi kerja terhadap karyawan.
6. Terjadinya penurunan motivasi kerja karyawan berdampak pada kepuasan kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.
7. Masih rendahnya produktivitas kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh karena disebabkan oleh stres kerja yang dialami karyawan.
8. Motivasi kerja yang rendah karena gaji, rekan kerja, dan kondisi kerja yang tidak mendukung sehingga kepuasan kerja karyawan mengalami penurunan.
9. Kendala yang dihadapi oleh pimpinan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh dalam peningkatan motivasi kerja karyawan.
10. Upaya yang dilakukan pimpinan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi masalah dengan Motivasi Kerja (X1), Stres Kerja (X2) sebagai variabel bebas dan Produktivitas



Kerja (Y) sebagai variabel terikat dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah tersebut diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh?
4. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh?
5. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh?
7. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisa yaitu:

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.
3. Pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.
4. Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.
5. Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.
6. Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.
7. Pengaruh stres kerja karyawan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bank Negara Indonesia (BNI) Payakumbuh.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

### **1.6.1 Secara Akademik**

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan dalam penelitian yang berhubungan dengan produktivitas kerja serta sebagai sumber informasi bagi penelitian selanjutnya, serta dapat memberikan kontribusi dalam menambah wawasan keilmuan kepada civitas akademik dalam bidang perbankan khususnya produktivitas kerja.

### **1.6.2 Secara Praktis**

#### **1. Bagi Peneliti**

Manfaat penelitian ini bagi peneliti yaitu dapat memberikan pengalaman dan pengetahuan tentang bagaimana cara pemimpin meningkatkan motivasi kerja karyawan agar tidak terjadinya stress karyawan dalam melakukan pekerjaan.

#### **2. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Manfaat penelitian ini bagi peneliti selanjutnya yaitu dapat menjadi rujukan, sumber informasi dan bahan referensi dalam penelitian berikutnya agar bisa lebih dikembangkan dalam materi materi yang lainnya untuk meningkatkan kualitas karyawan.

#### **3. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan stress kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.