

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan komponen strategis dalam pengelolaan organisasi yang berperan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Seiring perkembangan ilmu manajemen, sumber daya manusia tidak lagi dipandang sebagai faktor produksi semata, melainkan sebagai aset utama yang menentukan keberlangsungan dan daya saing organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien memungkinkan perusahaan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan. Sebaliknya, pengelolaan yang kurang optimal dapat menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penerapan MSDM yang berorientasi jangka panjang menjadi kebutuhan penting bagi perusahaan untuk menjaga daya saing dan mencapai tujuan secara berkelanjutan.

Menurut (Widyatmaka et al., 2025), manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan fungsi strategis organisasi yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, serta retensi karyawan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sejalan dengan itu, (Samudra et al, 2025) menyatakan bahwa MSDM berperan dalam meningkatkan daya saing organisasi melalui pengelolaan SDM yang

terintegrasi, mencakup perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, kompensasi, dan hubungan kerja. (Purnama Dewi & Junaedi, 2026) menambahkan bahwa penerapan praktik MSDM yang efektif dapat meningkatkan kepuasan, motivasi, dan produktivitas karyawan sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Seiring dengan perkembangan dunia kerja saat ini, perusahaan dihadapkan pada tuntutan untuk terus meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan guna mempertahankan daya saing. Produktivitas kerja menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan perusahaan karena mencerminkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Penelitian oleh (Adhika & Astiti, 2025) menyatakan bahwa produktivitas kerja merupakan kemampuan individu dalam memanfaatkan sumber daya secara efektif untuk menghasilkan barang atau jasa yang berkualitas sesuai tujuan organisasi. Produktivitas dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti lingkungan kerja, stres kerja, serta kemampuan individu, sehingga produktivitas yang tinggi ditunjukkan oleh kemampuan menghasilkan output maksimal dengan penggunaan input yang efisien, sedangkan produktivitas yang rendah mengindikasikan adanya kendala dalam sistem kerja maupun kondisi fisik dan psikologis karyawan.

Pada industri rokok, sumber daya manusia memegang peran penting dalam menunjang kelancaran dan kualitas proses produksi. Industri ini dicirikan oleh penggunaan tenaga kerja dalam jumlah besar, ritme kerja yang

tinggi, serta pola pekerjaan yang bersifat repetitif. Kabupaten Pacitan merupakan salah satu daerah dengan keberadaan industri rokok skala lokal, salah satunya PR Tunas Mandiri, yang dalam proses produksinya terutama pada tahap pelinting dan pengemasan sangat bergantung pada ketelitian, konsistensi, dan kecepatan kerja karyawan. Dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan menerapkan sistem kerja borongan dengan pengaturan jam kerja yang disesuaikan dengan target produksi dan permintaan pasar, di mana besarnya upah ditentukan oleh jumlah hasil kerja yang dicapai.

Sistem upah berdasarkan jumlah hasil produksi atau borongan ditentukan berdasarkan jumlah hasil produksi yang diselesaikan sehingga mendorong sebagian karyawan bekerja lebih lama untuk memperoleh pendapatan yang lebih tinggi. Meskipun sistem ini mampu meningkatkan output perusahaan, jam kerja yang panjang tanpa istirahat yang memadai berpotensi menimbulkan kelelahan, stres kerja, dan penurunan kesehatan mental yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya konsentrasi, kualitas kerja, serta produktivitas karyawan. Oleh karena itu, pengaturan jam kerja menjadi faktor penting dalam menjaga produktivitas, terutama pada industri padat karya.

Berbagai penelitian mendukung hubungan tersebut. Penelitian (Pambudi, 2024) menunjukkan bahwa pengaturan jam kerja yang tepat meningkatkan produktivitas, sedangkan jam kerja yang berlebihan dapat memicu stres dan menurunkan produktivitas. (Kukuh Yulianto, 2023) juga menemukan bahwa jam kerja yang panjang cenderung menurunkan produktivitas akibat kelelahan. Sejalan dengan itu, (Pratama & Farida, 2024) menyatakan bahwa penambahan

jam kerja secara terus-menerus tanpa didukung pengelolaan tenaga kerja yang memadai justru berdampak negatif terhadap produktivitas.

Selain jam kerja, keterikatan kerja atau *work engagement* juga merupakan salah satu faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan. Keterikatan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja tinggi cenderung bekerja dengan antusias, memiliki komitmen dan tanggung jawab yang tinggi, serta mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Sebaliknya, rendahnya keterikatan kerja dapat menurunkan motivasi, konsentrasi, dan kualitas kerja sehingga berdampak pada produktivitas karyawan.

Berbagai penelitian mendukung bahwa keterikatan kerja berpengaruh terhadap produktivitas. (Harlianto et al., 2024) menemukan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi cenderung bekerja lebih efektif, antusias, serta memberikan kontribusi yang lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan itu, (Siahaan et al., 2024) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan komitmen, kemampuan beradaptasi, dan konsistensi dalam menjaga kualitas kerja, yang pada akhirnya mendukung peningkatan produktivitas.

Pada perusahaan yang menerapkan sistem kerja borongan, keterikatan kerja menjadi tantangan tersendiri. Sistem upah yang didasarkan pada jumlah hasil produksi dapat mendorong karyawan lebih berorientasi pada pencapaian target dan pendapatan dibandingkan keterlibatan psikologis terhadap pekerjaan. Akibatnya, motivasi kerja cenderung didominasi oleh faktor ekstrinsik sehingga komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi dapat berkurang. Jika kondisi tersebut berlangsung secara terus-menerus, produktivitas yang dihasilkan berpotensi hanya berfokus pada kuantitas tanpa diikuti oleh kualitas kerja dan keberlanjutan kinerja karyawan.

Selain jam kerja dan keterikatan kerja, kesehatan mental juga merupakan faktor yang berperan penting dalam menentukan produktivitas karyawan. Kesehatan mental yang baik memungkinkan karyawan bekerja secara optimal, mampu mengelola tekanan pekerjaan, serta mempertahankan konsentrasi dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, kondisi kesehatan mental yang kurang baik dapat memicu stres, kecemasan, dan kelelahan emosional yang berdampak pada penurunan kinerja dan produktivitas.

Menurut *World Health Organization* (2022), kesehatan mental merupakan kondisi kesejahteraan yang memungkinkan individu menyadari potensi dirinya, mampu mengatasi tekanan hidup, bekerja secara produktif, dan memberikan kontribusi kepada lingkungannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa kesehatan mental memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas kerja karena kondisi psikologis yang baik mendukung efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kesehatan mental berpengaruh terhadap produktivitas kerja. (Triyanti et al., 2022) menemukan bahwa kondisi mental yang baik mendukung produktivitas karyawan. (Ramadhanty & Muafi, 2023) juga menyatakan bahwa kesehatan mental berpengaruh positif terhadap kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Sementara itu, (Sadat & Afrizal, 2023) menjelaskan bahwa stres, kecemasan, dan kelelahan emosional dapat menurunkan konsentrasi, efektivitas kerja, dan produktivitas karyawan. Dalam konteks industri rokok, pekerjaan yang monoton, berorientasi pada target produksi, serta sistem kerja borongan berpotensi meningkatkan tekanan psikologis karyawan. Apabila kondisi tersebut tidak diimbangi dengan pengelolaan kesehatan mental yang baik, maka dapat memicu stres dan kelelahan emosional yang berdampak pada penurunan produktivitas kerja.

Fenomena di PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan menunjukkan adanya tantangan dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan produksi dan kesejahteraan karyawan. Pekerjaan melinting dan mengepak rokok yang berorientasi pada target harian menuntut konsentrasi tinggi, sehingga berpotensi menimbulkan kelelahan mental dan penurunan keterikatan kerja (*work engagement*). Ketika kesehatan mental terganggu atau keterikatan kerja menurun, semangat dan produktivitas karyawan cenderung ikut menurun. Meskipun sistem kerja borongan mampu meningkatkan output, penerapannya dalam jangka panjang berpotensi menyebabkan kelelahan fisik dan mental apabila tidak diimbangi dengan pengaturan jam kerja yang baik serta dukungan terhadap kesejahteraan karyawan.

Secara berkelanjutan, jam kerja yang tinggi, tekanan sistem borongan, rendahnya keterikatan kerja, dan gangguan kesehatan mental berpotensi menghambat produktivitas. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas tidak hanya berorientasi pada pencapaian target produksi, tetapi juga perlu didukung oleh pengelolaan sumber daya manusia yang memperhatikan kesejahteraan fisik dan psikologis karyawan.

Berdasarkan kajian berbagai penelitian terdahulu, sebagian besar penelitian masih mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan secara parsial. (Dasmadi et al., 2023) menemukan bahwa pengaturan jam kerja yang tepat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. (Salmiati & Endratno, 2023) bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, (Gustara et al., 2023) serta (Maipiana & Utami, 2023) menyimpulkan bahwa kelelahan dan stres kerja berhubungan dengan penurunan produktivitas, sehingga kondisi psikologis menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja karyawan.

Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut umumnya hanya menganalisis satu atau dua variabel. Penelitian yang mengkaji pengaruh jam kerja, keterikatan kerja (*work engagement*), dan kesehatan mental secara simultan terhadap produktivitas karyawan, khususnya pada industri rokok padat karya dengan sistem kerja borongan, masih terbatas. Selain itu, belum ditemukan penelitian yang secara khusus mengkaji ketiga variabel tersebut pada PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan. Keterbatasan ini menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) yang perlu diisi melalui kajian empiris

yang lebih komprehensif dengan model yang mempertimbangkan ketiga variabel tersebut secara simultan.

Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan, terutama terkait dengan jam kerja, keterikatan kerja, dan kesehatan mental. Berdasarkan fenomena dari latar belakang masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH JAM KERJA, KETERIKATAN KERJA, DAN KESEHATAN MENTAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PR TUNAS MANDIRI KABUPATEN PACITAN”**. Penelitian ini menjadi penting untuk memberikan gambaran empiris mengenai sejauh mana ketiga variabel tersebut memengaruhi produktivitas karyawan dalam konteks pabrik rokok dengan sistem borongan.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka disusun rumusan masalah sebagai pokok bahasan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah jam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan?
2. Apakah keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan?
3. Apakah kesehatan mental berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan?

4. Apakah jam kerja, keterikatan kerja, dan kesehatan mental secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh jam kerja terhadap produktivitas karyawan pada PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterikatan kerja terhadap produktivitas karyawan pada PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kesehatan mental terhadap produktivitas karyawan pada PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh jam kerja, keterikatan kerja, dan kesehatan mental secara simultan terhadap produktivitas karyawan pada PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya mengenai pengaruh jam kerja, keterikatan kerja, dan

kesehatan mental terhadap produktivitas karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan menjadi referensi dan menambah bukti empiris bagi penelitian selanjutnya terkait produktivitas karyawan.

## **2. Manfaat Praktis**

### **a. Bagi PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan terkait pengaturan jam kerja, peningkatan keterikatan kerja, serta pemeliharaan kesehatan mental guna meningkatkan produktivitas karyawan secara optimal.

### **b. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman peneliti dalam menerapkan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan jam kerja, keterikatan kerja, kesehatan mental, dan produktivitas karyawan. Selain itu, penelitian ini juga menjadi sarana untuk mengembangkan kemampuan dalam melakukan penelitian ilmiah dan menganalisis permasalahan yang terjadi di dunia kerja.

### **c. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan penelitian terkait produktivitas karyawan dengan menggunakan variabel, objek, atau metode penelitian yang berbeda.