

Hubungan antara Beban Kerja dan Motivasi Kerja pada Pegawai Departemen Alat Peralatan Kapal Laut (APKL) PT. Pindad (Persero)

¹Tina Kurniawati, ²Ali Mubarak

^{1,2}Fakultas Psikologi Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116

e-mail: ¹tinakurniawati93@gmail.com, ²mubarakspsi@gmail.com

Abstrak. Departemen APKL merupakan salah satu departemen yang berada di PT. Pindad, bergerak dalam perakitan komponen peralatan kapal laut. Secara teknis tahun 2014 departemen APKL mengalami kemunduran produksi yang disebabkan sulitnya mendapatkan komponen rakitan. Dampak dari sulitnya komponen yang didapatkan, departemen APKL sempat mengalami kekosongan pekerjaan yang berdampak pada kinerja pegawai di departemen APKL. Ketika komponen datang, pegawai menunda pekerjaannya, terlambat untuk datang ke bengkel, menggunakan waktu istirahat yang lebih lama, menggunakan handphone di saat jam bekerja untuk mengurus keperluan diluar pekerjaan. Hal ini menunjukkan kurangnya usaha yang diberikan pegawai serta ketekunan untuk mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai menghayati keterbatasan waktu yang diberikan pihak perusahaan singkat dan jumlah pekerjaan yang dikerjakan cukup banyak dan pegawai menghayati keterampilannya masih kurang untuk menyelesaikan pekerjaannya.. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana keeratan hubungan antara beban kerja dengan motivasi kerja pegawai departemen APKL PT. Pindad. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka korelasi sebesar -0.495 yang termasuk dalam korelasi cukup dan dapat dikatakan terdapat hubungan yang negatif antara beban kerja dengan motivasi kerja pada pegawai departemen APKL PT.Pindad.

Kata Kunci : Beban Kerja, Motivasi Kerja, Pegawai APKL

A. Pendahuluan

PT. Pindad merupakan perusahaan industri dan manufaktur yang bergerak dalam bidang alutsista (alat utama sistem persenjataan) dan produk komersial, mengolah bahan mentah tertentu menjadi bahan pokok maupun produk jadi serta melakukan proses *assembling* (perakitan) seperti; produk senjata dan munisi, kendaraan khusus, *pyroteknik* bahan pendorong dan bahan peledak (militer dan komersial), konversi energi, komponen sarana dan prasarana dalam bidang transportasi, mesin industri dan peralatan industrial, mekanikal, elektrikal optikal dan opto elektronik. Selain melakukan produksi PT.Pindad juga memberikan jasa untuk industri pertambangan, konstruksi, mesin industri dan melaksanakan pemasaran, penjualan, distribusi produk dan jasa perusahaan termasuk produksi pihak lain, baik di dalam maupun di luar negeri. Produk alutsista merupakan produk yang dihasilkan oleh bagian operasi produk pertahanan dan keamanan. Sedangkan untuk produk komersial dihasilkan oleh bagian operasi produk industrial. Salah satu bagian dari operasi produk industrial yaitu divisi mesin industri. Divisi mesin industri terbagi kedalam beberapa bagian, yaitu : departemen administrasi dan keuangan, departemen alat dan peralatan kapal laut (APKL), departemen pemesinan, departemen sarana kereta api, dan departemen sarana pembangkit dan transportasi.

Pegawai yang berada pada departemen APKL merupakan pegawai rotasi dari departemen lain di PT. Pindad yang dapat bekerja dengan baik dan mampu mencapai target sehingga diakui oleh bagian personalia atau departemen tersebut sebagai pegawai yang memenuhi kualifikasi untuk bekerja di departemen APKL. Selain itu, pegawai

dituntut untuk selalu menghasilkan kinerja yang baik agar tercapainya tujuan perusahaan dalam proses produksi dan tujuan pegawai untuk memenuhi kebutuhannya.

Untuk menyelesaikan suatu produksi, APKL perlu melakukan pembelanjaan bahan. Pembelanjaan bahan untuk pemesanan September 2012, menggunakan anggaran tahun 2013 yang disusun pada Desember tahun 2012 tetapi anggaran tersebut mendapatkan pengurangan dari biasanya. Menurut kepala departemen, hal ini terjadi karena PT.Pindad fokus dalam proses produksi kendaraan khusus yaitu, panser sehingga memangkas anggaran divisi lain termasuk divisi mesin industri yang berimbas pada departemen APKL. Dengan demikian departemen APKL “dianggap” tidak menghasilkan produk, karena produk-produk yang dihasilkan oleh departemen APKL pada tahun 2014 adalah produk pesanan *customer* yang seharusnya sudah diselesaikan pada tahun 2013. Akibatnya, pada tahun 2014 ini Departemen APKL harus menyelesaikan pekerjaan yang seharusnya diselesaikan tahun 2013 dan ini berdampak pada order yang diterima departemen APKL pada tahun 2014, dimana order Departemen APKL tahun 2014 berkurang sekitar 30% jika dibandingkan dengan order pada tahun 2013. Selain itu, kedatangan komponen yang dibutuhkan memerlukan waktu yang cukup lama sekitar 3-6 bulan, 60 % komponen yang dibutuhkan didatangkan dari luar negeri. Berbeda halnya apabila komponen yang didatangkan dari dalam negeri membutuhkan waktu sekitar 1-2 bulan. Dengan demikian departemen APKL mengalami kekosongan pekerjaan, para pegawai menjadi tidak produktif sebagaimana tahun-tahun sebelum 2014 atau departemen lain di PT. Pindad (persero).

Adapun *job description* dari pegawai pelaksana Departemen APKL yaitu : Menyiapkan kebutuhan perkakas, alat ukur, alat Bantu, alat keselamatan kerja dan komponen yang diperlukan untuk kegiatan proses perakitan mekanik; Melaksanakan proses perakitan mekanik komponen produk alat dan peralatan kapal laut; Membersihkan komponen/ rakitan komponen; Memeriksa hasil kegiatan yang telah dilaksanakan; Melakukan pengisian job ticket / KUK sesuai dengan realisasinya; Melaporkan semua kegiatan dan hasilnya kepada Kasie Kitpal Mekanik dan *Hydraulic* Departemen Perakitan Departemen Produk Alat & Peralatan Kapal Laut (Dep APKL).

Kegiatan yang dilakukan pegawai ketika menunggu komponen datang yaitu membersihkan bengkel dengan menyapu, mengelap peralatan pendukung produksi, mengerjakan tugas lain yang dapat dikerjakan, saling bercengkrama antar sesama pegawai, dan melakukan kegiatan yang kurang produktif. Ketika komponen tiba, departemen APKL dituntut untuk cepat menyelesaikan proses produksi agar tidak mendapatkan penalti dari *customer*. Untuk dapat menyelesaikan proses tersebut pegawai bekerja ekstra dengan melebihi jam kerja. Adapun hasil dari produksi menjadi kurang maksimal dan mendapatkan keluhan dari *customer*.

Disamping itu, jumlah pegawai yang berada di departemen APKL mengalami pengurangan karena departemen APKL kurang produktif sehingga pihak perusahaan memindah tugaskan pegawai dari departemen APKL ke departemen lain di PT. Pindad. Para pegawai pelaksana juga merasakan ketidakmampuan dalam mengerjakan tugas-tugas tersebut secara bersamaan, karena tugas tambahan yang diberikan cukup banyak dalam proses pengerjaannya.

Penambahan tugas dan pengurangan pegawai membuat pegawai mengharapkan adanya bonus atau penghargaan dari pihak perusahaan karena telah mengerjakan pekerjaan tambahan. Sejalan dengan hal tersebut, pegawai juga merasakan kebingungan mana yang harus dikerjakan terlebih dahulu. Pegawai tersebut menyatakan bahwa pekerjaan yang dirasakan banyak dan energi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan

pekerjaannya membutuhkan stamina lebih, setidaknya perusahaan dapat memberikan penghargaan (pujian atau suplemen khusus) sehingga pegawai dapat mengeluarkan usaha yang lebih optimal.

Adapun pengerjaan dikerjakan mendekati *deadline* yang telah ditentukan. Pekerjaan tampak tidak diperdulikan oleh pegawai, terlihat dari adanya kebiasaan para pegawai yang mengobrol disaat jam kerja diluar hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan, datang terlambat ke bengkel setelah istirahat atau pergi dari bengkel sebelum bel istirahat berbunyi, menggunakan *handphone* diluar urusan pekerjaan. Pegawai yang melakukan hal tersebut sering mendapatkan teguran dari kasie yaitu *supervisor* (atasan pegawai langsung), namun hal tersebut dihiraukan dan diabaikan oleh pegawai. Pegawai merasa bahwa dirinya tidak memiliki target pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, sehingga teguran yang diberikan oleh kasie cenderung diabaikan. Pegawai masih tetap saja melakukan kegiatannya yang kurang mendukung untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Pegawai merasakan bahwa jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan tidak sesuai dengan batas waktu yang diberikan perusahaan dalam menyelesaikannya. Jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan juga harus memperhatikan kualitas yang dihasilkan. Departemen APKL berusaha menghasilkan kualitas rakitan komponen yang baik dan memuaskan *customer* (sesuai dengan apa yang diharapkan). Jumlah pekerjaan yang banyak juga karena pegawai dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan tahun kemarin dan pekerjaan tahun ini, sedangkan penyelesaiannya hanya diberikan waktu satu hingga dua bulan. Terkadang pegawai juga mendapatkan batas waktu menyelesaikan hanya hitungan hari karena adanya pengiriman barang yang mendadak. Dengan demikian, pegawai menjadi sangat tertekan dengan adanya jumlah pekerjaan yang banyak tetapi waktu untuk menyelesaikannya terbatas. Selain itu, pegawai merasa jumlah pegawai yang berada departemen APKL dalam menyelesaikan pekerjaan terbilang kurang sehingga pegawai merasa tertekan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pegawai juga merasakan kemampuannya dalam merakit komponen APKL masih kurang dalam menyelesaikan produk rakitan sesuai dengan harapan departemen APKL. Pegawai menghayati bahwa pekerjaan yang dikerjakannya terlalu sulit karena kemampuan yang dimilikinya dalam mengerjakan pekerjaannya membutuhkan keterampilan pegawai yang mengerjakannya. Kepala departemen APKL menyatakan bahwa minimal tiga bulan sekali diadakan pelatihan bagi para pegawai pelaksana agar dapat menyelesaikan pekerjaannya secara optimal atau membuat produk rakitan sesuai dengan harapan *customer* dan perusahaan. Tetapi, pegawai merasa kemampuannya dalam merakit komponen APKL masih kurang dengan apa yang diharapkan dari kinerjanya. Namun hal tersebut terjadi karena pegawai menghayati adanya perubahan situasi kerja yang semula sedikit santai (tidak ada kegiatan produktif yang berarti) seketika berubah menjadi kegiatan yang lebih produktif dengan jumlah pekerjaan cukup banyak. dengan demikian, penghayatan pegawai mengenai keterbasan kemampuannya karena adanya fluktuasi beban kerja yang dihayati.

Berdasarkan fenomena diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Beban Kerja dengan Motivasi Kerja pada Departemen Alat dan Peralatan Kapal Laut (APKL) PT. Pindad Persero”.

Beban Kerja

Istilah beban sering diartikan sebagai suatu hal yang memberatkan atau menekan bagi kehidupan seseorang. Menurut kamus bahasa Indonesia arti beban sendiri yaitu barang yang berat untuk dibawa (dipikul atau dijunjung dan sebagainya). Kata beban

sendiri memiliki makna kiasan yaitu sesuatu yang sukar untuk dilakukan, penekan, tanggungan, atau kewajiban yang harus dilakukan. Everly dan Girdano (dalam Munandar 2001) membagi beban kerja kedalam dua jenis, yaitu beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif. Beban kerja dapat dibedakan lebih lanjut ke dalam beban kerja karena pekerjaan yang berlebih (*overload*) secara kuantitatif yaitu banyaknya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dengan waktu yang singkat untuk penyelesaiannya. Beban kerja yang kurang (*underload*) secara kuantitatif yaitu sedikitnya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. Adapun beban kerja karena *overload* kualitatif yaitu individu merasa tidak mampu untuk mengerjakan atau menyelesaikan suatu tugas karena pekerjaannya menuntut kemampuan yang lebih tinggi, sedangkan beban *underload* kualitatif yaitu individu tidak memerlukan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Beban berlebih kuantitatif

Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini ialah desakan waktu. Waktu dalam masyarakat industri merupakan satu unsur yang sangat penting. Setiap tugas diharapkan dapat diselesaikan secepat mungkin secara tepat dan cermat. Ancaman akan adanya beban berlebih kuantitatif mempunyai pengaruh yang tidak baik pada para pekerja.

Beban terlalu sedikit kuantitatif

Beban kerja terlalu sedikit juga dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Kemajuan teknologi dan peningkatan otomasi dalam industri di satu pihak dapat mengarah pada makin majadinya majemuk pekerjaan, dilain pihak, pada tingkat teknologi menengah, mengarah pada penyerderhanaan pekerjaan. Pada pekerjaan yang sederhana, dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari, sebagai hasil dari terlampau sedikitnya tugas yang harus dilakukan, dapat menghasilkan berkurangnya perhatian. Untuk jangka waktu tertentu bebannya sangat ringan, untuk saat-saat lain bebannya malah berlebihan. Keadaan yang tidak tetap tersebut menimbulkan kecemasan, ketidakpuasan kerja dan kecenderungan hendak meninggalkan pekerjaan (Munandar, 2001).

Beban berlebihan kualitatif

Kemajemukan pekerjaan yang harus dilakukan seorang tenaga kerja dapat dengan mudah berkembang menjadi beban berlebih kualitatif jika kemajemukannya memerlukan kemampuan teknis dan intelektual yang lebih tinggi daripada yang dimiliki. Kemajemukan pekerjaan, menurut Everly & Girdano (1980) dalam Munandar (2001), biasanya meningkat karena faktor-faktor sebagai berikut :Peningkatan dari jumlah informasi yang harus digunakan; Peningkatan dari canggihnya informasi atau dari keterampilan yang diperlukan pekerjaan; Perluasan atau tambahan alternatif dari metode-metode pekerjaan; Introduksi dari rencana-rencana *contingency*.

Pada titik tertentu kemajemukan tidak lagi produktif, tetapi menjadi destruktif. Pada titik tersebut individu telah melewati kemampuan untuk memecahkan masalah dan menalar dengan cara yang konstruktif. Timbullah kelelahan mental dan reaksi-reaksi emosional dan fisik (Munandar, 2001). Penelitian menunjukkan bahwa kelelahan emosional dan mental, sakit kepala, dan gangguan-gangguan pada perut merupakan hasil dari kondisi kronis dari beban berlebih kualitatif.

Beban terlalu sedikit kualitatif

Beban terlalu sedikit kualitatif dapat merusak pengaruhnya seperti beban berlebih kualitatif, dalam hal tenaga kerja tidak diberi peluang untuk menggunakan keterampilan yang diperolehnya, atau untuk mengembangkan kecakapan potensialnya secara penuh. Hal tersebut akan menimbulkan kebosanan dan gangguan dalam perhatian sehingga dapat mengakibatkan hal-hal yang parah.

Beban terlalu sedikit yang disebabkan kurang adanya rangsang akan mengarah ke semangat dan motivasi yang rendah untuk kerja. Tenaga kerja akan merasa bahwa dia “tidak maju-maju”, dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya Sutherland & Cooper (1988) (dalam Munandar, 2001).

Menurut Udris beban kerja berlebihan kualitatif berhubungan dengan ketidakpuasan, ketegangan, harga diri rendah, sedangkan beban terlalu sedikit berkaitan dengan ketidakpuasan, depresi, cepat tersinggung, dan keluhan psikosomatik.

Beban berlebihan kuantitatif dan kualitatif

Proses pengambilan keputusan merupakan satu kombinasi yang unik dari faktor-faktor yang dapat mengarah kepada berkembangnya kondisi-kondisi beban berlebihan kuantitatif dan kualitatif pada waktu yang sama. Proses pengambilan keputusan mencakup membuat pilihan antara beberapa kemungkinan atau alternatif. Setiap kemungkinan perlu dinilai kebaikan dan keburukan dan saling dibandingkan.

Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Adapun kerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Motif adalah apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan suatu kecenderungan perilaku tertentu.

Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Pendekatan motivasi yang diterima secara luas adalah model harapan (*expectancy model*) juga dikenal sebagai teori harapan, yang dikembangkan oleh Victor H. Vroom dan telah diperluas dan disempurnakan oleh Porter dan Lawler serta yang lain. Vroom menjelaskan bahwa motivasi adalah hasil dari tiga faktor: seberapa besar orang menginginkan imbalan (*valensi*), perkiraan orang itu tentang kemungkinan bahwa upaya yang dilakukan akan menimbulkan prestasi yang berhasil (*harapan*), dan perkiraan bahwa prestasi itu akan menghasilkan perolehan imbalan (*instrumentalitas*) hubungan ini dinyatakan dalam rumus berikut:

$Valence \times Expectancy \times Instrumentality = \text{Motivasi}$.

B. Hasil Perhitungan Korelasi “Beban Kerja” dan “Motivasi Kerja”

Tabel 1 Korelasi Variabel “Beban Kerja” dan “Motivasi Kerja”

r_s	Kesimpulan
-0,495	Karena $r_s < 0$, maka terdapat hubungan yang negatif antara beban kerja dengan motivasi kerja

Berdasarkan hasil perhitungan nilai korelasi antara variabel beban kerja (X) dan motivasi kerja (Y) sebesar -0,495 artinya terdapat hubungan R_s antara beban kerja dengan motivasi kerja. Besarnya hubungan antara beban kerja dengan motivasi kerja

menunjukkan nilai yang negatif artinya jika beban kerja tinggi maka motivasi kerja rendah atau sebaliknya artinya jika beban kerja rendah maka motivasi kerja tinggi. Dengan demikian menunjukkan hubungan yang negatif antara beban kerja dengan motivasi kerja pada pegawai pelaksana APKL, yang artinya semakin berat beban kerja yang dipersepsi pegawai maka semakin rendah motivasi kerja pegawai.

Tabel 2 Korelasi Aspek Beban Kerja dengan Motivasi Kerja

Aspek	r_s	Kesimpulan
Beban kerja kuantitatif	-0.375	$R_s < 0$, maka terdapat hubungan yang negatif antara beban kerja kuantitatif dengan motivasi kerja
Beban kerja kualitatif	-0,443	$R_s < 0$, maka terdapat hubungan yang negatif antara beban kerja kualitatif dengan motivasi kerja

Besarnya hubungan antara aspek beban kerja dengan motivasi kerja menunjukkan nilai yang negatif artinya jika beban kerja kuantitatif atau kuantitatif tinggi maka motivasi kerja rendah atau sebaliknya artinya jika beban kerja kualitatif atau kuantitatif rendah maka motivasi kerja tinggi. Dengan demikian menunjukkan hubungan yang negatif antara beban kerja dengan motivasi kerja pada pegawai pelaksana APKL, yang artinya semakin berat beban kerja yang dipersepsi pegawai maka semakin rendah motivasi kerja pegawai.

Tabel 3 Tabulasi Silang Variabel "Beban Kerja" dan "Motivasi Kerja" pada Departemen APKL PT.Pindad

Motivasi Kerja	Beban Kerja			
	Ringan		Berat	
	F	%	F	%
Rendah	9	19%	20	41%
Tinggi	13	27%	6	13%
Total	22	46%	26	54%

Pembahasan

Pegawai menghayati apa yang dihadapinya dalam bekerja, seperti; banyaknya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, waktu yang singkat untuk menyelesaikan pekerjaannya, atau keterampilan yang dibutuhkan pegawai untuk mengerjakan pekerjaannya merupakan beban kerja yang berat. Pegawai merasa jumlah pekerjaan yang banyak dengan jumlah pegawai yang kurang tidak akan menghasilkan kualitas produk yang baik, selain itu batas waktu penyelesaian yang diberikan perusahaan tidak sebanding dengan banyaknya tugas yang harus di kerjakan. Pegawai juga merasakan bahwa keterampilannya dalam menyelesaikan perakitan masih terbilang kurang.

Usaha yang dikeluarkan pegawai pun tidak sebanding dengan penghayatan yang dirasakan pegawai. Terdapat 29 orang atau 60% pegawai mengeluarkan usaha yang kecil (motivasi) dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai merasakan bahwa imbalan yang didapatkannya baik berupa bonus ataupun penghargaan yang diberikan

perusahaan tidak sesuai dengan harapan dan kebutuhan pegawai sehingga pegawai cenderung mengerjakan tugas pekerjaannya asal-asalan.

Jika melihat fenomena yang terjadi di departemen APKL, imbalan yang didapatkan oleh pegawai tidak sesuai dengan kebutuhan atau harapan pegawai sehingga apa yang dikerjakan pegawai cenderung asal-asalan. Usaha pegawai dalam mengerjakan perakitan komponen atau menyelesaikan pekerjaannya berhubungan dengan penghayatan pegawai mengenai pekerjaannya yang dihadapinya. Pegawai departemen APKL menghayati bahwa pekerjaannya adalah beban kerja yang berat dan imbalan yang didapatkan setelah menyelesaikan pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan apa yang diharapkan pegawai, sehingga hal tersebut dapat menjadi tekanan bagi dirinya sehingga dapat menurunkan motivasi kerja pegawai untuk mengerjakan pekerjaannya secara optimal. Oleh karena itu, hasil produksi atau perakitan komponen yang dihasilkan sering mendapat keluhan dari *customer*.

Namun sebaliknya pegawai yang menghayati beban kerjanya ringan maka motivasi yang dimilikinya menjadi tinggi. Pegawai yang menghayati bahwa pekerjaan yang dikerjakannya adalah beban yang ringan dan tidak dianggap sebagai tekanan bagi dirinya, maka pegawai tersebut merasa tertantang dan menyelesaikan pekerjaannya dengan optimal. Pada departemen APKL yang menghayati bahwa beban kerja yang ringan dan memiliki motivasi yang tinggi sebanyak 13 orang atau 27 %. Mereka menghayati pekerjaan yang dihadapinya adalah tantangan sehingga mereka berusaha mengerjakan sebaik mungkin.

Beban kerja dapat dihayati sebagai beban kerja yang terlalu sedikit, sehingga individu yang memiliki *achievement* tinggi dapat menurunkan motivasi yang dimilikinya, karena tugas pekerjaan tersebut tidak menantang sehingga individu merasa bosan. Departemen APKL memiliki 9 orang yang memiliki beban kerja ringan tetapi motivasinya rendah. Hal tersebut dapat saja terjadi karena pegawai tersebut memiliki *achievement* yang tinggi dan menghayati bahwa tugas pekerjaannya adalah pekerjaan yang monoton atau tidak menantang. Monoton disini dapat berarti pekerjaan yang dilakukan itu-itu saja atau keterampilan yang dimiliki pegawai tidak sepenuhnya diperlukan dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya.

Selain itu, dalam departemen APKL terdapat 6 pegawai atau 13% yang memiliki motivasi tinggi dan beban kerjanya dihayati sebagai beban kerja yang berat. Hal tersebut dapat terjadi karena pegawai merasa tertantang dengan pekerjaan yang dihadapinya sehingga pegawai mengeluarkan usaha secara maksimal.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik diketahui bahwa nilai korelasi antara beban kerja dan motivasi kerja didapatkan sebesar -0,495. Artinya motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai departemen APKL merupakan faktor yang berkorelasi kuat dalam beban kerja yang dihayati oleh pegawai departemen APKL. Berarti ada faktor-faktor lain yang turut berkorelasi untuk menurunkan motivasi kerja pegawai departemen APKL. Pegawai yang tergabung dari departemen APKL merupakan pegawai yang sebelumnya pernah bekerja di departemen atau divisi lain PT. Pindad. Kebanyakan dari para pegawai departemen APKL ini pernah merasakan melakukan pekerjaan di divisi lain. Hal tersebut menjadi faktor lain yang berhubungan penghayatan pegawai tentang pekerjaannya. Pegawai mengingat tugas pekerjaan yang diberikan di divisi lain dan membandingkan pekerjaannya yg ada di departemen APKL. Dengan demikian sikap yang terbentuk dalam diri pegawai bahwa “pekerjaan yang dikerjakan tidak seharusnya berlebihan dan waktu yang diberikan tidak sesingkat ini, karena divisi lain yang memiliki tingkat pengerjaan lebih banyak dan tidak seperti ini dalam proses

penyelesaiannya”. Dalam hal lain, dapat dikatakan bahwa pegawai memiliki perasaan-perasaan negatif mengenai pekerjaannya. Departemen APKL sering mendapatkan keluhan dari *customer*, dari keluhan tersebut terdapat perselisihan paham antar rekan kerja ataupun kasie (kepala seksie). Para pegawai menyatakan terjadi kesalahan dalam rakitan komponen tersebut diakibatkan lalainya salah seorang pegawai atau saling menyalahkan. Selain itu, pegawai juga menyatakan administrasi yang dilakukan oleh perusahaan terlalu bertele-tele sehingga pegawai merasa malas untuk datang bekerja yang akhirnya menurunkan usaha pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Perasaan-perasaan negatif inilah yang dirasakan peneliti menjadi kontribusi lain dalam rendahnya korelasi beban kerja dan motivasi kerja pada pegawai departemen APKL PT.Pindad. Perasaan negatif ini memunculkan sikap tentang kepuasan kerja bagi pegawai, sehingga dapat memungkinkan faktor lain yang berkorelasi dalam fenomena ini adalah variabel kepuasan kerja.

C. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh simpulan bahwa secara umum hubungan antara beban kerja dengan motivasi kerja memiliki arah yang negatif, artinya semakin pegawai menghayati bahwa pekerjaannya sebagai beban yang berat maka motivasi menjadi rendah. Hubungan yang tertinggi dipengaruhi oleh penghayatan mengenai aspek beban kerja kualitatif, dimana pegawai menghayati bahwa kemampuan yang dimilikinya kurang mendukung dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka saran yang dapat dilakukan oleh PT Pindad yaitu; Perusahaan dapat memberikan *vocational counseling*, dimana pegawai akan mendapatkan *insight* sehingga pegawai akan memahami tuntutan pekerjaannya dan dapat meminimalisir penghayatan beban kerja yang dihayatinya. Dan departemen APKL juga dapat melakukan diskusi mengenai tuntutan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada pegawai sehingga pegawai dapat memahami penghayatan yang baru mengenai tuntutan kerja yang di terimanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Davis, K and J, W Newstrom. (1985). *Human Behavior at Work : Organizational Behavior, Seventh Edition*. New York : Mc-Graw-Hill, Inc.
- Fitriani. (2010). *Hubungan Beban Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan Jabatan Drilling Site Manager di Departemen Drilling PT. Chevron Pacific Indonesia Duri-Riau*. Bandung : Tidak dipublikasikan.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donelly, Jr., Robert Konopaske. (2006). *Organizations : Behavior, Stucture, Processes*. International twelve edition. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia Press

Manuaba, A. (2000). Research and Application of Ergonomics in Developing Countries, with Special Reference to Indonesia. *Jurnal Ergonomi Indonesia* 1 (1-6), 24-30.

Noor, Hasanuddin. (2009). Psikometri : Aplikasi dalam Penyusunan Instrumen Pengukuran Perilaku. Bandung : Fakultas Psikologi Universitas Islam Bandung.

Robins, Stephen P. dan Timothy, Judge. (2014). *Perilaku Organisasi, Jilid I*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.

Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung : Penerbit Alfabeta.

Wu, Yang. (2015). *Mental Workload Assesment in a Taiwanese Hotel Chain*. Proquest Journal
www.pindad.com

