

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Asset kunci yang sangat penting untuk pengembangan dan pencapaian tujuan organisasi atau suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia mempunyai peranan sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan. Pucuk pimpinan organisasi atau perusahaan umumnya terbentur pada banyak kendala dalam upaya peningkatan produktivitas kerja sehingga memerlukan suatu pendekatan khusus yang dapat meningkatkan produktivitas kerja, terutama dari karyawan itu sendiri.

Saat ini rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM) masih terlihat jelas pada kinerja dari setiap karyawan/pegawai di negara ini, sehingga masalah sumber daya manusia ini menjadi aspek pemecahan masalah baik di tingkatan individu maupun kelompok. Tidaklah heran mengapa rendahnya kualitas sumber daya manusia ini, disebabkan pula dengan rendahnya kualitas pendidikan di negeri ini. Sudah saatnya pemerintah untuk lebih memperhatikan kualitas dan kuantitas pendidikan, karena pendidikan sebagai dasar dari meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dengan rendahnya kualitas sumber daya manusia disertai dengan rendahnya kualitas pendidikan tidak akan menciptakan suatu kinerja yang baik.

Kinerja merupakan salah satu kunci sukses dari seorang pegawai/karyawan dalam tingkatan individu maupun organisasi. Meningkatkan kinerja

pegawai sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Suatu ungkapan, betapapun canggih suatu peralatan kerja, tersedianya biaya serta prosedur kerja namun jika pegawai/karyawan berperilaku tidak sesuai misi organisasi maka, akan berakibat pada gagalnya pencapaian tujuan organisasi.

Pastian dkk (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh konflik peran. Berbeda dengan penelitian Jamal (2011) dan Sanjaya (2012) yang menemukan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian lain menyebutkan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Mariskha, 2011). Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Novendri, dkk (2013) yang menempatkan kepuasan kerja sebagai mediasi hubungan antara konflik peran dengan kinerja karyawan. Sementara penelitian Nabirye *et al*, (2011) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

Fitrina dkk (2013) menemukan bahwa bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja perawat RSUD dr. Rasidin Padang. Sedangkan penelitian Tanjung Sari (2011) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain stres, konflik peran juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tekanan-tekanan pekerjaan yang dialami karyawan mungkin disebabkan karena adanya konflik. Robbins (2008), mendefinisikan konflik sebagai sebuah proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif, atau akan memengaruhi

secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak pertama. Hasil dari konflik yang terjadi di antara pihak-pihak yang terlibat bisa bersifat fungsional yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Namun, konflik juga dapat bersifat disfungsional yang sebaliknya justru menghalangi/menurunkan kinerja kelompok. Hasil penelitian Pastian dkk (2013) menemukan bahwa semakin tinggi konflik peran yang dialami pegawai maka semakin turun tingkat kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Sungai Penuh.

Konflik peran dan stres kerja akan cepat menurunkan kinerja karyawan jika karyawan tidak merasakan kepuasan atas hasil kerjanya. Dalam hal ini peran kepuasan kerja sebagai mediasi akan terlihat dengan jelas. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah kepuasan kerja para karyawannya, karena karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pegawai menurut Hariadja (2002:291) dapat dilihat bahwa “ pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti melakukan interaksi dengan teman sekerja, atasan, mengikuti aturan - aturan dan lingkungan kerja tertentu yang seringkali tidak memadai atau kurang disukai, seperti karyawan di Koperasi Serba Usaha (KSU) Eka Jaya Mandiri.

Koperasi Serba Usaha (KSU) Eka Jaya Mandiri, merupakan salah satu organisasi yang bergerak dibidang jasa yang tidak terlepas dari masalah persaingan usaha, keuangan dan anggota. Berdasarkan informasi yang didapat

dari hasil studi lapangan saya dengan beberapa pengurus di KSU Eka Jaya Mandiri, dalam 2 tahun terakhir ini perkembangan KSU Eka Jaya Mandiri mengalami penurunan yang cukup memperhatikan, terutama tentang masalah keanggotaan koperasi, dan keuangan.

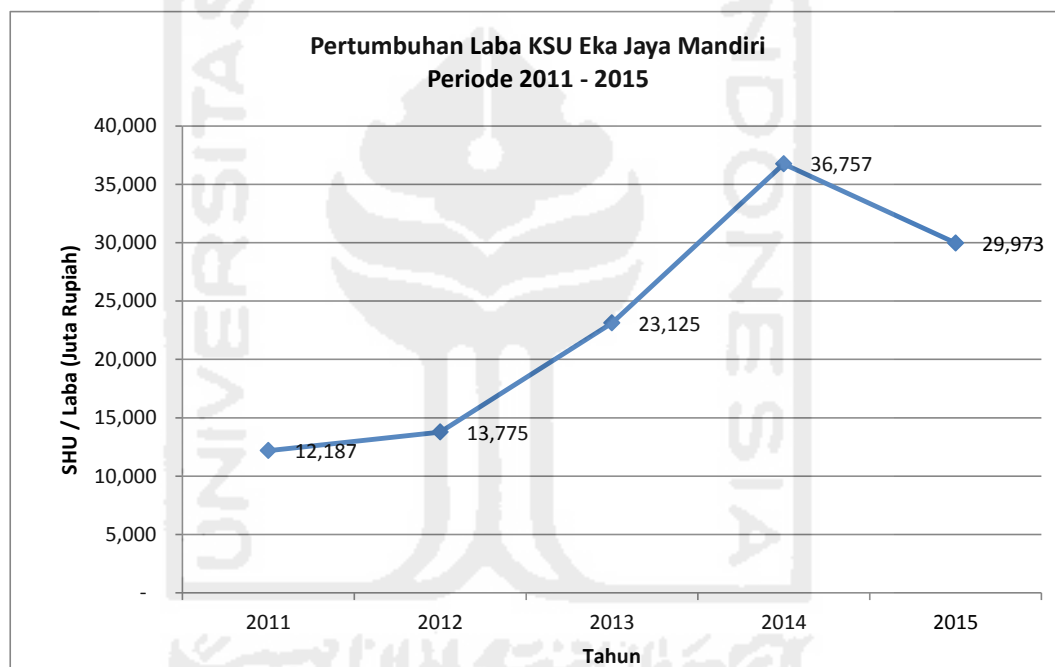
Untuk menjaga kesehatan keuangan koperasi simpan pinjam diperlukan adanya informasi atau keterbukaan koperasi dalam hal laporan keuangan pada anggotanya. Agar terhindar dari kecurangan-kecurangan yang terjadi dalam organisasi. Dalam kegiatannya semua transaksi dicatat dalam pembukuan. Pembukuan ini merupakan laporan yang dapat dibaca dan diketahui oleh anggota. Laporan keuangan ini perlu dianalisis, agar anggota dapat mengetahui sehat tidaknya koperasi tersebut.

Menilik dari studi lapangan saya di KSU Eka Jaya Mandiri, permasalahan yang terjadi disebabkan karena adanya konflik peran diantaranya; pemakaian uang kantor tanpa sepengetahuan kantor, ketika atasan meminta melakukan pekerjaan diluar tugas kantor, jadwal kerja yang tumpang tindih dan lain-lain. Konflik peran merupakan hasil dari tidak konsistennya harapan-harapan berbagai pihak atau persepsi seseorang dengan adanya perbedaan antara tuntutan peran dan kebutuhan, serta nilai-nilai individu dan sebagainya. Sebagai akibatnya seseorang yang mengalami konflik peran akan berada dalam suasana terombang-ambing, terjepit, dan serba salah.

Serta sertes kerja diantaranya: mudah marah ketika ada persaingan yang tidak sehat antara rekan kerja , mudah lelah dengan hasil yang tidak sesuai dengan yang diharapkan , sering bekeringat dengan target kerja, depresi dengan tuntutan

pekerjaan yang berat, dan lain-lain. Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi proses berpikir, emosi, dan kondisi seseorang, hasilnya stres yang terlalu berlebihan dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan dan pada akhirnya akan mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya.

Konflik peran dan stres yang dialami karyawan akan berdampak pada penurunan kinerja, dan hal ini dapat dilihat dari grafik berikut:



Berdasarkan data kinerja KSU Eka Jaya Mandiri yang diukur dengan Sisa Hasil Usaha (SHU) menunjukkan bahwa pada tahun terakhir (2015) terjadi penurunan laba perusahaan sebesar 18% yaitu dari Rp.36.757,0 juta turun menjadi Rp.29.973 juta. Penurunan ini disebabkan karena banyak pegawai koperasi yang keluar atau turnover, karena beban tugas dan tanggung jawab karyawan yang cukup berat, sehingga menimbulkan stres kerja dan konflik peran. Berdasarkan data sejak tahun 2014 jumlah karyawan KSU Eka Jaya Mandiri sudah mulai

mengalami penurunan dari 159 orang tahun 2013 menjadi 151 orang tahun 2014, dan tercatat pada tahun 2016 hanya tinggal 99 orang.

Dari 99 karyawan yang ada, harapan KSU Eka Jaya Mandiri terhadap para karyawannya yang menangani disegala bidang yaitu karyawan dapat memberikan pelayanan yang baik, ramah profesional kepada masyarakat, baik itu kepada anggota koperasi maupun terhadap nasabah koperasi tersebut. Pada sebuah perusahaan dalam memotivasi para karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya menggunakan berbagai cara diantara adalah dengan memberikan penghargaan (imbalan, insentif) yang memuaskan. Hal ini dilakukan dimaksudkan untuk mempertahankan agar karyawan tetap mau bekerja juga meningkatkan kinerja dalam bekerja.

Sejalan dengan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Handoko (2008) tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial yang melebihi upah dan gaji dasar sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja. Bagi mayoritas karyawan, pemberian insentif yang memuaskan ini dimaksudkan untuk menghubungkan keinginan karyawan akan mendapatkan finansial tambahan dengan kebutuhan organisasi akan efisiensi produksi. Jadi peningkatan kepuasan kerja karyawan ini lebih merupakan upaya bagi organisasi dalam upaya menurunkan stres kerja dan konflik peran yang terjadi sehingga dapat mempertahankan atau bahkan lebih meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Koperasi Serba Usaha (KSU) Eka Jaya Mandiri”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian diajukan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah stres kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah konflik peran mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah stres kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah konflik peran mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah stres kerja dan konflik peran dapat bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja?
7. Apakah stres kerja dan konflik peran dapat bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan?
8. Apakah kepuasan kerja menjadi mediator atas stres kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan?
9. Apakah kepuasan kerja menjadi mediator atas konflik peran dalam mempengaruhi kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana telah dijelaskan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh konflik peran terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan konflik peran terhadap kepuasan kerja secara bersama-sama.
7. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja konflik peran terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.
8. Untuk menganalisis kepuasan kerja sebagai mediator atas stres kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan.
9. Untuk menganalisis kepuasan kerja sebagai mediator atas konflik peran dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

### **1.4 Manfaat penelitian**

Penelitian ini dikembangkan dengan harapan dapat member manfaat terhadap pengembangan ilmu manajemen secara akademis dan manfaat praktis sebagai berikut.

1. Secara akademis



- a. Guna Meningkatkan pemahaman dan menambah pengetahuan tentang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, serta pengalaman dalam bidang stres kerja, konflik peran dan kepuasan kerja dalam hubungannya dengan kinerja karyawan
  - b. Dapat digunakan sebagai acuan dan perbandingan untuk melakukan penelitian sejenis dalam rangka mendapatkan hasil yang lebih baik dimasa yang akan datang, dan guna menambah referensi dan kajian pustaka.
2. Secara praktis
- a. Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi para pengurus KSU, sebagai rumusan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan Koperasi Serba Usaha (KSU) Eka Jaya Mandiri.
  - b. Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi para pengambil keputusan, bagi para instansi yang relavan untuk perkembangan organisasi sejenis.