

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia bagi suatu perusahaan adalah salah satu yang penting dalam perusahaan, karena peran dari sumber daya manusia adalah untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan, melalui perencanaan dan strategi yang ditentukan sebelumnya. Tanpa sumber daya manusia suatu perusahaan tidak dapat berjalan dengan optimal. Maka dari itu, perusahaan akan semakin ketat dalam melakukan *recruitment* terhadap sumber daya manusia yang akan menjadi pegawainya. Setiap perusahaan memiliki standar tersendiri mengenai hal tersebut, seperti melalui pendidikan, pengalaman, usia, dan jenis kelamin atau *gender*. Perusahaan akan menetapkan pegawai yang tepat untuk bekerja juga disesuaikan dengan keahlian dan keterampilannya. Tanpa keahlian dan keterampilan sangat mustahil tujuan perusahaan dapat tercapai. Sehingga, optimalisasi kinerja pegawai sangat memengaruhi keberlangsungan perusahaan. Kinerja pegawai yang secara konsisten terus meningkat akan menguntungkan bagi perusahaan dan pegawai itu sendiri.

Kinerja pegawai dapat dinilai melalui kualitas, kuantitas, dan efektivitas dalam melaksanakan pekerjaannya. Pertama, pegawai yang memiliki kualitas dilihat melalui keterampilan dan profesionalitasnya dalam melaksanakan pekerjaannya. Kedua, kuantitas kerja pegawai dilihat melalui jumlah tugas dan tanggung jawabnya yang harus dilaksanakannya. Ketiga, efektivitas dilihat melalui kemampuan pegawai dalam memanfaatkan pekerjaannya sesuai dengan target atau

jangka waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk itu, ketiga hal tersebut harus dapat dilakukan pegawai secara optimal agar pegawai dapat bertahan dalam perusahaan dan memiliki hak untuk mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi (Winbaktianur & Yusri, 2019).

Selanjutnya, pegawai yang telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal tidak terlepas dari adanya masalah atau kendala, baik dari kehidupan pribadinya maupun lingkungan kerjanya. Hal ini dapat menimbulkan pegawai merasa stres atau terbebani saat akan melakukan pekerjaannya, kenyamanan dan keamanan dalam diri pegawai saat merasakan hal tersebut menjadi berkurang yang berdampak terhadap kinerjanya. Stres dapat diketahui melalui faktor psikis, fisik, dan perilaku (Najib Muhammad Alim, 2021). Pertama, faktor psikis dapat ditemukan pada saat pegawai merasa tertekan, adanya kecemasan, dan kejenuhan. Kedua, faktor fisik adanya perubahan dalam diri pegawai seperti tekanan darah yang meningkat dan metabolisme yang menurun. Ketiga, faktor perilaku dapat memengaruhi produktivitas pegawai dalam bekerja. Menurut (Rohmawati, 2019) stres kerja yang dialami oleh pegawai biasanya terjadi karena terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan, ketidakpahaman akan pekerjaannya, dan juga lingkungan pekerjaan yang tidak kondusif. Kejadian tersebut akan menimbulkan terjadinya stres yang akan berdampak buruk terhadap keadaan fisik, psikis, dan juga perilaku pegawai.

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan maupun upaya strategis dari perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya

menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja karyawan pada pegawai BKPSDM Balai Kota Solok dapat dilihat dalam data tabel tujuan dan sasaran kinerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Data ini merupakan gambaran dari kinerja karyawan selama 3 tahun terakhir. Kinerja pegawai BKPSDM Balai Kota Solok bisa diukur dari :

Tabel 1.1
Tujuan Dan Sasaran Kinerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Solok pada tahun 2019

NO	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Bobot (%)
1.	Meningkatnya ASN yang professional	Presentase pejabat struktural yang memiliki sertifikat diklat manajerial	69%	61%	96
		Presentase aparatur yang memiliki sertifikat teknis dan fungsi	4,28%	5,58%	130
		Presentase penempatan aparatur sesuai kompetensi	55%	89%	160
		Presentase penanganan terhadap pelanggaran disiplin ASN	100%	100%	100
2.	Meningkatnya kualitas pelayanan administrasi, kepegawaian bagi ASN	Presentase data kepegawaian yang akurat	90%	98%	108
		Indeks kepuasan masyarakat (IKM) ASN	3,50	3,49	99

Sumber : BKPSDM Kota Solok

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa dalam sasaran strategis meningkatnya ASN yang professional ada 4 indikator yaitu, presentase pejabat struktural yang memiliki sertifikat diklat manajerial target 69% sedangkan realisasi 61%. Presentase aparatur yang memiliki sertifikat teknis dan fungsi dengan target 4,28% sedangkan realisasi 5,58%. Presentase penempatan aparatur sesuai kompetensi dengan target 55% dengan realisasi 89%. Presentase penanganan terhadap pelanggaran disiplin ASN dengan target 100% dan realisasi 100%. Dalam sasaran strategis Meningkatkan kualitas pelayanan administrasi, kepegawaian bagi ASN terdapat 2 indikator yaitu, presentase data kepegawaian yang akurat dengan target 90% dan realisasi 98%, serta indeks kepuasan masyarakat (IKM) ASN dengan target 3,50 dan realisasi 3,49. Dapat disimpulkan bahwa dari 6 indikator kinerja pegawai bahwa masih ada beberapa indikator yang belum memenuhi target yang diharapkan. Maka dari itu perlu diperhatikan pengembangan dan evaluasi mengenai kinerja pegawai agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan serta dapat mencapai target dan sasaran yang diinginkan.

Perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat menimbulkan konflik peran, ambiguitas peran dan stress kerja yang dapat menurunkan kinerja karyawan.

Ada banyak faktor yang dapat menghambat kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan, salah satunya yakni konflik peran. Konflik peran sering terjadi pada saat pegawai memiliki peran atau tanggung jawab yang lebih. Konflik peran (*role conflict*) adalah ketidaksesuain atau perbedaan antara tujuan-tujuan yang ingin dicapai atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut

(Sedarmayanti, 2019). Konflik juga dapat terjadi apabila seseorang atau suatu kelompok mempunyai dua atau lebih kebutuhan atau keinginan yang tidak dapat dipenuhi secara bersamaan. Hal tersebut berdampak terhadap tingkat fokus dan hasil kinerja dari pegawai tersebut, dimana hasil kinerja dari pegawai yang mengalami konflik peran ini akan cenderung lebih rendah dibandingkan dengan pegawai yang tidak mengalami konflik peran tersebut. Konflik peran dapat disebabkan atau oleh banyak aspek yaitu, ketidakmampuan pegawai dalam menentukan prioritas pekerjaan yang utama, tingkat kepentingan dari setiap peran memiliki tingkat yang sama, dan peran atau tanggung jawab yang berbeda atau tidak berhubungan.

Adapun permasalahan yang sering dihadapi oleh pegawai dari setiap lini pekerjaan adalah ambiguitas peran atau ketidakjelasan peran. Ambiguitas peran dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk menghadapi pekerjaan yang nantinya dapat menghambat pencapaian kinerja yang diharapkan dan tentunya akan merugikan organisasi. Menurut (Ratna:, S. N. P. E., & Ketut, 2021) menyatakan bahwa ambiguitas peran muncul ketika peran yang diharapkan (*role expectation*) tidak secara jelas dimengerti dan seseorang tidak yakin pada apa yang dia lakukan. Hal tersebut dapat terjadi diakibatkan oleh sistem informasi perusahaan yang kurang berjalan dengan efektif dan efisien, instruksi pimpinan yang tidak jelas, interaksi antar pegawai yang tidak berjalan dengan baik, khususnya dalam proses pelaksanaan pekerjaan, tingkat kapabilitas pegawai yang rendah, dan budaya organisasi yang terbiasa dalam hal rangkap jabatan.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan stres kerja. Stres dapat terjadi pada setiap individu/manusia pada setiap waktu, karena stres kerja merupakan bagian dari kehidupan manusia yang tidak dapat dihindarkan. Manusia akan cenderung mengalami stres apabila ia kurang mampu menyesuaikan antara keinginan dengan kenyataan yang ada (Massie et al., 2018).

Berdasarkan hasil observasi fenomena yang terjadi, didapati adanya masalah konflik peran, ambiguitas peran, stress kerja, dan kinerja pegawai pada BKPSDM Kota Solok. Konflik peran yang terjadi, seperti pegawai belum fokus dalam bekerja karena persoalan yang dihadapi dan beban kerja yang cukup tinggi, konflik akibat perbedaan kepribadian di tempat kerja, dan terjadinya komunikasi yang buruk dihasilkan dari ketidaksepakatan antar karyawan. Masalah ambiguitas peran yang terjadi, yaitu kesenjangan antara jumlah informasi yang dimiliki seseorang dengan yang dibutuhkannya, informasi yang diberikan kepada pegawai yang kurang lengkap mengenai tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan, dan belum mengetahui dengan jelas pekerjaan atau berlebihnya pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Masalah stress kerja yang didapati, yaitu adanya beban kerja yang berlebih menyebabkan benturan-benturan atau tekanan-tekanan yang terjadi, jam kerja yang berlebihan yang diterima karyawan, dan adanya tekanan-tekanan pekerjaan yang dialami karyawan. Permasalahan kinerja pegawai yang diakibatkan dampak dari konflik peran, ambiguitas peran, dan stress kerja yaitu kinerja pegawai menurun dan tidak stabil, banyaknya pekerjaan yang menumpuk dan tidak terselesaikan pada waktunya, serta tugas dan tanggung jawab kurang dilaksanakan secara optimal.

Dapat ditarik permasalahan dari penjelasan masalah tersebut bahwa keterkaitan antara konflik peran dan ambiguitas peran dapat menimbulkan stres kerja bagi pegawai dimana jika pegawai kurang mampu untuk menentukan prioritas dalam bekerja dan peran pegawai yang tidak jelas dalam lingkungan perusahaan akan membuat pegawai tertekan dalam melaksanakan pekerjaannya dan berdampak terhadap kinerja atau produktivitas yang menurun. Perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat menimbulkan konflik peran, ambiguitas peran dan stress kerja yang dapat menurunkan kinerja karyawan. Suatu perusahaan yang dimana memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan juga baik, sehingga dalam hal ini terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individu karyawan dengan kinerja perusahaan. Untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja karyawan, perusahaan harus mampu bekerja sama dengan para karyawan dan bertanggung jawab.

Penelitian ini dilaksanakan di Balai Kota Solok pada bagian BPKSDM. Balai Kota Solok adalah badan pemerintahan yang bergerak di bidang pelayanan publik yang meliputi kegiatan pengawasan, pengendalian, dan penertiban terhadap segala sesuatu mengenai pelayanan publik dilingkungan Kota Solok. BKPSDM Balai Kota Solok merupakan suatu bagian yang bertindak mengurus segala sesuatu terkait dengan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia di wilayah pemerintah Kota Solok. Pegawai Balai Kota Solok merupakan instansi pemerintah yang bertugas memberikan pelayanan kepada publik secara efektif, efisien, dan transparan dalam menyelenggarakan tugas negara, pemerintah dan pembangunan.

Kedudukan dan peranannya yang penting menyebabkan pegawai-pegawainya senantiasa dituntut supaya memiliki kesetiaan dan ketaatan penuh secara maksimal dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Alasan dilakukan penelitian ini adalah: pertama, kurangnya atau hanya sedikit pengamatan yang dilakukan untuk menganalisis pengaruh konflik peran, ambiguitas peran, stres kerja. Kedua, cakupan area atau wilayah yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yang terbatas. Untuk memperluas ruang lingkup pada penelitian sebelumnya, penelitian ini dilakukan juga pada Kantor Balai Kota yang terdapat di Kota Solok. Ketiga, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten.

Dalam penelitian tentang konflik kerja terhadap kinerja yang dilakukan (Kurniawan et al., 2018) bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari & Purba, 2019) dimana tidak terdapat pengaruh konflik kerja secara tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mutiara Indah Purnama, di Bekasi. Hasil ini menunjukkan jika konflik kerja di perusahaan tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak signifikan saat melaksanakan pekerjaan. Dalam penelitian (Irfanudin, 2021) didapati tidak terdapat pengaruh signifikan antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) Wilayah Tigaraksa.

Dalam penelitian tentang stres kerja terhadap kinerja yang dilakukan oleh (Kurniawan et al., 2018) didapati bahwa stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Festinahati Buulolo et al., 2021) didapati stres kerja memiliki pengaruh negatif

terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Amriana, 2019) didapati Secara parsial stres individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Sulselbar Cabang Baru.

Berdasarkan fenomena dan teori kajian dari penelitian sebelumnya, maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Studi Kasus Pada Kantor Balai Kota Solok bagian BKPSDM”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti menguraikan identifikasi masalah, sebagai berikut :

1. Pegawai belum fokus dalam bekerja karena persoalan yang dihadapi pegawai dalam rumah tangga dan beban kerja yang cukup tinggi.
2. Informasi yang diberikan kepada pegawai yang kurang lengkap mengenai tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan pegawai.
3. Kehadiran pegawai yang belum tepat waktu dan tugas dan tanggung jawab kurang dilaksanakan secara optimal.
4. Beban kerja yang berlebih menyebabkan benturan-benturan atau tekanan-tekanan yang terjadi dapat menimbulkan stress bagi pegawai.
5. Tingkat stres kerja karyawan berbeda-beda tergantung pada masing-masing level atau jabatan sesuai dengan beban kerja yang diterima.

6. Belum mengetahui dengan jelas pekerjaan atau berlebihannya pekerjaan yang diberikan oleh atasan.
7. Penyelesaian konflik yang tidak komperhensif.
8. Kinerja karyawan yang tidak stabil.
9. Ambiguitas peran muncul karena terjadi kesenjangan antara jumlah informasi yang dimiliki seseorang dengan yang dibutuhkannya agar dapat melaksanakan perannya dengan tepat.
10. Kurangnya atau hanya sedikit pengamatan yang dilakukan untuk menganalisis pengaruh konflik peran, ambiguitas peran, dan stress kerja.
11. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten.
12. Kurangnya informasi dan kejelasan peran serta tugas-tugas bagi orang-orang dalam peranan kerja.
13. Banyaknya pekerjaan yang menumpuk dan tidak terselesaikan pada waktunya.
14. Adanya tekanan-tekanan pekerjaan yang dialami karyawan.
15. Karyawan kurang mampu menyesuaikan antara keinginan dengan kenyataan yang ada.

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah diperlukan agar pembahasan menjadi lebih fokus sesuai dengan permasalahan yang dihadapi. Untuk itu masalah dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh konflik kerja (X1) dan ambiguitas peran (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan stres kerja (Z) sebagai variabel intervening pada pegawai bagian BKPSDM Balai Kota Solok .

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil uraian dalam latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah pada BKPSDM Balai Kota Solok pada tahun 2022 sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh konflik peran terhadap stress kerja?
2. Bagaimana pengaruh ambiguitas peran terhadap stress kerja?
3. Bagaimana pengaruh konflik peran terhadap kinerja pegawai?
4. Bagaimana pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai?
5. Bagaimana pengaruh stress kerja terhadap kinerja pegawai?
6. Bagaimana pengaruh konflik peran terhadap kinerja pegawai melalui stress kerja sebagai variabel intervening?
7. Bagaimana pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai melalui stress kerja sebagai variabel intervening?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai sehubungan dengan penelitian pada BKPSDM Balai Kota Solok sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap stress kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh ambiguitas peran terhadap stress kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap kinerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap kinerja
6. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap kinerja pegawai melalui stress kerja sebagai variabel intervening.

7. Untuk mengetahui pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai melalui stress kerja sebagai variabel intervening.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan akan dapat diperoleh dengan melakukan penelitian ini, antara lain:

1. Bagi pihak bagian BKPSDM Balai Kota Solok

Hasil penelitian ini mengenai konflik peran, ambiguitas peran, stress kerja dan kinerja karyawan, diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan atau masukan yang dapat digunakan sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam hal kinerja karyawan yang lebih baik.

2. Bagi pihak Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dalam menambah wawasan dan pengetahuan untuk mempelajari lebih mendalam mengenai pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap stress kerja yang berdampak pada kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi tambahan bagi peneliti selanjutnya dan bagi perusahaan yang menghadapi masalah mengenai konflik peran, ambiguitas peran dan stress terhadap kinerja karyawan.