

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusia yang merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia adalah faktor kunci yang harus dipertahankan organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang dihadapi. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama tujuan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk mendapatkan kinerja terbaik dari pegawainya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Mangkunegara (2005:67) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah suatu yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi dari suatu aktivitas menyelesaikan sesuatu yang memerlukan tenaga dan keterampilan tertentu. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawai.

Menurut Handoko (2001:135) kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan instansi. Suatu organisasi yang dimana memiliki pegawai yang kinerjanya baik maka besar

kemungkinan kinerja organisasi tersebut juga baik, sehingga dalam hal ini terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individu atau kelompok dengan kinerja organisasi. Namun, pada umumnya kinerja pegawai didalam suatu organisasi tidak selalu mengalami peningkatan terkadang kinerja pegawaijuga mengalami penurunan. Hal ini disebabkan dengan adanya beberapa faktor yang dapat menyebabkan kinerja pegawai menurun, antara lain stres kerja dan konflik kerja yang terjadi didalam organisasi dan harus dihadapi oleh pegawai tersebut.

Streskerja merupakan salah satu faktor yang sering dihadapi oleh seorang pegawai ketika bebankerja yang ditanggung cukup berat (Nurromah dan Sunuharyo, 2018:12). Menurut Rivai (2005:1008) stres kerjaadalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, prosesberpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres kerja merupakan masalah yang perlu diatasi karena dapat mengganggu proses kerja pegawai. Stres sebenarnya tidak selalu berdampak negatif, karena stres kerja juga dapat menjadi semangat. Stres kerja biasanya dialami oleh pegawai yang memiliki semangat dan tanggung jawab yang tinggi, sebagian orang menganggap tugas dan tanggung jawabnya sebagai beban sehingga dapat menimbulkan stres. Ketegangan kerja dan keterasingan kerja bisa menyebabkan timbulnya stres pada pegawai (Susanti, 2015:5).

Menurut Luthans (2006:441) stress kerja adalah respon adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis dan atau perilaku pada anggota organisasi. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2008:368) stresadalah keadaan dinamis yang dihadapi seseorang ketika terpaksa

menghadapi peluang, kendala, tuntutan yang berkaitan dengan apa yang dikehendakinya yang pada saat bersamaan hasilnya dianggap tidak pasti tetapi sangat penting.

Stres pada pegawai pun juga dapat berdampak pada kinerja pegawai. Jika beban yang dirasakan pegawai terlalu berat, pegawai akan mengalami hambatan dalam berfikir dan terganggunya kesehatan. Stres yang terlalu lama dialami oleh pegawai akan menjadi kerugian bagi organisasi. Stres yang terlalu lama akan menyebabkan pegawai ingin keluar dari organisasi, hal ini merupakan salah satu kerugian yang dapat timbul. Ada kalanya keluar masuk pegawai dapat berdampak positif, namun akan lebih banyak kerugian yang dialami. Misalnya pegawai yang baru masuk membawa pengaruh negatif bagi pegawai lain dan organisasi. Bagi organisasi harus mengeluarkan biaya yang dibutuhkan untuk proses rekrutmen pegawai, hilangnya waktu dan kesempatan yang ada. Hal ini sangat disayangkan karena akan menghambat kinerja organisasi. Menurut Mangkunegara (2001:157) penyebab stres kerja, antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak stabil, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara pegawai dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu *et al.*, (2013:13), Riana dan Agatha (2016:6) dan Fatikhin *et al.*, (2017:180) hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Irwan (2017:96) dan Worang *et al.*, (2017:3044)

menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja yang dimiliki pegawai maka cenderung dapat menghambat kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kuncoro *et al.*, (2018:9) dan Wenur (2018:48) bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Salah satu faktor yang juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah konflik kerja (Erwandari dan Sari, 2018:48). Husien (2010:39) menyatakan bahwa konflik adalah sebagai sesuatu perselisihan atau perjuangan di antara dua pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka dan/atau mengganggu dengan sengaja pencapaian tujuan pihak yang menjadi lawannya. Konflik biasanya terjadi jika pekerjaan yang saling berkaitan tidak dikerjakan dengan baik. Banyaknya hubungan yang tidak baik antar rekan kerja juga dapat membuat pekerja merasa tertekan. Salah paham antar atasan dan bawahan yang membuat bawahan selalu merasa tertindas dan berada di zona tidak nyaman.

Konflik di dalam organisasi harus bisa ditangani dengan baik, karena perbedaan status dan nilai-nilai atau persepsi yang berbeda dapat mengakibatkan mangkirnya pegawai yang merasa pada kondisi tertekan. Menurut Rifai (2005:718) menjelaskan bahwa konflik adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok dalam suatu organisasi yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa pegawai mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Konflik dapat terjadi karena ketidakadanya kepercayaan antara pekerja satu dengan yang lain. Menurut Robbins (2008:173) konflik adalah sebuah proses yang dimulai ketika satu

pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif, atau akan mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak pertama.

Penelitian yang dilakukan oleh Julvia (2016:70), Worang *et al.*, (2017:3045) dan Erwandari dan Sari (2018:48) hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa besar kecilnya konflik yang terjadi pada para pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Yostika (2015:83) dan Fatikhin *et al.*, (2017:177) menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kuncoro *et al.*, (2018:9) bahwa konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Konflik dan stres kerja yang banyak dialami oleh pegawai dalam organisasi berdampak pada kinerja pegawai karena pegawai menjadi tidak fokus dalam bekerja secara maksimal yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Semakin besar pemahaman pegawai tentunya akan meminimalisasi atau menghindarkan pegawai dari terjadinya konflik dan stres kerja sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Worang *et al.*, 2017:3044) yang menjelaskan bahwa konflik kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun dampaknya positif sebaiknya selalu diupayakan untuk meminimalisir konflik kerja dan stres kerja di organisasi dengan cara mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang kebersamaan antara pegawai. Dimana diharapkan akan tercipta keharmonisan hubungan antar pegawai

yang dapat memberi atmosfer kerja yang menyenangkan dan pada akhirnya tentu akan lebih mendukung peningkatan kinerja pegawai di organisasi.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya menunjukkan ketidak konsisten dalam penelitian yang dilakukan untuk menguji pengaruh *job* stres dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai. Sehingga menarik peneliti untuk meneliti variabel tersebut dengan obyek penelitian pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Ternate.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Ternate adalah salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat Ternate. Perkembangan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Ternate dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan kinerja yang rendah, diantaranya ada beberapa keluhan warga terhadap pelayanan air bersih masih terus terungkap dan pengaduan masyarakat baik melalui surat maupun telepon tidak direspon PDAM sebagai mana mestinya. Serta belum ada langkah-langkah dari PDAM Kota Ternate untuk memperbaiki kualitas pelayanan tersebut. Adanya tuntutan tugas yang mengharuskan para pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan sangat cepat membuat para pegawai PDAM Kota Ternate merasa stres dan terbebani. Selain itu, terkuak permasalahan di internal PDAM ternate yang berujung kisruh pengunduran diri dua kepala bagian dan empat pegawai disertai penutupan paksa ruangan Direktur pada PDAM Kota Ternate (<https://newsgapi.com>).

Permasalahan yang terjadi tersebut disebabkan banyak masalah yang menumpuk seperti tidak ada visi misi direktur, ketidak nyamanan bekerja antara bawahan dan direktur. Hal ini menunjukkan bahwa tidak hanya pegawai yang merasa

stres terhadap pekerjaannya yang menumpuk sehingga pegawai terbebani. Namun konflik kerja antara bawahan dan direktur juga mempengaruhi kenyamanan pegawai dalam bekerja. Dengan berbagai permasalahan yang terjadi di internal PDAM akan sangat berdampak pada pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Berdasarkan diskusi teoritis dan empiris diatas, maka peneliti ingin menguji kembali ***“Pengaruh Job Stres dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Ternate”***.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah;

1. Apakah *job stres* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Ternate?
2. Apakah konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Ternate?
3. Apakah *job stres* dan konflik kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Ternate?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuandalam penelitian ini adalah;

1. Untuk menguji pengaruh *job stres* terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Ternate.
2. Untuk menguji pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Ternate.
3. Untuk menguji pengaruh *job stress* dan konflik kerja secarabersama-sama terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Ternate.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang dilakukan adalah;

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah kajian SDM tentang pengaruh *job stress* dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat praktis

Bagi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Ternate diharapkan menjadi masukan dalam meningkatkan kinerja sehingga program-program kerja dapat teroptimalisasi dengan baik.