

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting dalam setiap organisasi / perusahaan. Apapun tujuan yang ingin dicapai pada setiap organisasi / perusahaan, hakikatnya adalah tentang upaya mencapai kesejahteraan bersama atas manusia yang terlibat dan berinteraksi di dalamnya. Menurut Mangkunegara (2014:1), sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu perusahaan, karena sumber daya manusia menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama agar berkembang secara produktif dan wajar.

Lebih lanjut menurut Kiswuryanto (2014:2), masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Sehingga oleh Nugraheni (2012), menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Oleh karena itu

berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya.

Upaya penataan terhadap setiap elemen sumberdaya manusia melalui manajemen yang ideal secara organisasional tentunya sangat diperlukan, jika berpijak pada fondasi berpikir tersebut. Terkait dengan itu, Gulick (dalam Handoko, 2011:11) mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen menjadi unsur penting untuk kestabilan progres pada suatu organisasi atau suatu perusahaan yang berkaitan dengan sumber daya yang terbatas. Intervensi manajemen diperlukan dengan maksud untuk mengurangi resiko yang ada agar kelangsungan organisasi atau perusahaan dapat terlaksana sesuai perencanaan yang telah dibangun sebelumnya. Di dalam organisasi, manajemen menganggap bahwa salah satu unsur sumber daya yang penting di dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia (SDM).

Sumberdaya manusia menjadi unsur berpengaruh yang berimplikasi besar pada kualitas output atau hasil perencanaan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa manusia merupakan sumber daya strategis dalam semua aktivitas organisasi. Untuk itu sumber daya manusia perlu direncanakan agar dapat berkualitas, kualitas merupakan salah satu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi, dan harapan (Sedarmayanti, 2005).

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan sebagainya. Perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004:309). Untuk dapat melaksanakan misi ini, kinerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dan menentukan. Oleh karena itu, sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja karyawan (Arianto, 2013:191).

Konsep kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2014:67), menjelaskan bahwa kinerja (prestasi kerja) memiliki pengertian sebagai hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam mengerjakan tugasnya dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Sedangkan menurut Hasibuan (dalam Hanim, 2016) bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Adanya kualitas yang memadai, sumberdaya manusia akan mampu untuk beradaptasi terhadap berbagai persoalan dalam dunia kerja. Di dalam dunia kerja, pengelolaan sumber daya manusia guna peningkatan kinerja karyawan suatu perusahaan atau organisasi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Dinamisasinya kinerja karyawan diantaranya dipengaruhi oleh konflik dan beban kerja yang berlaku pada setiap lingkungan kerja perusahaan atau organisasi.

Menurut Sunyoto (2012:218) menjelaskan bahwa, konflik adalah ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok – kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan daya yang langka secara bersama – sama atau menjalankan kegiatan bersama – sama atau karena mereka mempunyai status, tujuan nilai – nilai dan persepsi yang berbeda. Rivai (2004) berpendapat bahwa konflik adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Sedangkan menurut Handoko (2000) konflik adalah segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua pihak atau lebih.

Atas berbagai definisi tentang konflik tersebut, kemudian oleh Gitosudarmo dan Sudita (1997:97), mengungkapkan bahwa konflik di dalam organisasi dapat menimbulkan konsekuensi positif dan negatif. Konflik dapat mendorong inovasi organisasi, kreativitas dan adaptasi. Namun di sisi lain, konflik yang sering terjadi dan muncul ke permukaan adalah konflik disfungsional yang dapat menurunkan produktivitas, menimbulkan ketidakpuasan, meningkatkan ketegangan dalam organisasi. Baik konsekuensi positif dan negatif dari adanya konflik dalam setiap perusahaan atau organisasi, upaya pengelolaannya akan sangat berdampak terhadap kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2014) konflik dapat menunjukkan kurva U terbalik yang artinya semakin lama konflik itu terjadi maka akan menurun kinerja seseorang, konflik yang muncul dalam suatu organisasi akan mengganggu kelancaran hubungan antar individu anggota organisasi. Apabila hubungan antar individu terganggu akibat adanya konflik, maka pribadi pribadi yang berkonflik akan merasakan

suasana kerja dan susunan psikologis tertekan. Akibat dari semua itu prestasi kerja berkurang sehingga secara luas hal tersebut akan mengakibatkan produktivitas kinerja karyawan dan organisasi/perusahaan menurun.

Selanjutnya faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah beban kerja. Menurut Schultz dan Schultz (2006) menyatakan beban kerja adalah terlalu banyak pekerjaan pada waktu yang tersedia atau melakukan pekerjaan yang terlalu sulit untuk karyawan. Beban kerja bisa timbul dikarenakan sistem pemberian tugas yang berlebihan, dan tekanan dan sikap pimpinan terhadap target kerja yang kurang adil dan tidak wajar. Beban kerja berlebihan atau terlalu sedikit apabila seseorang merasa tidak sanggup untuk melakukan tugasnya serta beban kerja juga dapat menimbulkan keburukan untuk bekerja selama jumlah kerja yang cukup banyak, yang merupakan sumber utama stres yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja.

Senada didefinisikan oleh Dhania (2010, dalam Wijaya, 2018), bahwa beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang berupa fisik biasanya dapat dilihat secara langsung, misalnya kelelahan, menurunnya tingkat produktivitas pekerja, kesalahan-kesalahan yang terjadi, dan lain-lain. Penanganannya dapat diambil tindakan secara langsung seperti istirahat sejenak dari pekerjaan, pemberian waktu makan dan minum, dan lain-lain. Beban kerja yang bersifat mental tidak dapat dilihat secara kasat mata. Penanganan beban kerja mental tidaklah semudah penanganan beban kerja fisik. Oleh karena beban kerja mental berkaitan dengan

psikis seseorang, maka diperlukan pendekatan tersendiri sehingga diketahui apa penyebab beban kerja mental tersebut sehingga dapat diatasi.

Berbagai definisi tersebut menggambarkan bahwa terkelolanya faktor konflik dan beban kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja yang baik yaitu kinerja yang kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. dengan adanya kinerja karyawan yang baik, maka produktivitas perusahaanpun dapat meningkat. Peningkatan produktivitas inilah yang diharapkan oleh semua perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Diketahui bahwa saat konflik itu terjadi maka akan menurunkan kinerja seseorang, konflik yang muncul dalam suatu organisasi/perusahaan akan mengganggu kelancaran hubungan antar individu anggota organisasi/perusahaan. Apabila hubungan antar individu terganggu akibat adanya konflik, maka pribadi-pribadi yang berkonflik akan merasakan suasana kerja dan susunan psikologis tertekan. Akibat dari semua itu prestasi kerja berkurang sehingga secara luas hal tersebut akan mengakibatkan produktivitas kerja pribadi dan organisasi/perusahaan menurun. Sedangkan beban kerja yang berlebihan akan membuat seseorang merasa tidak sanggup untuk melakukan tugasnya serta sehingga dapat menimbulkan keburukan untuk bekerja selama jumlah kerja yang cukup banyak, yang merupakan menurunnya kinerja.

Sumber daya manusia serta berbagai komponennya termasuk kinerja karyawan, konflik dan beban kerja memiliki karakteristik yang beragam pada setiap organisasi atau perusahaan. Keunikan tersebut dapat dipengaruhi oleh jenis usaha, kompleksitas aktivitas, keberagaman sumber daya, dan pendekatan

manajemen. Hal ini juga berlaku di PT. Sahid Bela Ternate yang bergerak dibidang usaha pelayanan jasa perhotelan di Provinsi Maluku Utara. Sahid Bela Ternate Hotel merupakan sebuah hotel bintang-4 dengan fasilitas yang sangat memadai di Kota Ternate, yang mempunyai tak kurang dari 195 kamar hotel yang dilengkapi dengan berbagai fasilitas-fasilitas hiburan terkenal di kota Ternate. Disadari bahwa industri atau usaha pelayanan jasa perhotelan sangatlah menjanjikan dewasa ini. Namun sebaga usaha sarana akomodasi, PT. Sahid Bela Ternate tentu harus siap menghadapi persaingan. Dalam persaingan tersebut, manajemen sumber daya manusia perusahaan merupakan komponen penting yang harus terkelola dengan baik sehingga berdampak positif terhadap keberlangsungan usaha.

PT. Sahid Bela Ternate memiliki 158 karyawan yang terdistribusi pada beberapa bagian dengan berbagai tugas dan fungsinya. Keberagaman latar belakang individu karyawan, intensitas jumlah dan waktu pekerjaan, lingkungan, dan pola manajemen tentunya merupakan faktor yang sangat berperan besar dalam mempengaruhi karyawan dan perusahaan. Keberagaman tersebut berpotensi menjadi sumber konflik antar karyawan maupun beban kerja yang harus diemban oleh setiap karyawan yang pada gilirannya dapat berpengaruh terhadap dinamisitas kinerja karyawan di PT. Sahid Bela Ternate. Observasi awal yang dilakukan ditemukan bahwa pada kenyataannya, kinerja karyawan di PT. Sahid Bela Ternate sangat fluktuatif yang kadang meningkat atau menurun. Indikasi dinamisitas kinerja karyawan tersebut dapat dilihat dari ketepatan waktu masuk kerja, ketepatan waktu penyelesaian kerja, kecepatan dan kecekatan pelayanan tamu serta sikap dan keramahan karyawan, maupun konflik fisik antara sesama karyawan. Di antara berbagai perubahan kinerja tersebut

disebabkan oleh konflik karena tugas yang diterima atau yang digantikan maupun perbedaan beban kerja yang diterima meskipun dengan kompensasi yang sama. Terkait dengan perubahan kinerja dikarenakan berbagai faktor tersebut, manajemen perusahaan telah menetapkan tahapan perbaikan melalui konseling, peringatan lisan (*verbal warning*), SP 1, SP 2, SP 3, Surat Pernyataan (*statement letter*), *Scoring*, *Resign*, dan pemutusan hubungan kerja (PHK).

Sesuai dengan uraian latar belakang di atas, maka menjadi menarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian tentang ***Pengaruh Konflik dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sahid Bela Ternate***. Penelitian ini diharapkan dapat memperoleh gambaran empiris tentang variabel kinerja karyawan, konflik dan beban kerja pada sumber daya manusia yang bekerja pada bidang usaha jasa pelayanan perhotelan di Kota Ternate sebagai wilayah kepulauan yang kompleks dengan karakteristik iklim usaha dan individu.

1.2. Rumusan Masalah

Sesuai uraian latar belakang di atas, maka dapat dikemukakan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah konflik mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Sahid Bela Ternate?
2. Apakah beban kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Sahid Bela Ternate?
3. Apakah konflik dan beban kerja mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PT. Sahid Bela Ternate?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan di PT. Sahid Bela Ternate.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sahid Bela Ternate.
3. Untuk mengetahui pengaruh konflik dan beban kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PT. Sahid Bela Ternate.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Peneliti dapat lebih memperdalam dan mengaplikasikan teori yang sudah diperoleh, serta dapat mempertajam daya pikir ilmiah serta meningkatkan kompetensi keilmuan bidang manajemen sumberdaya manusia khususnya penerapan teori pengaruh konflik dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Memberikan gambaran dan sumbangan konseptual bagi mahasiswa mengenai kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya dan dapat digunakan sebagai bahan referensi serta masukan lebih lanjut tentang masalah-masalah yang bisa menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.
3. Memberikan bahan pertimbangan bagi perusahaan PT Sahid Bela Ternate khususnya berkaitan dengan pengaruh konflik dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, dalam upaya perbaikan dan perkembangan perusahaan yang diteliti.