

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Keberhasilan dalam pencapaian tujuan suatu lembaga pemerintahan salah satunya ditentukan oleh kinerja karyawan yang ahli dalam bidang tersebut, dalam hal ini karyawan adalah seseorang yang melaksanakan kegiatan-kegiatan utama dari fungsi-fungsi sebuah perusahaan serta pengelola dari sarana dan prasarana perusahaan, sehingga karyawan sebagai salah satu faktor utama dari keberhasilan perusahaan harus selalu diperhatikan dalam kinerjanya, karena jika karyawan mengalami gangguan-gangguan dan hambatan maka dapat menyebabkan penurunan produktifitas dari kinerjanya. Menurut Wartono (2017) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai atau dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang tertentu dalam suatu perusahaan yang telah sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan selama periode tertentu. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan yang bisa dinilai berdasarkan tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya. Sekarang ini banyak dari instansi pemerintahan yang menuntut kepada karyawannya supaya memiliki kinerja yang tinggi, akan tetapi terkadang dari pihak instansi tersebut tidak bisa mengetahui hambatan-hambatan yang dialami oleh karyawannya yang nantinya akan berdampak buruk pada kinerja dari karyawan tersebut. Banyak lembaga pemerintahan yang harus berhadapan dengan masalah-masalah yang berkaitan

dengan kinerja karyawan, salah satu permasalahan tersebut adalah bagaimana cara meningkatkan kinerja dari karyawannya supaya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh lembaga pemerintahan tersebut. Banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dari kinerja karyawan diantaranya yaitu kondisi psikologis dari posisi jabatan yang sesuai, kenyamanan lingkungan kerja, rasa aman dalam melaksanakan pekerjaan, tuntutan tugas yang berlebih dan tidak mendapatkan upah yang layak (Kusumawardani, Suprayitno, dan Utami, 2014).

Setiap instansi pemerintahan selalu mengharapkan karyawannya memiliki sebuah prestasi yang tinggi, karena dengan prestasi tinggi yang dimiliki karyawan tersebut akan memberikan sumbangan yang sangat optimal bagi kemajuan instansi pemerintahan tersebut dan tentunya tujuan dari instansi pemerintahan tersebut bisa dengan mudah untuk tercapai. Untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas dari kinerja karyawan supaya bisa sesuai dengan yang di harapkan, pihak instansi pemerintahan tersebut harus mampu bekerja sama dengan para karyawannya dan mampu memahami masalah-masalah yang dihadapi oleh karyawannya, karena seiring dengan perkembangan jaman seperti sekarang ini banyak hal yang menyebabkan bertambahnya beban kerja yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan, sehingga tidak jarang banyak karyawan yang harus menyelesaikan suatu tugas yang diberikan oleh perusahaannya yang tidak sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan oleh perusahaan tersebut. Para karyawan tersebut juga

dituntut untuk dapat bekerja lebih maksimal lagi agar dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Salah satu fenomena yang sering di soroti terkait dengan kinerja karyawan adalah adanya hal-hal yang berkaitan dengan konflik peran. Dalam penelitiannya Yasa (2017) berpendapat bahwa konflik peran dapat diartikan sebagai konflik internal yang terjadi pada diri seseorang, dan akan terjadi ketika orang tersebut menghadapi suatu ketidakpastian peran atau pekerjaan yang dia harapkan untuk melakukannya saling bertentangan, atau apabila individu tersebut dituntut untuk melakukan suatu peran yang diluar dari keahliannya. Sedangkan menurut Kusumawardani, Suprayitno, dan Utami (2014) dalam penelitiannya berpendapat bahwa konflik peran juga bisa terjadi apabila suatu harapan peran mengakibatkan seseorang sulit dalam membagi waktu dan sulit untuk menjalankan salah satu peran yang telah diberikan karena hadirnya peran yang lain. Dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa konflik peran dapat terjadi pada semua individu atau karyawan yang bekerja dalam semua bidang pekerjaan yang mengalami ketidakpastian peran atau terlalu banyaknya tuntutan-tuntutan peran yang harus dikerjakan. Terjadinya permasalahan konflik peran tersebut menyebabkan tidak maksimalnya para karyawan dalam bekerja, karena ketika seseorang karyawan dalam pekerjaannya mempunyai terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dan di bawah tekanan jadwal waktu yang sangat ketat, maka hal itu cenderung akan membuat karyawan itu tidak fokus dalam menyelesaikan tugasnya tersebut dikarenakan pikirannya yang harus terbagi dalam banyak pekerjaan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang saya lakukan pada penelitian-penelitian terdahulu tentang pengaruh konflik peran terhadap kinerja karyawan bahwa dari hasil penelitian-penelitian terdahulu masih terdapat gap riset tentang hasil yang didapatkan. Diantara gap riset tersebut yaitu adanya pendapat bahwa konflik peran apabila bisa dikelola dengan baik dapat berdampak positif terhadap kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja dari karyawan, tetapi apabila konflik peran ini tidak di kelola dengan baik dapat pula berdampak negatif yaitu dapat menurunkan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusumawardani, Suprayitno, dan Utami (2014) yang berjudul pengaruh konflik peran, konflik pekerjaan-keluarga dan pekerjaan berlebih terhadap kinerja karyawan PT air mancur di wonogiri dengan hasil bahwa konflik peran mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hubungan yang negatif dan signifikan ini berarti apabila konflik peran yang dialami oleh seorang karyawan tinggi maka kinerja dari karyawan itu akan menurun dan begitupun sebaliknya apabila konflik peran yang dialami oleh seorang karyawan rendah maka kinerja dari karyawan tersebut akan tinggi atau meningkat. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nur, Hidayati, dan Maria (2016) dengan judul pengaruh konflik peran, ambiguitas peran, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan obyek pada karyawan PT. Midi Utama Indonesia Tbk cabang Samarinda yang terbukti bahwa konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan sering mendapatkan pekerjaan ganda atau pekerjaan yang tidak

sesuai dengan keahliannya sehingga karyawan mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas yang di berikan sehingga terkadang karyawan tidak dapat maksimal dalam menyelesaikan tugasnya. Namun hasil yang berbeda ditunjukkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ismarhadi (2016) dengan judul pengaruh konflik peran, ketidakjelasan peran, independensi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan studi penelitian pada kantor akuntan publik di surakarta dan semarang yang dimana hasil yang di dapatkan yaitu bahwa konflik peran berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena karyawan yang mendapatkan konflik dalam pekerjaannya justru akan menumbuhkan dorongan untuk memecahkan masalah yang sedang dihadapinya sehingga meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

**Tabel 1. 1 Gap Riset Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian (tahun)	Variabel	Hasil	Gap Riset
Kusumawardani, Suprayitno, dan Utami (2014)	Pengaruh Konflik peran terhadap kinerja karyawan	Konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT air mancur di wonogiri	Terdapat ketidak konsistenan hasil penelitian pengaruh konflik peran terhadap kinerja karyawan
Nur, Hidayati, dan Maria (2016)	Pengaruh Konflik peran terhadap kinerja karyawan	Konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap karyawan PT. Midi Utama Indonesia Tbk cabang Samarinda	

**Lanjutan Tabel 1.1**  
**Gap Riset Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian (tahun)	Variabel	Hasil	Gap Riset
Ismarhadi (2016)	Pengaruh Konflik peran terhadap kinerja karyawan	Konflik peran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai kantor akuntan publik di surakarta dan semarang	Terdapat ketidak konsistenan hasil penelitian pengaruh konflik peran terhadap kinerja karyawan

Namun konflik peran tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan namun dapat juga berpengaruh terhadap stres kerja pada karyawan. Munculnya konflik peran yang berpengaruh terhadap stres kerja ini, dikarenakan dengan adanya konflik peran tersebut tentunya karyawan akan menghadapi tugas-tugas baru dan tuntutan-tuntutan kerja yang diluar dari keahlian mereka yang harus dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan kepadanya dan hal ini yang terkadang juga akan menyebabkan beban dan menjadikan stres pada karyawan. Dampak dari konflik peran seperti ini biasanya dapat menimbulkan tekanan emosional, perasaan cemas dan tegang pada diri karyawan, kondisi seperti ini yang menandakan karyawan ini mengalami stres kerja. Menurut Septiari dan Ardana (2016) stres kerja adalah sebuah tekanan yang dialami oleh seorang karyawan dalam pekerjaannya, yang berasal dari tugas-tugas, pimpinan, dan lingkungan dimana karyawan tersebut bekerja, sehingga hal tersebut

mempengaruhi emosi dan proses berfikir seorang karyawan. Stres kerja ini bisa terjadi pada seluruh karyawan baik karyawan yang bekerja pada tingkat manajemen level atas maupun pada tingkat manajemen level bawah. Dalam beberapa hasil penelitian berikut ini menunjukkan bahwa konflik peran berpengaruh terhadap stres kerja. Penelitian-penelitian tersebut dilakukan oleh Kurniawan dan Cahyono (2014) dengan judul hubungan konflik peran pada komitmen organisasi kepuasan dan stres kerja sebagai variabel mediasi, yang dimana hasil yang didapatkan yaitu bahwa konflik peran berpengaruh positif terhadap stres kerja, dan hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Silvia dan Yuniawan (2017) dengan judul analisis pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi melalui stres kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang) penelitian ini juga menyatakan bahwa konflik peran berpengaruh positif terhadap stres kerja. Dengan didukung oleh hasil dari penelitian-penelitian terdahulu tersebut, dapat dikatakan bahwa konflik peran memang bisa mempengaruhi terhadap stres kerja yang dialami oleh seorang karyawan

Yang menarik dari beberapa penelitian tentang stres kerja, bahwa stres kerja justru berpengaruh terhadap kinerja dari seorang karyawan, dikarenakan stres kerja yang tinggi yang diterima karyawan akan mengganggu kesehatan dan tingkat kinerja dari karyawan, Stres yang terjadi pada diri seorang karyawan salah satunya dapat bersumber dari hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan, misal seperti beban kerja yang terlalu

tinggi dan tuntutan dari target pekerjaan yang tidak bisa dipenuhi, sehingga stres tersebut bisa menurunkan kinerja dari seorang karyawan. Menurut Schwab (1996) dalam (Yasa, 2017) Stres kerja yang dihadapi seorang pegawai dapat menyebabkan menurunnya kesehatan dan daya pikir dari pegawai tersebut, selain itu dapat juga menurunkan rasa ingin bekerja, sehingga yang tentunya akan berdampak kepada kinerja pegawai tersebut.

Menurut Sopiah (2008) dalam (Rosaputri, 2012) stres dapat dibedakan menjadi 2 jenis, yaitu stres *eustress* dan stres *distress*. Stres *eustress* adalah pengalaman stres yang tidak berlebihan yang dialami oleh seseorang, yang dapat menggerakkan dan memotivasi orang tersebut agar dapat mencapai suatu tujuan, sehingga hal tersebut dapat mengubah lingkungan mereka dan dapat berhasil dalam menghadapi berbagai tantangan hidup. Stres *distress* adalah tingkat penyimpangan stres berupa fisik, psikis dan perilaku dari fungsi yang sehat. Tuntutan peran dan beban kerja yang berlebih yang sering didapatkan oleh seorang karyawan biasanya akan menimbulkan hal-hal negatif yaitu berupa stres kerja pada karyawan tersebut. Menurut Putra dan Wibawa (2014) dalam (Septiari & Ardana, 2016) bahwa Stres kerja adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan yang mengalami berbagai tekanan dalam pekerjaannya baik yang berasal dari tuntutan-tuntutan tugas, pimpinan dan lingkungan kerja dimana tempat karyawan tersebut bekerja. Stres kerja yang dialami oleh karyawan harus mendapatkan perhatian khusus dari perusahaannya karena tekanan kerja yang tinggi yang diterima karyawan, hal ini yang bisa mengganggu kesehatan dan penurunan kinerja dari karyawan,

tetapi disamping itu stres juga mempunyai dampak positif, dampak positif stres bagi kinerja yaitu berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut dapat didukung dari hasil penelitian-penelitian terdahulu di mana hasil dari penelitian-penelitian terdahulu menyatakan bahwa stres kerja dapat berdampak positif dan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut diantaranya dilakukan oleh Cendhikia, Utami, dan Prasetya (2016) dengan judul Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan) dengan hasil yaitu bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi stres yang dialami oleh seorang karyawan maka akan menurunkan kinerja karyawan tersebut. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari, Astuti, dan Nurtjahjono (2015) dengan judul Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tuban) dengan hasil bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena stres kerja dapat dikelola dengan baik. Berdasarkan keterangan tersebut dapat dikatakan bahwa stres kerja yang biasa terjadi pada seorang karyawan apabila dapat dikelola dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena apabila tidak ada stres kerja maka karyawan merasa tidak ada tantangan dalam bekerja, karena dengan adanya stres kerja tersebut dapat membuat karyawan untuk mencari sumber-sumber yang menimbulkan stres kerja agar dapat

mencapai tugas pokok yang harus dikerjakan sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jadi bisa dikatakan stres kerja salah satu pendorong karyawan untuk menghadapi tantangan dalam pencapaian kinerjanya.

**Tabel 1. 2 Gap Riset Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian (tahun)	Variabel	Hasil	Gap Riset
Cendhikia, Utami, dan Prasetya (2016)	Pengaruh Stres kerja terhadap kinerja karyawan	Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pada Karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan	Terdapat ketidak konsistenan hasil penelitian pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan
Sari, Astuti, dan Nurjhajono, (2015)	Pengaruh Stres kerja terhadap kinerja karyawan	Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tuban	

Berdasarkan uraian diatas peneliti mengidentifikasi terjadinya gap riset yang ke 3 yaitu pengaruh-pengaruh hubungan mediasi antara konflik peran,

stres kerja, dan kinerja karyawan. Pada gap riset ini akan terlihat stres kerja dapat berperan sebagai variabel mediator. Gap riset tersebut bisa terlihat pada tabel 1.3.

**Tabel 1. 3 Gap Riset Pengaruh Hubungan Mediasi Antara Konflik Peran, Stres Kerja, Dan Kinerja Karyawan**

Penelitian (tahun)	Variabel	Gap riset
Susanti (2017)	Konflik peran berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Pengaruh langsung antara konflik peran terhadap kinerja karyawan masih di pertanyakan karena dalam beberapa penelitian konflik peran justru berpengaruh langsung terhadap stres kerja dan dalam penelitian lain juga stres kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan
Kurniawan dan Cahyono (2014)	Konflik peran berpengaruh terhadap stres kerja	
Fatikhin, Hamid, dan Mukzam (2017)	Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	

Tabel diatas mengindikasikan peran lain dari stres kerja, yaitu stres kerja dapat menjadi mediator dari hubungan antara konflik peran dan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Penelitian yang dilakukan Sutanto dan Wiyono (2016) serta penelitian dari yang menyatakan bahwa stres kerja berperan sebagai mediator dari hubungan konflik peran dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian masalah yang telah dijelaskan dan dengan adanya kesimpang siuran dari hasil penelitian-penelitian terdahulu, oleh karena itu penulis ingin membuktikan kebenaran tentang hasil penelitian-penelitian

terdahulu. Sehingga penulis mengambil judul “pengaruh konflik peran terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh stres kerja” penelitian ini akan dilakukan pada karyawan kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Yogyakarta.

Berdasarkan survei singkat yang telah dilakukan, di instansi ini masih ditemukan beberapa fenomena bahwa masih terjadinya konflik peran dalam pekerjaan-pekerjaan yang diberikan pada karyawan di kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta, dimana para karyawan tersebut diberikan tugas yang begitu banyak dan tugas tersebut di luar dari “TUPOKSI” atau keahlian mereka, tugas-tugas tersebut juga harus dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, oleh sebab itu tidak jarang banyak para karyawan kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta yang harus melakukan lembur dan membawa tugas-tugas tersebut kerumah supaya tugas yang diberikan tersebut bisa selesai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Banyak karyawan kantor BPKAD mengalami tekanan, kecemasan serta kelelahan di karenakan tugas dan jadwal pekerjaannya yang tidak sesuai dengan standar yang ada, sehingga tidak jarang karyawan kantor BPKAD mengalami stres.

Badan pengelolaan keuangan dan aset daerah pemerintah kota Yogyakarta ini beralamat di Jl. Kenari No. 56 Yogyakarta. Kantor pemerintahan ini merupakan kantor yang bertugas untuk perumusan, pelaksanaan, penyelenggaraan, pembinaan dan pengoordinasian tentang segala

hal yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan dan aset-aset di daerah Yogyakarta.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah konflik peran berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta?
2. Apakah konflik peran berpengaruh terhadap stres kerja pada karyawan kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta?
4. Apakah stres kerja memediasi pengaruh konflik peran terhadap kinerja karyawan pada karyawan kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh konflik peran terhadap kinerja karyawan pada karyawan kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh konflik peran terhadap stres kerja pada karyawan kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh mediasi stres kerja pada hubungan konflik peran terhadap Kinerja karyawan pada karyawan kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis

Manfaat penelitian ini dilihat secara teoritis diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu, terutama yaitu dalam ilmu manajemen sumber daya manusia tentang peningkatan kinerja karyawan dan diharapkan penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar acuan penelitian selanjutnya untuk dikembangkan.

## 2. Manfaat praktis

Manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah memberikan gambaran dan informasi mengenai pengaruh konflik peran dan stres kerja terhadap karyawan di kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Yogyakarta, sehingga masalah-masalah yang dialami oleh karyawan yang berada di kantor BPKAD bisa teratasi dan tidak sampai menurunkan kinerja karyawan tersebut.