

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini mencakup dasar-dasar penelitian dengan memberikan penjelasan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat dari penelitian, serta sistematika penulisan dari penelitian ini.

1.1 Latar Belakang

Globalisasi mendorong persaingan di berbagai bidang di seluruh dunia. Istilah globalisasi muncul sekitar puluhan tahun yang lalu dan menjadi populer seiring berjalannya waktu. Selo Soemardjan mendefinisikan globalisasi sebagai suatu proses terbentuknya organisasi dan komunikasi antara masyarakat di berbagai belahan dunia untuk mengikuti sistem dan kaidah yang sama (Musa, 2015). Proses globalisasi ini ditandai dengan pesatnya perkembangan teknologi serta ilmu pengetahuan yang mempengaruhi seluruh aspek kehidupan dalam masyarakat. Dengan adanya kemajuan dalam bidang-bidang ini, globalisasi juga mempengaruhi sektor-sektor lain seperti bidang sosial, budaya, ekonomi, politik, dan lain-lain. Hal ini tentu akan berdampak bagi masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung. Dampak tersebut dapat bersifat positif atau negatif tergantung bagaimana masyarakat menyikapi perubahan tersebut. Pada kenyataannya, globalisasi tidak sepenuhnya diterima oleh masyarakat karena dilihat dari pendekatan struktur ekonomi politik internasional di mana proses globalisasi tidak merata (Suprijanto, 2011). Terdapat ketidakseimbangan yang terjadi di antara beberapa negara maupun

daerah di suatu negara tersebut, yang mana beberapa masih dianggap terbelakang. Sama halnya dalam organisasi, di mana tidak setiap karyawan mampu beradaptasi dengan kemajuan yang ada. Di samping itu, globalisasi memaksa organisasi untuk mengembangkan sumber daya manusianya semaksimal mungkin supaya dapat bersaing satu dengan yang lain. Dr. Warsono dalam majalah Manajemen & Bisnis Ganesha (2017) menjelaskan bahwa di area bisnis internasional, manajemen sumber daya manusia (MSDM) telah diakui sebagai suatu isu global dan integral dari daya saing.

Munculnya persaingan bisnis yang ditimbulkan manusia dan hanya mereka yang dapat mengelola dan menyelesaikannya mendorong terbentuknya suatu konsep internasional yang dipopulerkan oleh Creenberg dan Baron (2003) yaitu *“the right people in the right place at the right time”*. Globalisasi terbukti menjadikan negara-negara semakin kompetitif dalam mengembangkan sektor-sektor nasional, salah satunya sektor ketenagakerjaan. Setiap negara memiliki caranya sendiri untuk menuntaskan permasalahan ketenagakerjaan yang terjadi. Permasalahan ketenagakerjaan yang saat ini banyak dialami oleh negara-negara di dunia antara lain pengangguran, minimnya lapangan pekerjaan, dan kualitas sumber daya manusia yang rendah. Hal ini merupakan salah satu pengaruh dari adanya fenomena globalisasi tenaga kerja di mana masuknya tenaga kerja asing ke dalam suatu negara. Jumlah pencari kerja semakin meningkat setiap harinya, begitu pula dengan kemampuan (*ability*) dan keahlian (*skill*) yang dimiliki oleh setiap generasi. Tenaga kerja atau karyawan dengan kinerja yang rendah akan kalah saing seiring dengan perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan. Untuk itu, organisasi harus

selalu memantau kinerja karyawan dan merencanakan pelatihan yang tepat bagi karyawan demi tercapainya tujuan organisasi.

Tabel 1.1 Persentase Penduduk Bekerja dan Pengangguran di Indonesia

Penduduk Bekerja dan Pengangguran	Penduduk Bekerja		Pengangguran	
	2019	2020	2019	2020
Jumlah (ribu orang)	128.755,27	128.454.18	7.104,42	9.767,75
Persentase (%)	94,77	92,93	5,23	7,07

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS)

Di Indonesia sendiri, masih sering ditemukan masalah ketenagakerjaan yang menjadi perhatian bagi pemerintah. Semenjak terjadinya krisis ekonomi tahun 1998 di Indonesia, masyarakat semakin sulit untuk mencari pekerjaan. Sejak saat itu, PHK dilakukan oleh berbagai perusahaan untuk alasan efisiensi, sehingga banyak tenaga kerja yang kehilangan pekerjaannya. Masyarakat bersaing antara satu dengan yang lainnya untuk mendapatkan pekerjaan yang layak. Latar belakang pendidikan serta pengalaman menjadi dua hal penting bagi seseorang untuk mendapatkan pekerjaan. Terutama di era globalisasi saat ini, tenaga kerja dipaksa untuk dapat mengikuti perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan yang ada. Pada awal tahun 2020, nama Indonesia termasuk dalam daftar negara yang terjangkit virus *corona*. Pandemi tersebut membawa Indonesia kembali mengalami krisis ekonomi yang dapat dikatakan lebih parah dibandingkan dengan kasus 1998. Akibatnya, pengangguran terjadi di mana-mana dan perusahaan harus melakukan PHK kembali terhadap banyak karyawan.

Berdasarkan data dari tabel 1.1 yang dipublikasikan oleh Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah penduduk yang bekerja di tahun 2020 turun sekitar 2% dari tahun sebelumnya. Dengan turunnya angka penduduk yang bekerja, terjadi kenaikan sebesar 2% untuk pengangguran di tahun yang sama. Berdasarkan buku Ketenagakerjaan dalam Data (2021), jumlah penduduk bekerja di Daerah Istimewa Yogyakarta sebesar 2,1 juta dan pengangguran sebesar 101 ribu. Kementerian Ketenagakerjaan RI dalam buku tersebut juga memaparkan bahwa hanya terdapat 270 ribu dari 2,1 juta tenaga kerja yang memiliki keahlian di bidangnya seperti yang dapat dilihat pada tabel 1.2 di bawah ini. Pada kategori *Semi-skilled* dan *Basic-skilled* didominasi oleh tenaga kerja yang berstatus sebagai karyawan/buruh/pegawai. Dalam hal ini, pemerintah dan perusahaan/organisasi perlu memperhatikan pengembangan sumber daya manusianya dengan saksama, karena beberapa di antara karyawan yang bekerja kemungkinan memiliki keahlian yang kurang dimanfaatkan atau mengalami *job mismatch*.

Tabel 1.2 Penduduk yang Bekerja Berdasarkan Level Skill di Daerah Istimewa Yogyakarta

	<i>Skilled</i>	<i>Semi-skilled</i>	<i>Basic-skilled</i>
Daerah Istimewa Yogyakarta	271.460	1.508.056	337.306

Sumber: Ketenagakerjaan dalam Data 2021

Persaingan ketenagakerjaan di Indonesia sangat ketat dan perusahaan/organisasi tentunya menginginkan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini mendorong tenaga kerja untuk bekerja melampaui batas

kemampuannya. Karyawan dituntut untuk dapat *multitasking* atau mengerjakan beberapa pekerjaan sekaligus dalam waktu yang bersamaan. Namun fokus karyawan akan terganggu ketika melakukan *multitasking* sehingga dapat menurunkan produktivitas yang akan merugikan baik bagi diri sendiri, rekan kerja, maupun perusahaan. Selain itu, karyawan juga harus mampu menempatkan diri pada pekerjaan yang bukan ranah atau keahliannya. Banyak perusahaan menerapkan berbagai macam *training* atau program pelatihan bagi karyawannya guna mengembangkan sumber daya manusia serta mendukung produktivitas. Perusahaan juga menginginkan tenaga kerja yang dapat bekerja di bawah tekanan serta mudah beradaptasi, sehingga tujuan perusahaan dapat segera tercapai. Dalam beberapa kasus, karyawan yang telah lama bekerja di suatu perusahaan lebih tahan terhadap perubahan yang datang.

Dengan meningkatnya kasus Covid-19 yang terjadi di Indonesia, perusahaan berusaha mengurangi jumlah karyawan agar dapat bertahan dan mengharuskan karyawannya melakukan pekerjaan dari rumah (*work from home/WFH*). Dibutuhkan banyak pertimbangan bagi manajemen untuk merestrukturisasi perusahaan dengan mengurangi jumlah karyawan, salah satunya dilihat dari kinerja karyawan. Dengan maraknya kasus PHK, kualifikasi untuk menjadi karyawan dalam sebuah perusahaan juga berubah. Karyawan yang terkena dampak PHK akan semakin sulit mencari pekerjaan. Dalam mempertahankan posisinya, karyawan perlu membuktikan kepada perusahaan dengan memperlihatkan kinerjanya yang baik. Kinerja dapat dilihat sebagai suatu aktivitas seseorang yang menunjukkan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan (Jamal, 2016).

Perusahaan juga berperan penting untuk mempertahankan kinerja karyawan yang stabil karena kinerja yang baik sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Namun perusahaan seringkali dihadapkan dengan masalah kinerja karyawan yang rendah. Salah satu penyebab rendahnya kinerja karyawan adalah stres kerja. Stres kerja dapat timbul dari luar maupun dalam organisasi, atau dari lingkungan kerja maupun dari diri karyawan sendiri (Noermijati dan Primasari, 2015). Karyawan yang melakukan WFH juga tentunya rentan mengalami stres kerja. Stres kerja sendiri sering ditemukan di berbagai bidang pekerjaan, mulai dari *staff* atau karyawan, *lower-level management*, *middle-level management*, hingga *top-level management*. Oleh karena itu, stres kerja bukan lagi sebuah ancaman bagi individu saja, namun juga perusahaan serta semua yang terlibat di dalamnya. Stres kerja tidak hanya dapat mempengaruhi mental karyawan namun juga fisik dan kesehatannya. Beberapa faktor yang dapat menyebabkan timbulnya stres kerja pada karyawan adalah adanya *role ambiguity* (ambiguitas peran), *underutilization of skills* (keterampilan yang kurang dimanfaatkan), *work overload* (beban kerja berlebih), *role conflict* (konflik peran), *lack of feedback* (kurangnya umpan balik), *career growth* (perkembangan karier), sulit mengikuti perkembangan teknologi, struktur dan lingkungan organisasi, dan lain sebagainya (Jalagat, 2017). Basri (2012) menjelaskan bahwa stres kerja merupakan suatu perasaan negatif yang timbul dikarenakan ketidakmampuan seseorang dalam menghadapi besarnya beban dalam pekerjaan yang tidak sesuai dengan kapasitas atau kemampuan sehingga merasa tertekan. Handoko (2018) menegaskan stres kerja merupakan hal yang mengganggu dan dapat mempengaruhi emosi, proses, pikiran dan kondisi

seseorang. Kondisi kerja yang penuh dengan tekanan berhubungan erat dengan kinerja, psikologis, fisiologis, dan perilaku yang dapat berkaitan dengan lingkungan kerja (Noblet, Maharee-Lawler dan Rodwell, 2012).

Beban kerja yang tidak setara dengan kemampuan seseorang dapat dikatakan sebagai salah satu faktor pembangkit stres kerja yang sering ditemui dalam bidang pekerjaan manapun. Faktor tersebut dapat menyebabkan seseorang mengalami kelelahan fisik serta dapat berpengaruh terhadap mental seseorang. Adanya ambiguitas peran dapat membuat karyawan merasa cemas akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Kecemasan tersebut dapat berdampak pada fokus karyawan saat bekerja. Karyawan yang merasa bahwa keahliannya kurang dimanfaatkan juga dapat mendorong terjadinya stres kerja, karena karyawan tidak dapat memberikan kontribusi yang sesuai dengan kemampuannya dan akan merasa gelisah apabila pekerjaan tersebut tidak mendukung kariernya.

Role ambiguity atau ambiguitas peran didefinisikan sebagai suatu kejadian di mana karyawan tidak memiliki arah yang jelas terhadap apa yang seharusnya menjadi peran/tugasnya di dalam organisasi (Rizwan, Waseem dan Bukhari, 2014). Hutami (2011) mengatakan bahwa ambiguitas peran dapat timbul dikarenakan seseorang kurang mendapatkan informasi yang cukup jelas di lingkungan kerjanya mengenai kinerja yang efektif dari sebuah peran yang ia lakukan. Karyawan akan merasakan adanya ambiguitas peran di saat dirinya kekurangan informasi terkait kebutuhan peran, bagaimana mendapatkan kebutuhan peran tersebut, dan proses evaluasi untuk memastikan pekerjaan berjalan dengan baik. Ambiguitas peran ini

dapat menyebabkan stres kerja apabila tidak ditangani dengan baik. Karyawan yang mengalami ambiguitas peran akan merasa kebingungan saat dirinya diberikan tugas yang kurang dapat dimengerti/dipahami. Ketidakjelasan tanggung jawab yang diberikan ini akan mengganggu kinerja karyawan karena karyawan akan merasa bingung bagaimana seharusnya dia mengerjakan tugas yang diterima.

Selain ambiguitas peran, *underutilization of skills* (keterampilan yang kurang dimanfaatkan) juga menjadi faktor timbulnya stres kerja pada karyawan. Faktor ini juga sama pentingnya dengan faktor-faktor pembangkit stres kerja yang lain. Beberapa karyawan yang telah lama bekerja memiliki harapan terhadap pekerjaan yang lebih menantang. Hal tersebut salah satunya dikarenakan karyawan merasa jenuh dengan pekerjaan yang sama yang mereka lakukan setiap saat. Karyawan juga mengharapkan adanya mobilitas yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang tidak profesional atau tidak memiliki keahlian tertentu. *Underutilization of skills* dapat dikategorikan ke dalam setengah pengangguran, karena karyawan memiliki keahlian dan pengalaman lebih dari yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan (Mitchell dan Zatzick, 2015).

Work overload atau beban kerja berlebih merupakan salah satu pembangkit stres kerja. Bahkan *work overload* juga dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Beban kerja ini timbul dikarenakan adanya tugas-tugas yang terlalu banyak yang diberikan kepada tenaga kerja atau karyawan dan harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Murtiasari (2007) mengungkapkan bahwa *work overload* dapat membuat karyawan mengalami kelelahan dikarenakan adanya

ketidakseimbangan, kesenjangan, atau diskrepansi (ketidakcocokan/ketidaksesuaian) antara tuntutan tugas dan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan (Satrini, Riana dan Subudi, 2017).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *role ambiguity* (ambiguitas peran) terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh *underutilization of skills* (keterampilan yang kurang dimanfaatkan) terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh *work overload* (beban kerja berlebih) terhadap kinerja karyawan?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah digunakan untuk menghindari adanya kerancuan atau penyimpangan dari pokok masalah yang dibahas dalam suatu penelitian. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Role ambiguity* (ambiguitas peran) didefinisikan oleh Kazmi *et al.* (2008) dalam Jalagat (2017) sebagai suatu kejadian di mana kurangnya data dan informasi yang cukup tentang kekuasaan dan wewenang serta tugas yang harus dilakukan oleh karyawan. *Role ambiguity* diukur

dengan menggunakan indikator: 1) Tujuan perusahaan/organisasi tidak dinyatakan dengan jelas; 2) Tidak tersedia bantuan dan dukungan dalam pekerjaan yang dilakukan; 3) Sering mengalami stres karena prosedur yang tidak jelas yang dapat mempengaruhi kinerja; 4) Karena adanya peran yang membingungkan dari perusahaan/organisasi, karyawan merasa kemampuan/keahliannya hilang; 5) Karyawan merasa setiap orang lebih suka memaksakan diri untuk peran yang berhubungan dengan kepentingan individu dibandingkan dengan organisasi; 6) Karyawan merasa sulit untuk menetapkan langkah-langkah dalam menjalankan pekerjaan dengan benar; 7) Karyawan tidak mendapat masukan yang cukup dalam menentukan tujuan unit kerja; 8) Struktur unit kerja karyawan tidak jelas dan membuat karyawan berkontribusi hanya sedikit; 9) Karyawan sering merasa kebingungan dalam menentukan prioritas tugas yang harus dicapai.

2. *Underutilization of skills* (keterampilan yang kurang dimanfaatkan) didefinisikan oleh Jalagat (2017) sebagai suatu keahlian tertentu yang dimiliki oleh karyawan yang tidak dimanfaatkan secara optimal dan hal tersebut terjadi ketika kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu di luar harapan tidak ditingkatkan. *Underutilization of skills* diukur dengan menggunakan indikator: 1) Pekerjaan tidak menawarkan karyawan kesempatan untuk tumbuh secara pribadi; 2) Karyawan merasa bahwa mereka dapat menunjukkan lebih dari yang diharapkan, namun tidak diberi kesempatan; 3) Karyawan merasa pengetahuan,

keterampilan dan kemampuannya akan stagnan (terhenti) selama bekerja di perusahaan.

3. *Work overload* (beban kerja berlebih) didefinisikan oleh Margolis *et al.* (1974) dalam Jalagat (2017) sebagai suatu kejadian di mana seseorang tidak mampu melakukan tugas yang diberikan dikarenakan tanggung jawab yang berlebihan dan di luar batas kemampuannya. *Work overload* diukur dengan menggunakan indikator: 1) Konsentrasi dan kinerja karyawan terganggu karena harus bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang terlalu banyak; 2) Karyawan akan menerima hampir semua jenis tugas dan pekerjaan bahkan jika mereka merasa lelah walaupun akan mempengaruhi kinerjanya; 3) Kurangnya kerjasama antar rekan kerja dalam menyelesaikan banyak tugas mempengaruhi kinerja karyawan; 4) Karyawan terlibat dalam berbagai tugas atau tanggung jawab dan memegang terlalu banyak peran.
4. *Performance* (kinerja) didefinisikan oleh Foster (2002) dalam Jalagat (2017) sebagai suatu tingkat aktivitas di mana seorang karyawan dipandang siap untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan sukses. Kinerja diukur dengan menggunakan indikator: 1) Karyawan membuat beberapa kesalahan secara tidak sengaja ketika berada di bawah tekanan; 2) Kinerja karyawan berkurang karena tidak adanya standar yang adil dalam pembagian tugas dan tanggung jawab; 3) Kinerja karyawan dipengaruhi oleh upaya perencanaan dan pengendalian organisasi yang tidak jelas; 4) Karyawan selalu dapat

berbicara dengan seseorang di tempat kerja jika memiliki masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di jelaskan di atas, maka dapat diketahui tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *role ambiguity* (ambiguitas peran) terhadap kinerja karyawan.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *underutilization of skills* (keterampilan yang kurang dimanfaatkan) terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *work overload* (beban kerja berlebih) terhadap kinerja karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tambahan dan pemahaman lebih lanjut bagi para pembaca mengenai faktor-faktor stres kerja yang dialami oleh karyawan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, serta sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya topik tentang pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak manajemen perusahaan atau organisasi dalam mengawasi dan mengembangkan tenaga kerjanya, dengan melihat sebab-akibat dari adanya stres kerja sehingga kinerja perusahaan tidak terhambat dan tujuan perusahaan dapat segera tercapai.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penelitian ini terdiri dari lima bab. Sistematika ini bertujuan untuk memberikan gambaran singkat dari keseluruhan penulisan. Adapun penyusunan yang dimaksud sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan uraian yang digunakan sebagai dasar teori yang relevan dan mendukung penelitian, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, serta pengembangan hipotesis.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini memaparkan mengenai bentuk penelitian, subyek penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional, metode pengukuran data, metode pengujian instrumen dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai analisis data dan pengujian hipotesis serta mencoba mengaitkan hasil penelitian dengan penelitian terdahulu.

BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan bagian akhir dari penulisan skripsi yang berisikan kesimpulan dari hasil pengujian hipotesis, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran bagi penelitian selanjutnya.