

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah unsur yang sangat menentukan dalam aktivitas suatu perusahaan, karenanya manajemen harus memberi perhatian kepada sumber daya manusia yang ada. Manajemen dituntut untuk menjaga kestabilan sumber daya manusia agar kestabilan jalannya usaha senantiasa lancar (Wulsan, 2007). Salah satu faktor yang bisa memacu karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan adalah kepuasan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menurut Handoko (2011: 193) dalam Maslatifa Hanim (2016) merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari para karyawan dalam memandang pekerjaannya. Waktu/lama penyelesaian merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dapat dilihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungannya. Kepuasan ini penting bagi prestasi kerja dan efektivitas organisasi (Tangkilisan, 2007).

Dari batasan-batasan mengenai kepuasan kerja tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Di samping itu, perasaan seseorang terhadap pekerjaan tentulah sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan, oleh karena itu merupakan hal yang bersifat individual. Setiap

individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya.

Di dalam perusahaan, termasuk industri media cetak karyawan dituntut bekerja dengan profesionalisme tinggi. Tuntutan profesionalisme ini tercermin dari peraturan, tata nilai, budaya, norma, dan SOP (*Standard Operation Procedure*) yang ditetapkan perusahaan. Dalam kenyataannya, semua peraturan tersebut seringkali berpeluang menimbulkan konflik bagi karyawan karena tidak sesuai dengan tata nilai, kebiasaan, adat istiadat, serta proses pembelajaran yang dipegang sebelumnya dan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2009) dalam Novie Margarani (2013), konflik peran menciptakan pengharapan-pengharapan yang mungkin sulit untuk dipenuhi atau dipuaskan. Konflik peran dapat menyebabkan terjadinya stres kerja dan menurunnya kepuasan kerja. Hal tersebut akan diperparah dengan adanya perasaan ketidakpastian karyawan terhadap organisasi. Ketidakpastian tersebut meliputi ketidakpastian dalam menjalankan tugas, adanya job insecurity serta ketidakpastian akan kesejahteraan diri. Perasaan tersebut akan mengganggu karyawan saat bekerja yang dapat berpengaruh terhadap menurunnya kepuasan kerja dan meningkatnya stres kerja.

Stres merupakan topik yang menarik dan banyak mendapat perhatian dari banyak peneliti bidang sumber daya manusia, apabila dalam diri karyawan terjadi sebuah stres maka hal tersebut menandakan ada yang tidak sejalan antara keinginan karyawan dengan tujuan dan tuntutan perusahaan. Rivai (2010:1008) dalam Poundra Rizky (2014), mengemukakan bahwa “Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan”. Tekanan kerja menjadi hal yang tidak dapat dihindari oleh karyawan ditengah perkembangan lingkungan kerja yang semakin dinamis.

Munandar (2010; 241) dalam Ismi Rija (2016) menemukan bahwa faktor-faktor stres kerja yang kurang atau tidak didukung dari manajemen, yaitu kurangnya apresiasi dan keuntungan, terbatasnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, jumlah pekerjaan yang berlebihan dan kurangnya kepedulian dari pimpinan dalam membimbing bagaimana mengatasi stres. Stres di tempat kerja disebabkan oleh beberapa faktor yang dapat diidentifikasi oleh banyak peneliti, seperti ketidakamanan pekerjaan, konflik peran, ambiguitas peran, tekanan waktu, konflik interpersonal, jumlah pekerjaan yang berlebihan.

Hal tersebut didukung hasil penelitian Lourel, dkk (2009) menemukan bahwa konflik kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan akibat stres, demikian juga sebuah penelitian yang dilakukan oleh Quarat-un-ail, (2013) yang menemukan stres sebagai mediasi hubungan antara konflik kerja dan keluarga dengan kepuasan kerja. Namun, Jones et al, (2010) dan Safaria et al (2011) dalam Muhdiyanto (2015) menunjukkan hasil yang berbeda, karena konflik peran tidak

berpengaruh pada stres kerja. Pada Darwish Abdulrahman Yousef (2000) menemukan bahwa konflik peran tidak memiliki efek interaktif pada kepuasan kerja, begitu pula pada AA Dwi Widyani (2015) menemukan bahwa konflik peran tidak memiliki hubungan langsung dengan kepuasan kerja, kedua hubungan ini dimediasi oleh stres. Hasil ini menunjukkan hasil yang inkonsistensi.

Fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Jombang Intermedia Pers (Jawa Pos Radar Jombang) adalah perusahaan tersebut merupakan perusahaan besar yang mengalami transformasi bisnis dari suatu usaha biro yang kemudian berkembang statusnya menjadi perusahaan perseroan terbatas. Dengan berkembangnya perusahaan tersebut maka PT. Jombang Intermedia Pers (Jawa Pos Radar Jombang) telah pula berkembang dalam berbagai aspek termasuk ukuran dan kompleksitas. Semakin besar ukuran suatu organisasi semakin cenderung menjadi kompleks keadaannya, seperti kita ketahui bahwa sehubungan dengan sumber daya manusia dapat diidentifikasi berbagai kompleksitas seperti kompleksitas jabatan, kompleksitas tugas, kompleksitas kedudukan dan status, kompleksitas hak dan wewenang dan lain-lain.

Radar Jombang merupakan bagian pengembangan dari Jawa Pos yang terdapat di daerah. Sejarah berdirinya Jawa Pos Radar Jombang tidak terlepas dari sejarah awal berdirinya Radar Mojokerto. Radar Jombang sebelumnya merupakan kantor biro Jombang untuk Radar Mojokerto. Berkembangnya Radar Mojokerto yang cukup signifikan membuat Jawa Pos menganggap Jombang mempunyai potensi tersendiri sehingga jajaran direksi Jawa Pos mulai memperhitungkan kemungkinan kantor biro Jombang untuk berdiri secara mandiri. Dan akhirnya

pada 1 Januari 2016 Jawa Pos Radar Jombang resmi memisahkan diri dengan Radar Mojokerto.

Jawa Pos Radar Jombang melegalkan dirinya di hadapan hukum atas nama PT. Jombang Intermedia Pers dengan demikian pula karyawan Radar Mojokerto dan biro Jombang yang tadinya menjadi satu akhirnya dipisah menjadi dua. Dari hasil wawancara penulis dengan General Manager Radar Jombang, dampak dari dipisahannya Radar Mojokerto dengan Biro Jombang tersebut muncul lah suatu kebijakan dari Direktur Radar Jombang untuk memanfaatkan sumber daya manusia yang ada, akibatnya terdapat kepuasan kerja karyawan yang menurun yang diindikasikan dengan karyawan yang mengalami kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan batas waktu yang telah ditentukan di dalam perusahaan dikarenakan karyawan dituntut untuk bisa berhadapan dengan segala macam pekerjaan walaupun karyawan tersebut kurang mempunyai kemampuan di bidang lain yaitu dimana seorang karyawan harus menanggung dua hingga tiga bidang pekerjaan sekaligus dalam waktu yang sama, yang sebenarnya tidak sesuai dengan deskripsi awal pekerjaan mereka.

Dengan beban kerja dan tanggung jawab yang bertambah tersebut timbul suatu ketidakpuasan akan pekerjaan pada diri karyawan Radar Jombang, karyawan harus menyelesaikan tugasnya dalam waktu *deadline* yang hampir bersamaan. Situasi kerja tersebut yang pada akhirnya menimbulkan stres kerja karyawan di Radar Jombang yang diindikasikan dengan karyawan kesulitan dalam memenuhi standard kinerja yang ditetapkan perusahaan. Stres kerja juga memiliki dampak psikologis yang dirasakan karyawan di Radar Jombang seperti

ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, menangis hingga mengalami gangguan kesehatan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KONFLIK PERAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”**

1.2 Perumusan Masalah

Salah satu faktor yang bisa memacu karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan adalah kepuasan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja sering ditunjukkan oleh karyawan dengan caranya menyukai pekerjaan itu sendiri serta tingkat keasikannya dalam menjalankan pekerjaan. Dan ketidakpuasan kerja sering ditunjukkan dengan banyaknya pelanggaran kedisiplinan yang dilakukan pegawai serta tidak terlepas dari suatu keadaan yang mengikuti seorang individu salah satunya yaitu stres. Kepuasan kerja karyawan PT. Jombang Intermedia Pers (Jawa Pos Radar Jombang) dapat dilihat dari selesainya tugas-tugas pekerjaan dengan cukup baik walaupun masih sering menemui kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

Belum optimalnya pencapaian hasil kinerja ini, diduga disebabkan oleh adanya faktor konflik peran dan stress kerja. Karyawan dituntut untuk bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan cepat sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan serta dibebankan dengan target yang tinggi, akan tetapi karyawan juga harus melaksanakan pekerjaan lain yang juga harus selesai tepat pada waktunya sehingga menyebabkan timbulnya konflik peran. Tuntutan-tuntutan

yang berlebihan tersebut menjadi beban bagi karyawan yang dapat menyebabkan timbulnya stress kerja, sehingga kinerja pekerjaan menjadi kurang optimal. Untuk itu, peneliti mengajukan perumusan pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah konflik peran berpengaruh terhadap stres kerja karyawan?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah konflik peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah stres kerja memediasi konflik peran terhadap kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap stres kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap stres kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap kepuasan karyawan
4. Untuk mengetahui pengaruh mediasi stres kerja pada konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat teoritis bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya, informasi atau perluasan teori mengenai sumber daya manusia khususnya tentang pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu, penelitian ini

diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi atau titik tolak tambahan bila diadakan penelitian lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi para akademisi dan praktisi, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran tentang pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian juga diharapkan mampu untuk dijadikan dasar dalam mengembangkan riset-riset selanjutnya.
- b. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi dan dapat dijadikan dasar dalam membuat kebijakan Sumber Daya Manusia yang lebih baik.