

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kemampuannya untuk mengelola berbagai macam sumber daya yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling penting bagi perusahaan dimana berfungsi sebagai faktor penggerak bagi segala jenis kegiatan di dalam perusahaan. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar perusahaan dapat mencapai tujuannya secara maksimal. Untuk mencapai tujuan perusahaan secara maksimal perlu adanya manajemen yang baik terutama pada sumber daya manusianya, Sebagai modal utama, sumber daya manusia perlu dikelola agar tetap produktif..

Kinerja merupakan salah satu faktor yang menunjukkan keberhasilan perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan setiap tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan hal yang mempengaruhi seberapa banyak karyawan dalam memberi kontribusi kepada organisasi. Apabila kinerja pegawai bagus, maka akan berdampak positif pada perusahaan, namun sebaliknya apabila kinerja pegawai buruk maka akan membuat kinerja perusahaan tersebut menurun dan mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian. Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa adanya karyawan aktivitas suatu perusahaan tidak akan berjalan. Tercapainya tujuan perusahaan sangat bergantung pada baik buruknya kinerja karyawan. Oleh sebab itu, pimpinan perusahaan harus memperhatikan, mengontrol, serta memotivasi para karyawannya agar terus meningkatkan kinerjanya. Semua perusahaan pasti menginginkan karyawannya memiliki kinerja yang tinggi. Namun, sering kali perusahaan menghadapi masalah mengenai sumber daya manusia yang mereka miliki. Masalah – masalah yang timbul tentunya menjadi tantangan tersendiri bagi suatu perusahaan. Sejak munculnya virus Covid-19 tentunya

menjadi masalah baru bagi perusahaan serta karyawannya. Baik perusahaan maupun para karyawan diharuskan untuk bisa menyesuaikan diri dengan perubahan – perubahan yang terjadi saat ini, seperti perubahan beban kerja, stress yang dialami saat bekerja serta kinerja yang dihasilkan karyawan selama bekerja. Untuk mengatasi hal tersebut beberapa perusahaan membuat kebijakan bekerja dirumah (*work from home*) serta menerapkan sistem *shift* kerja terhadap para karyawannya agar perusahaan bisa terus memaksimalkan kinerja para karyawannya dimasa pandemi.

Dengan banyaknya perubahan yang terjadi saat ini, para karyawan diharuskan untuk bisa menyesuaikan diri dengan kondisi saat ini. Hal ini menyebabkan beban kerja yang dimiliki karyawan tentunya akan bertambah. Para karyawan harus bisa berpikir maju serta meningkatkan potensi serta *skill* yang mereka miliki agar tidak tertinggal. Banyak tantangan yang akan dihadapi para karyawan, contohnya seperti banyaknya kebutuhan yang harus dipenuhi, tingkat pendapatan yang tidak sesuai dengan biaya hidup, persaingan yang semakin ketat dan lain sebagainya. Dari tuntutan- tuntutan tersebut akan timbul beban kerja baru, yang mau tidak mau harus dihadapi oleh para karyawan.

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena besar kecilnya beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang individu maupun kelompok selama periode waktu tertentu. Sering kali para karyawan dalam satu waktu diharuskan untuk mengerjakan lebih dari satu pekerjaan secara bersamaan. Pekerjaan – pekerjaan tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, serta sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban pekerjaan yang tidak diiringi dengan penyediaan sumber daya lainnya dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun. Selain itu tentunya akan menimbulkan masalah seperti daya tahan karyawan melemah serta timbulnya perasaan tertekan yang kemudian akan menjurus pada munculnya stres kerja.

Stres kerja yang dialami karyawan biasanya karena beban kerja yang diberikan perusahaan terlalu berlebihan. Hal tersebut bisa berdampak pada timbulnya keresahan karyawan karena tidak ada pilihan lain, dimana karyawan harus tetap bekerja ditengah pandemi, serta adanya penambahan beban kerja melebihi kapasitas namun harus tetap dikerjakan karena sebagai bentuk tanggung jawab kepada perusahaan. Stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang menimbulkan ketidakseimbangan antara fisik dan psikis, yang dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan. Menurut Ratnasari & Purba (2019) stres merupakan kondisi ketegangan atau kepanikan yang berpengaruh terhadap emosi atau jalan pikiran dan kondisi seseorang yang sedang tidak kondusif dalam bekerja sehingga terkadang tidak sanggup ia hadapi dengan nyata dan kesabaran oleh sebab itu munculah stres berkepanjangan akibat dari tugas dan pekerjaan yang tidak selesai.

Stres yang terlalu berlebihan dapat mengancam kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan. Stres kerja atau (*job stress*) dapat terjadi jika beban pekerjaan yang diberikan terlalu banyak tetapi waktu yang diberikan terlalu singkat. Karena hal ini karyawan akan kesulitan dalam menjalani kegiatan serta pekerjaannya. Jika karyawan mengalami stres bukan hanya merugikan karyawan itu sendiri tetapi dapat merugikan perusahaan karena pekerjaan yang mereka lakukan akan kurang maksimal. Jika karyawan mengalami stres pekerjaan akan terhambat yang nantinya akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan serta perusahaan.

Selain stres kerja dan beban kerja, konflik kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam kehidupan manusia termasuk dalam dunia kerja tidak akan terlepas dengan yang namanya konflik. Konflik biasanya timbul karena adanya masalah komunikasi, hubungan pribadi atau struktur organisasi. Terjadinya konflik di tempat kerja merupakan hal yang biasa terjadi. Konflik kerja bisa dipicu oleh beban kerja tinggi dan persaingan yang terjadi di tempat kerja. Konflik kerja yang terjadi di perusahaan dapat menimbulkan hal yang positif, namun apabila tidak dapat dikendalikan dengan baik maka akan berdampak buruk baik kepada karyawan maupun perusahaan. Perubahan yang dinamis dalam bisnis, berdampak pada kegiatan dalam suatu perusahaan yang dituntut untuk

mengikuti perubahan. Perubahan ini secara tidak langsung mendorong sumberdaya manusia yang ada dalam perusahaan untuk bekerja lebih baik lagi dan mengakibatkan beban kerja yang ada pada karyawan tersebut akan bertambah. (Wenur et al., 2018)

Berdasarkan observasi awal melalui wawancara kepada pegawai di PT. Zurich Asuransi Indonesia, Tbk terdapat fenomena- fenomena yang terjadi pada perusahaan adalah adanya perubahan sistem kerja dari WFO (*Work From Office*) ke WFH (*Work From Home*) kemudian menjadi Hybrid atau gabungan dari WFO (*Work From Office*) dan WFH (*Work From Home*). Selain itu para karyawan merasakan beban kerja yang diberikan perusahaan tinggi dan batas waktu yang diberikan tidak mencukupi. Jika dalam jangka waktu yang lama karyawan diberikan beban kerja yang melebihi kapasitas kemampuan dirinya tentu akan berdampak negatif pada kinerja individu tersebut. Selain itu karyawan terkadang juga diberikan pekerjaan diluar jobdesk mereka. Hal ini menimbulkan beban baru bagi para karyawan sehingga mengakibatkan fokus mereka terpecah.

Di dalam pelaksanaan usahanya tentunya tidak terlepas dari suatu konflik yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pada PT. Zurich Asuransi Indonesia, Tbk terjadi beberapa hal yang menyebabkan konflik seperti kesalahpahaman, masalah pribadi karyawan yang terbawa kedalam pekerjaan, tekanan pekerjaan masing – masing karyawan yang dituntut untuk terus menacapai targetnya sering menjadi alasan timbulnya konflik antara sesama karyawan. Konflik juga bisa terjadi antara karyawan dengan atasannya. Tak jarang atasan memberikan arahan yang berubah – ubah, hal tersebut akan menciptakan kebingungan serta kesalahpahaman yang tentunya akan menciptakan konflik. Karena beberapa permasalahan tersebut para karyawan merasa terbebani dengan pekerjaan mereka, hal tersebut dapat memicu terjadinya stres kerja dan konflik kerja yang tentunya mempengaruhi kinerja para karyawan yang menjadi kurang optimal.

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat mengetahui seberapa besar pengaruh beban kerja, stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT. Zurich Asuransi Indonesia Tbk yang mana nantinya bisa digunakan perusahaan sebagai acuan untuk meningkatkan profit PT. Zurich Asuransi Indonesia Tbk

sehingga antara karyawan dengan pimpinan bisa saling bekerjasama dengan baik kedepannya.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai beban kerja, stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. sehingga dalam penelitian ini ditetapkan judul penelitian yaitu **“Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Zurich Asuransi Indonesia, Tbk”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Zurich Asuransi Indonesia, Tbk?
2. Apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Zurich Asuransi Indonesia, Tbk?
3. Apakah terdapat pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Zurich Asuransi Indonesia, Tbk?
4. Apakah terdapat pengaruh antara beban kerja, stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Zurich Asuransi Indonesia, Tbk?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang diuraikan diatas dapat diuraikan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Zurich Asuransi Indonesia, Tbk.
2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Zurich Asuransi Indonesia, Tbk.
3. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Zurich asuransi Indonesia, Tbk.
4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja, stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Zurich Asuransi Indonesia, Tbk.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi yang membutuhkan, baik secara teoritis maupun praktik. Berikut adalah beberapa manfaat dari penelitian yang dilakukan oleh penulis:

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk PT. Zurich Asuransi Indonesia dalam pelaksanaan seluruh kegiatan yang ada didalam perusahaan terutama dalam aspek sumber daya manusia yang berkaitan dengan beban kerja, stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Zurich Asuransi Indonesia.

2. Bagi akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam bahan pembelajaran dan pengaplikasian dibidang manajemen, khususnya pada bidang studi manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi peneliti

Untuk memperluas dan meningkatkan pengetahuan penulis dalam menerapkan teori yang dipelajari penulis, sehingga dapat menambah wawasan penulis dalam mendalami masalah tentang pengaruh beban kerja, stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan