

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi terdapat berbagai peran manajerial. Peran manajerial yang terpenting ada pada sumber daya manusia. Dalam memberikan pelayanan jasa tentunya ini akan memacu perusahaan untuk dapat melangsungkan hidupnya. Hal ini perusahaan harus memperhatikan pada aspek sumber daya manusia. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu, karena ditangan manusialah segala inovasi akan direalisasi dalam upaya mewujudkan perusahaan. Pemimpin yang berhasil ialah yang dapat melihat manusia sebagai aset yang harus dikelola sesuai visi misi instansi dan kemampuan setiap individu. Salah satu langkah atau cara agar sumber daya manusia tetap menjaga keunggulan bersaing atas pekerjaannya dapat dilakukan dengan berbagai pendidikan dan pelatihan internal maupun eksternal. Berdasarkan sumber – sumber yang ada pada suatu organisasi, manajemen dibagi atas sumber daya manusia, keuangan, operasi, dan perusahaan. Mereka memiliki tugas dan perannya masing – masing dalam manajerial perusahaan atau organisasi. Manajemen sumber daya manusia melakukan kegiatan, perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalian penggerakkan dan pengawasan terhadap fungsi – fungsi operasionalnya untuk mencapai tujuan organisasi (Wilson, 2012).

Sumber daya manusia adalah bagian terpenting yang ada di dalam sebuah perusahaan. Sumber daya yang paling penting dimiliki perusahaan adalah karyawan, karena karyawan memiliki keahlian yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kesuksesan pencapaian tujuan perusahaan tergantung kepada sumber daya manusia, maka sumber daya lainnya tidak akan berguna dan kurang bermanfaat untuk mencapai tujaun perusahaan. Suatu organisasi bisa dikatakan berhasil dalam membangun sumber daya manusia apabila

karyawan-karyawannya bekerja dengan baik sesuai kebutuhan organisasi. Keberhasilan organisasi dapat dilihat dari kinerja karyawannya, jika kinerja karyawan baik, maka organisasi bisa mencapai tujuannya dan begitu juga sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, maka organisasi sulit untuk mencapai tujuannya, untuk itu organisasi harus mampu membangun sumber daya manusianya yang dapat dilihat dari kinerja karyawannya (Anastasia et al., 2020).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh suatu pegawai berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Pencapaian kinerja karyawan ini berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi. Seorang karyawan dituntut untuk menghasilkan kinerja yang baik, agar perusahaan mampu mencapai tujuannya. Jika perusahaan mampu menjaga kinerja karyawannya, maka perusahaan tersebut bisa dikatakan berhasil dalam mengelola sumber daya manusianya (Hasibuan, 2017). Kinerja juga merupakan salah satu hal yang selalu disorot pada sebuah organisasi. Dalam arti, dapatkah organisasi tersebut berjalan sesuai dengan tujuan awal didirikan atau mala sebaliknya. Oleh karena itu, muncul banyak penelitian terkait evaluasi terhadap suatu organisasi yang mana tentu memberikan manfaat positif bagi organisasi tersebut. Salah satu hasil penelitian yang menguntungkan adalah diketahuinya akar permasalahan organisasi yang mungkin dapat diperbaiki dari bahasan dalam penelitian tersebut, misalnya saja strategi yang kurang tepat dalam menjalankan visi ataupun misi dari organisasi tersebut.

Kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor-faktor yaitu, faktor internal karyawan dan faktor eksternal karyawan, dari faktor-faktor tersebutlah kinerja karyawan dapat dinilai, jika faktor tersebut dapat dijaga dengan baik, akan dapat meningkatkan kualitas hasil kerja karyawan, begitu juga sebaliknya, jika faktor tersebut tidak dapat dijaga dengan baik, maka kinerja karyawan juga tidak akan baik, baik buruknya kinerja karyawan sangat tergantung pada kemampuan organisasi untuk menjaga faktor-faktor utama tersebut, tugas utama

organisasi yang harus menjaga faktor-faktor tersebut, karena dengan faktor-faktor tersebut suatu organisasi akan mampu mencapai tujuannya (Hasibuan, 2017).

Salah satu perusahaan di Indonesia yang sangat membutuhkan karyawan dengan kinerja tinggi adalah BPJS Kesehatan. Pada saat mulai berlakunya UU no 24 tahun 2011 mengenai BPJS, dewan komisaris dan direksi PT. Askes (Persero) dan PT. Jamsostek (Persero) ditugasi oleh UU no 24 tahun 2011 mengenai BPJS untuk menyiapkan berbagai hal yang diperlukan untuk perjalanan proses transformasi atau perubahan dari Persero menjadi BPJS dengan status badan hukum publik. Perubahan tersebut mencakup struktur, mekanisme kerja dan juga kultur kelembagaan. Begitu juga yang terjadi pada BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) Kesehatan sendiri dicabang manapun. Pada penelitian ini BPJS Kesehatan cabang Padang adalah objek penelitian yang akan penulis gunakan.

BPJS Kesehatan Cabang Padang merupakan unit kerja BPJS Kesehatan di wilayah kerja BPJS Kesehatan Divisi Regional II yang mana berkedudukan di Kota Padang Provinsi Sumatera Barat yang mempunyai tanggung jawab dalam menyelenggarakan program jaminan kesehatan terhadap 5 (lima) Kabupaten/Kota yaitu Kota Padang, Kab. Kep. Mentawai, Kab. Padang Pariaman, Kota Pariaman dan Kabupaten Pesisir Selatan.

BPJS Kesehatan termasuk BPJS Kesehatan Cabang Utama Padang merupakan BUMN yang ditugaskan khusus oleh pemerintah untuk menyelenggarakan jaminan pemeliharaan kesehatan bagi seluruh rakyat Indonesia, terutama untuk PNS, pensiunan PNS dan TNI/Polri, veteran, perintis kemerdekaan beserta keluarganya, dan badan usaha lainnya maupun rakyat biasa. Sehubungan dengan visi BPJS Kesehatan tahunan 2019 ini yang biasa disebut dengan Cakupan Semesta 2019, para karyawan dituntut untuk memiliki kinerja yang baik sehingga visi tersebut dapat tercapai serta pelayanan maksimal dapat diberikan kepada masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap perusahaan akan melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawainya dengan membandingkan antara jumlah yang mereka kerjakan dengan target yang telah ditetapkan, apakah sudah sesuai dengan perencanaan sebelumnya atau belum. Kinerja pegawai yang baik akan menghasilkan hasil yang positif, dan kinerja pegawai yang kurang baik akan menghasilkan yang negatif. Berdasarkan data kinerja karyawan pada kantor BPJS Kesehatan cabang Padang yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

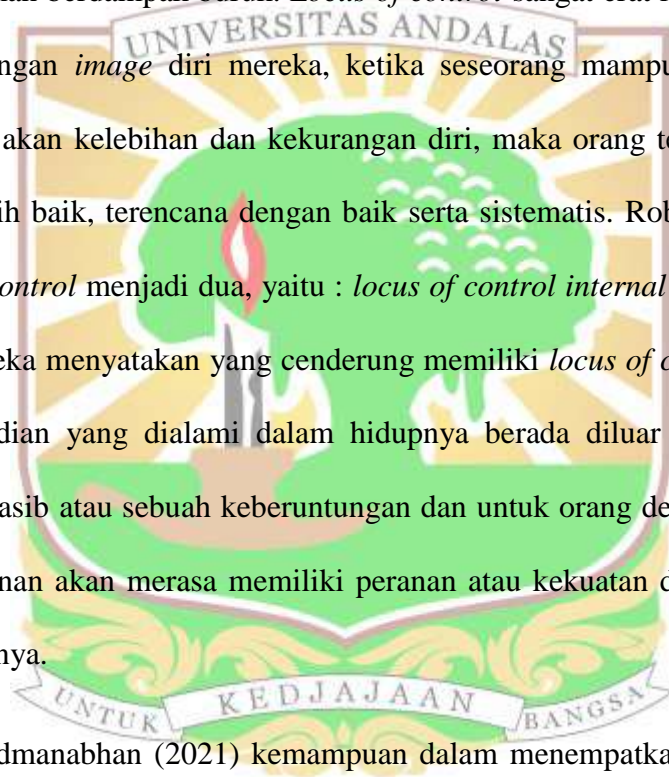
**Tabel 1.1 Nilai Rata-Rata Kinerja Karyawan BPJS Kesehatan Cabang Padang Tahun 2019 s/d 2021**

Kinerja Karyawan	2019		2020		2021	
	Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan
Kualitas Kerja	96	Sangat Baik	94	Sangat Baik	87	Baik
Kuantitas Kerja	94	Sangat Baik	92	Sangat Baik	85	Baik
Tanggung Jawab	95	Sangat Baik	93	Sangat Baik	80	Baik
Pelaksanaan Tugas	93	Sangat Baik	92	Sangat Baik	75	Cukup
<b>Jumlah</b>	378		371		327	
<b>Rata-rata</b>	94,5 %	Sangat Baik	92,75 %	Sangat Baik	81,75 %	Baik

Sumber : BPJS Kesehatan Cabang Padang

Dari tabel 1.1 di atas, terlihat kondisi kinerja karyawan BPJS Kesehatan Cabang Padang sangat baik di tahun 2019, namun mengalami penurunan pada tahun-tahun berikutnya, bahkan pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 11 % dan berada pada kategori baik dan dimana pada tahun-tahun sebelumnya berada pada kategori dengan rata-rata kinerja karyawan yang sangat baik. Sehingga diindikasikan bahwa terjadi masalah pada kinerja karyawan BPJS Kesehatan Cabang Padang. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang bermasalah yang dapat mempengaruhi atau memberikan dampak yang buruk terhadap kinerja pegawai. Terjadinya penurunan terhadap kinerja karyawan ini mungkin dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti *locus of control*, stres kerja dan konflik kerja.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor individual antara lain berupa karakteristik psikologis, yaitu *locus of control* yang merupakan aspek kepribadian yang mengacu pada sistem psikologis individu dan sifat unik yang dapat memutuskan seseorang berfikir dan berperilaku (Triana et al., 2021). Menurut Pulungan & Rivai, (2021) *locus of control* adalah tindakan dalam diri seseorang dalam mengendalikan diri mereka yang berkaitan dengan kesuksesan maupun kegagalan. Setiap manusia memiliki kemampuan untuk mengontrol diri mereka, baik dalam menentukan hal-hal yang baik, maupun dalam menjaga diri dari hal yang akan berdampak buruk. *Locus of control* sangat erat kaitannya dengan cara kerja seseorang dengan *image* diri mereka, ketika seseorang mampu mengendalikan diri dengan baik, sadar akan kelebihan dan kekurangan diri, maka orang tersebut akan memilih cara kerja yang lebih baik, terencana dengan baik serta sistematis. Robbins & Judge (2018) membagi *locus of control* menjadi dua, yaitu : *locus of control internal* dan *eksternal*. Ary & Sriathi, (2019) mereka menyatakan yang cenderung memiliki *locus of control eksternal* akan merasa setiap kejadian yang dialami dalam hidupnya berada diluar kendalinya misalkan karena kebetulan, nasib atau sebuah keberuntungan dan untuk orang dengan *locus of control internal* yang dominan akan merasa memiliki peranan atau kekuatan dalam setiap hal yang terjadi dalam hidupnya.



Menurut Padmanabhan (2021) kemampuan dalam menempatkan faktor *internal* dan faktor *eksternal* yang tepat dalam menghadapi suatu kejadian mampu memberikan dampak bagi seseorang. *Locus of control* memiliki keyakinan yang mendalam dan beranggapan saat seseorang melakukan hal positif maka hasil yang akan diterimanya juga positif dan begitu juga sebaliknya saat orang beranggapan negatif dalam melakukan suatu pekerjaan maka hasil negatif juga yang akan didapatkannya (Nykänen et al., 2019).

Studi yang dilakukan oleh Nainggolan et al., (2018) menyatakan bahwa *internal locus of control* yang semakin tinggi dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Selain itu

pada penelitian Abdurrahman et al., (2019) menyatakan bahwa *locus of control* dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan. Kegagalan dalam suatu pekerjaan sebaiknya ditanggapi sebagai hal yang labil, dimana kita beranggapan bahwa keberhasilan yang dicapai merupakan akibat oleh faktor *eksternal* dan ketika mengalami kegagalan faktor *internal* dikatkan sebagai penyebabnya.

Selain *locus of control* yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, perusahaan juga harus mengelola faktor-faktor dari dalam maupun luar yang berpotensi menghambat kinerja karyawan. Salah satu kondisi yang dapat mengganggu produktivitas seorang karyawan adalah stres kerja. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Robbins & Judge (2018) bahwa jika tingkat stres yang dialami individu berada pada tingkat yang terlalu tinggi maka dapat menghambat kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan.

Stres kerja dapat disebabkan oleh kondisi didalam perusahaan maupun luar perusahaan seperti konflik kerja antar individu atau kelompok, beban kerja berlebihan, frustrasi, masalah-masalah fisik, masalah dalam hubungan perkawinan, perubahan yang terjadi didaerah tempat tinggal, masalah pribadi dan lain sebagainya. Karyawan akan merasakan stres karena ada banyaknya tugas yang ditanggung nya, serta terjadinya ketidak pahaman terhadap pekerjaan dikarenakan tidak mengikuti perkembangan global. Adapun stres memiliki pengaruh positif dan negatif juga. Pengaruh positif dari stres tingkat rendah dimana individu merasakan stres ketika menghadapi pekerjaan, sebab stres ini akan mendorong agar dapat untuk bekerja lebih semangat dan baik lagi. Adapun pengaruh negatif dari stres kerja tingkat tinggi ini adalah bisa membuat individu merasakan penurunan terhadap kerjanya secara drastis (Sasono, 2019).

Stres kerja juga dapat dipicu oleh kondisi dari luar seperti lingkungan kerja seseorang. Stres kerja terjadi di lingkungan pekerjaan yang biasanya mengakibatkan ketegangan pada

diri seorang karyawan (Widjaja et al., 2021). Lingkungan kerja dapat berupa fisik maupun non fisik. Hasil penelitian yang dilakukan Ekhsan & Septian (2020) menyebutkan bahwa terdapat hubungan negatif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan stres kerja yang berarti semakin baik lingkungan kerja maka stres kerja akan semakin rendah.

Selain stres kerja, konflik kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Perbedaan yang terdapat dalam organisasi sering kali menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik. Hal ini disebabkan karena telah terjadi sesuatu pada organisasi, maka terdapat banyak kemungkinan timbulnya konflik. Konflik dilatarbelakangi oleh adanya ketidakcocokan atau perbedaan dalam hal nilai, tujuan, status dan lain sebagainya. Terlepas dari faktor yang melatarbelakangi terjadinya suatu konflik, gejala yang mengemuka dalam suatu organisasi saat terjadi konflik dimana saat individu atau kelompok menunjukkan sikap bermusuhan dengan individu atau kelompok lain yang berpengaruh terhadap kinerja dalam melakukan aktivitas organisasi (Widjaja et al., 2021).

Pada dasarnya konflik bukanlah sesuatu hal yang buruk, konflik dapat berdampak positif dan dapat pula berdampak negatif. Dampak positif dari konflik antara lain : konflik dapat meningkatkan kualitas keputusan organisasional, konflik dapat membuka masalah dan menyelesaikan masalah yang sebelumnya diabaikan, konflik dapat mendorong karyawan untuk lebih mengapresiasi karyawan lain sesuai dengan posisi masing-masing dan konflik dapat mendorong munculnya ide-ide baru untuk melakukan perubahan. Kemuculan dampak positif ini membutuhkan dukungan dari manajer untuk secara efektif dalam mengelola konflik yang muncul dalam organisasinya (Karakose et al., 2021). Bagi perusahaan, hal ini tentu akan memberikan keuntungan dimana kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sehingga meningkatkan kualitas perusahaan (Silaban, 2018). Dampak negatif dari konflik, sebagaimana yang banyak kita lihat bahwa konflik dapat menghasilkan emosi negatif yang kuat. Reaksi emosional ini merupakan tanda awal akan munculnya rantai reaksi yang dapat

berbahaya efek dalam organisasi. Selain reaksi negatif tersebut dapat menimbulkan ketegangan, juga dapat mengalihkan perhatian karyawan dari tugas yang sedang dikerjakan. Pada akhirnya, konflik tersebut akan berdampak negatif pada kinerja individu, kelompok maupun organisasi. Agar konflik tidak menimbulkan pengaruh yang sifatnya negatif, konflik harus segera diselesaikan agar tetap berada pada batas-batas kewajaran (Karakose et al., 2021).

Berdasarkan pemaparan latar belakang permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “ **Pengaruh *Locus Of Control*, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Kayawan BPJS Kesehatan Cabang Padang**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi latar belakang permasalahan di atas, dalam penelitian ini penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh *Locus of control* terhadap Kinerja Karyawan di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Padang ?
2. Bagaimanakah pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Padang ?
3. Bagaimanakah pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Padang ?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1. Tujuan Penelitian**



Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh *Locus Of Control* terhadap Kinerja Karyawan di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Padang.
2. Untuk menguji pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Padang.
3. Untuk menguji pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Padang.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang dikelompokkan atas manfaat akademik, praktik dan peneliti, yaitu:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur atau kajian teoritis mengenai pengaruh *Locus of control*, Stres Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Padang serta juga dapat membuka kemungkinan untuk mengadakan penelitian lebih lanjut tentang permasalahan Kinerja Karyawan.

2. Secara Praktis

- a) Bagi Peneliti

- 1) Sebagai salah satu masukan bagi pihak Kantor BPJS Kesehatan Cabang Padang dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

- 2) Sebagai masukan untuk jurusan Manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia dalam memberikan arahan kepada mahasiswa terkait *Locus of control*, Stres Kerja dan Konflik Kerja serta Kinerja Karyawan.

b) Bagi Institusi

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berharga mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan *Locus of control*, Stres Kerja dan Konflik Kerja serta pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan.

#### 1.4 Ruang Lingkup Penelitian

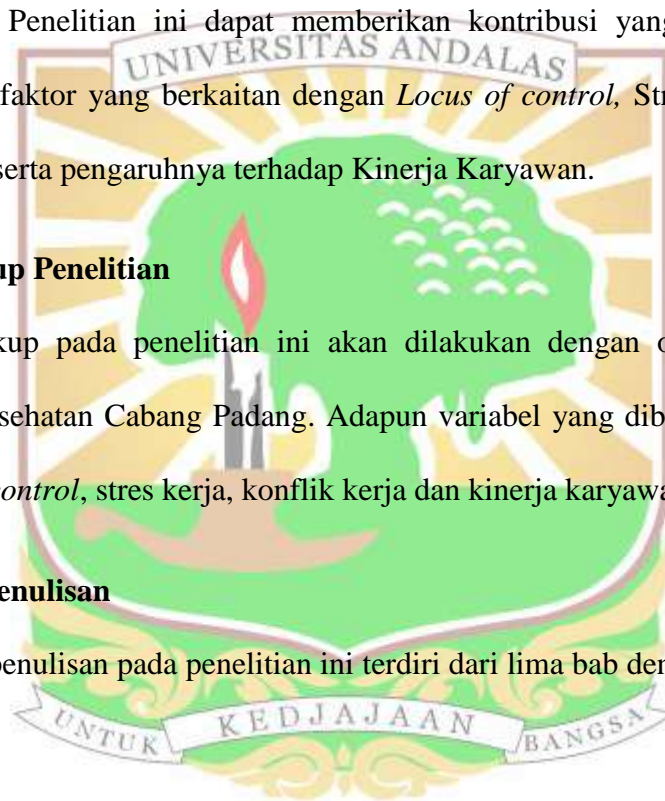
Ruang lingkup pada penelitian ini akan dilakukan dengan objek penelitian pada karyawan BPJS Kesehatan Cabang Padang. Adapun variabel yang dibahas dalam penelitian ini adalah *locus of control*, stres kerja, konflik kerja dan kinerja karyawan.

#### 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini terdiri dari lima bab dengan kerangka sebagai berikut :

BAB 1 : Merupakan bab pendahuluan yang berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan pada penelitian ini.

BAB 2 : Merupakan bab tinjauan literatur yang terdiri dari pembahasan teori dalam penelitian. Dimana dalam hal ini mencakup teori analisis pekerjaan yang terdiri dari uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, evaluasi pekerjaan, dan



kinerja pegawai. Selanjutnya menjelaskan penelitian terhdahulu serta kerangka konseptual.

BAB 3 : Merupakan bab metode penelitian yang membahas tata cara penelitian secara teknis, serta jenis penelitian, model yang digunakan, pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, metode analisis dengan menggunakan PLS, dan teknik analisis data.

BAB 4 : Merupakan hasil penelitian dan pembahasan yang secara komprehensif. Dengan terlebih dahulu menjabarkan deskripsi responden, membahas pengujian data, hasil pengujian hipotesis yang dilengkapi analisis ilmiah terhadap output penelitian berdasarkan hasil penelitian pengolahan data PLS.

BAB 5 : Merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian dan saran penelitian yang direkomendasikan untuk berbagai pengambil kebijakan, serta peneliti berikutnya terkait topik ini.

