

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Seiring dengan perkembangan globalisasi di masyarakat saat ini, kita sering menghadapi berbagai tantangan yang menyebabkan perusahaan gagal dalam mencapai tujuannya. Banyak masalah yang muncul sebagai akibat dari perusahaan yang tidak mampu bersaing dan beradaptasi dengan berkembang pesatnya teknologi saat ini, atau sebagai akibat dari buruknya SDM yang dimiliki perusahaan. Hal tersebut adalah salah satu faktor yang menjadikan sebuah perusahaan gagal dikarenakan SDM tersebut menjadi unsur perusahaan dalam mencapai sebuah keberhasilan dengan memenuhi tuntutan capaian tujuan perusahaan. Pada masa seperti ini, persaingan di antara bisnis menjadi lebih ketat dan kompleks, mengharuskan perusahaan untuk meningkatkan setiap aspek operasi mereka dan menjadi lebih responsif untuk terus bertahan dan berkembang. Dalam hal ini, perusahaan harus mampu menerapkan pemikiran kreatif dan inovasi.

Peran penting SDM dalam perusahaan merupakan usaha pekerja dalam memenuhi hasil pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan guna mendapatkan target capaian keberhasilan yang ditentukan. Meskipun semua komponen lain ada disana, perusahaan tidak akan berfungsi tanpa kontribusi manusia. Sementara itu manusia adalah penentu dan pengontrol operasi dalam perusahaan, dengan adanya fungsi tersebut perusahaan perlu memberikan instruksi positif untuk pencapaian tujuan. Pekerja adalah individu yang menjadi sumber daya manusia dalam sebuah usaha. Karyawan adalah

aset utama perusahaan dan memainkan fungsi strategis dalam perusahaan, terutama sebagai intelektual, penyelenggara, dan manajer efektivitas organisasi. Upaya untuk meningkatkan produktivitas karyawan, yang mencakup fokus di sepanjang posisi dan beban kerja setiap karyawan, di antara tanggung jawab fisik dan mental. Perusahaan harus memperhatikan keadaan sumber daya manusianya untuk mencapai hasil yang luar biasa.

Departemen SDM melakukan bagian penting dan substansial dalam pencapaian sebuah organisasi atau perusahaan. Dengan dilakukannya pemertahanan persaingan perusahaan, perusahaan akan mengakui keunggulan sumber daya manusia. Korporasi akan mengembangkan strategi dan ide untuk keuntungannya sendiri. Pengoperasian sumber daya manusia sangat penting untuk keberhasilan pemenuhan strategi perusahaan. Mengingat departemen SDM adalah elemen yang berharga di setiap perusahaan, mereka harus ditangani secara efektif dan profesional untuk mencapai keseimbangan antara tuntutan kewajiban sumber daya manusia dan pencapaian tujuan. Sebagai objek penerapan strategi perusahaan, peran sumber daya manusia dalam implementasi strategi sangat penting. Harapan perusahaan adalah untuk memenuhi tujuannya seiring dengan meningkatnya kualitas SDM. Sumber daya manusia merupakan elemen yang berharga dalam setiap organisasi, dan perlu dikelola dengan baik dan bertanggung jawab agar dapat mencapai keselarasan antara kewajiban sumber daya manusia dan pencapaian yang objektif. Pemenuhan SDM yang berkompentensi sesuai dengan capaian perusahaan merupakan awal yang diperlukan dalam mencapai tujuan tersebut. Karena kinerja karyawan mencerminkan hasil dari tujuan masing-masing perusahaan atau organisasi.

KP. Karya Makmur merupakan Lembaga keuangan bukan bank yang memiliki kegiatan usaha simpan pinjam berupa uang kepada anggota maupun non-anggota. Lembaga ini bergerak dalam bidang keuangan milik perseorangan dalam skala usaha mikro. Sebagai penyedia jasa keuangan perusahaan harus memberi pelayanan serta membangun hubungan yang baik dengan nasabah. Dalam eksternal perusahaanpun dibutuhkan tenaga kerja yang berkompeten dan mempunyai kinerja yang handal serta sarana prasarana yang baik. Berkaitan dengan itu berdasarkan pengamatan dilapangan kurang optimalnya pelaksanaan kinerja pegawai karena peran ganda serta beban kerja yang terlalu berat merupakan faktor yang menyebabkan karyawan pada KP Karya Makmur mengalami penurunan kualitas kinerja.

Pencapaian profitabilitas perusahaan dapat dilihat dari hasil produktivitas yang diperoleh oleh personelnnya yang telah mampu menampilkan produktivitas yang sangat baik. Tingkat kinerja pekerja yang tinggi akan berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Namun, dalam realitas aktual situasi karyawan, ada fungsi ganda yang mengakibatkan stres kerja dan bahkan kualitas kinerja yang buruk. Karyawan yang memiliki pekerjaan ganda akan mengalami ketegangan atau stres yang signifikan karena mereka diharapkan tanggung jawab mereka dapat terpenuhi sambil juga memenuhi tujuan perusahaan. Aspirasi karir juga memainkan peran penting bagi setiap karyawan.

Tanggung jawab ganda adalah beberapa peran yang dilakukan secara bersamaan. Dalam skenario ini, peran dalam masalah adalah banyak tanggung jawab atau posisi yang dilakukan oleh satu karyawan. Suatu

keampilan serta pendidikan yang tinggi adalah faktor pendukung untuk dapat melakukan peran dan beban kerja yang diberikan. Namun, dalam situasi ini, yang menjadi perhatian adalah kualitas kinerja karyawan, yang akan mempengaruhi kesuksesan perusahaan. Pengidentifikasian kualitas produktivitas pekerja yang dilakukan kepada orang-orang yang memiliki posisi ganda dalam suatu perusahaan adalah tujuan peneliti dalam meneliti subjek ini. Peran ganda adalah konflik yang muncul di tempat kerja, dan masalah ini memiliki pengaruh pada output pekerjaan. Namun, kesulitan selalu dapat dihindari setiap kali pekerja bertanggung jawab atas kewajiban atau tugas yang telah dialokasikan kepada mereka.

Kinerja karyawan mungkin menderita sebagai akibat dari fungsi ganda dan beban kerja yang tidak seimbang, dan kinerja yang buruk dapat menyebabkan keinginan untuk pergi, peningkatan ketidakhadiran, dan komitmen organisasi atau perusahaan yang lebih rendah. Akibatnya, ini adalah kondisi yang berisiko bagi bisnis karena dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan, menurunkan kinerja perusahaan. Dalam perusahaan yang bergerak pada bidang keuangan hal ini dapat memberi dampak terhadap pelayanan kepada nasabah sehingga naiknya kredit macet, pembayaran kewajiban yang tidak tepat waktu, kurangnya promosi untuk menarik nasabah, bahkan banyak nasabah yang lancar tidak bekerjasama lagi dengan perusahaan. Hal ini tentunya sangat dikhawatirkan bagi perusahaan karena jika tidak segera dilakukan perbaikan kedepannya akan lebih banyak dampak buruk yang akan terjadi. Masalah kinerja kualitas adalah masalah krusial yang harus ditangani dalam sebuah bisnis. Ini terkait dengan tugas kerja dan volume pekerjaan karyawan.

Beban kerja adalah serangkaian kegiatan atau pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pekerja dengan baik dalam interval jangka waktu tertentu. Apabila karyawan mampu melakukan dan memenuhi persyaratan sejumlah tanggung jawab yang telah diberikan, itu bukan beban kerja; tetapi, jika seorang karyawan gagal, tugas dan tanggung jawab tersebut menciptakan beban bagi karyawan serta perusahaan. Beban kerja didefinisikan sebagai segala sesuatu yang dianggap lebih besar dari kemampuan pekerja untuk menyelesaikan dan menyelesaikan tugas. Kompetensi yang diperlukan seorang pekerja untuk melakukan kegiatan yang sesuai dengan standar (performance expectations) berbeda dengan kemampuan yang sudah ditawarkan (actual performance). Perbedaan antara keduanya menunjukkan tingkat kesulitan pekerjaan yang terkait dengan tanggung jawab.

Peneliti sekarang telah beralih dari multi-tugas ke multi-pekerjaan. Pekerjaan akan meningkat karena semakin berkembangnya perusahaan dan juga bertambahnya nasabah sehingga secara bertahap meningkat pula dalam hal dalam tugas dan juga tanggungjawab pekerjaan dan menjadikannya peran ganda. Saat ini saya mengalami dan melihat orang - orang yang deskripsi pekerjaannya secara teknis mencakup lebih dari satu peran yang solid. Sebenarnya, ini semakin sering terjadi dalam bisnis menengah kebawah karena tekanan laba meningkat. Beberapa orang mendapat lebih dari satu peran dalam pekerjaan atau beberapa pekerjaan yang ditanggung seseorang. Konsekuensi dari peran ganda ini dapat menyebabkan penurunan produktivitas karena tingkat keterampilan secara keseluruhan yang kurang dalam suatu bidang tertentu. Tetapi banyak perusahaan yang berada dalam fase ini sehingga siklus terus berjalan. Hal ini cenderung terjadi pada tingkat

manajemen yang masih kurang maksimal. Seperti pada KP Karya Makmur ini karyawan memiliki lebih dari satu peran dalam sebuah pekerjaan, hal ini dikarenakan terbatasnya SDM serta ketidakmaksimalan manajemen perusahaan. Dalam KP Karya Makmur sendiri saat ini sedang pada tahap perkembangan perusahaan sehingga yang tadinya SDM yang ada sudah mencakup semua bagian pekerjaan maka saat ini diperlukan SDM tambahan untuk menempati masing – masing bagian supaya kualitas kinerja karyawan dapat maksimal untuk mencapai target dan tujuan perusahaan perusahaan terutama kinerja karyawan yang ada di KP. Karya Makmur. Berikut ini rekapitulasi capaian kinerja karyawan KP. Karya Makmur selama periode 2018-2022:

Tabel 1.  
Pencapaian Kinerja Karyawan

No.	Tahun	Jumlah Nasabah	Nasabah Kredit Macet	Prosentase Macet	Keterangan
1	2018	881 orang	65 orang	7,37%	Sangat Baik
2	2019	901 orang	51 orang	5,66%	Sangat Baik
3	2020	799 orang	58 orang	7,25%	Sangat Baik
4	2021	923 orang	102 orang	11,05%	Baik
5	2022	936 orang	145 orang	15,49%	Cukup

Sumber: Bagian Humas, KP. Karya Makmur, diolah (2022)

Dari table di atas diketahui hasil pencapaian kinerja karyawan KP. Karya Makmur selama periode tahun 2018-2022, bahwa target nasabah meningkat setiap tahunnya kecuali ditahun 2020 yang mengalami penurunan jumlah nasabah. Meningkatnya jumlah nasabah ini diikuti dengan peningkatan nasabah kredit macet, yang berarti semakin bertambah pula beban kerja yang

menjadi tanggungjawab karyawan dan pada hal ini diperlukan fokus karyawan untuk menjalankan peran dalam melaksanakan pekerjaannya.

Oleh karena itu dibutuhkan analisis peran ganda dan beban kerja yang tentunya akan berpengaruh terhadap hasil kerja dan kualitas kinerja karyawan pada KP. Karya Makmur ini. Sehingga dibutuhkan manajemen ulang untuk perusahaan baik dari segi jam kerja, target pekerjaan, motivasi kerja, terutama SDM yang ada supaya ditempatkan sesuai dengan kemampuannya dan bila perlu merekrut SDM baru yang berkompeten untuk ditempatkan ke posisi yang dibutuhkan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan tanggungjawab pekerjaan dan juga profesionalitas kerja. Akibatnya, perusahaan harus memahami elemen apa yang mungkin memengaruhi kualitas produktivitas pekerjanya sehingga mereka mampu menerapkan aturan serta memeriksa apa yang perlu diselesaikan untuk meningkatkan produktivitas pekerja sehingga mereka dapat beroperasi sesuai kebutuhan bisnis. Dengan demikian beban kerja akan terbagi dan berkurang dan karyawan dapat fokus terhadap jabatan maupun target yang telah diberikan. Karena semakin fokus seorang karyawan pada tugasnya maka kualitas kinerja akan lebih baik serta hasil pekerjaan yang telah ditargetkan akan terpenuhi.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada penjelasan latar belakang tersebut, maka peneliti merumuskan beberapa permasalahan, yakni:

1. Apakah peran ganda berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan pada KP. Karya Makmur?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan pada KP. Karya Makmur?

3. Apakah peran ganda dan beban kerja berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan pada KP. Karya Makmur?
4. Manakah yang lebih dominan berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan pada KP. Karya Makmur?

### **C. Tujuan Penelitian**

Peneliti menyimpulkan bahwa terdapat beberapa tujuan dalam penelitian ini, tujuan tersebut yakni:

1. Untuk mengetahui pengaruh peran ganda terhadap kualitas kinerja karyawan KP. Karya Makmur
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kualitas kinerja karyawan KP. Karya Makmur
3. Untuk mengetahui pengaruh peran ganda dan beban kerja terhadap kualitas kinerja karyawan KP. Karya Makmur
4. Untuk mengetahui yang lebih dominan berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan pada KP. Karya Makmur.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Peneliti memiliki harapan apabila penelitian yang dijalankan dapat bermanfaat, berikut ini merupakan manfaat penelitian yang diharapkan oleh peneliti:

1. Bagi Perusahaan

Penyelesaian masalah dalam perusahaan dapat terbantu dengan menggunakan penelitian ini sebagai acuan dalam penyelesaian masalah serta keputusan yang diambil yang berkaitan dengan ketenagakerjaan.

2. Bagi Peneliti



Peneliti bisa memperoleh pengalaman selama penelitian, serta menyampaikan rekomendasi solusi yang mungkin bisa digunakan sebagai penyelesaian terkait kinerja karyawan yang memiliki peran ganda dan dapat menerapkan teori serta konsep yang dipelajari selama kuliah.