BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Berbagai bentuk kekhawatiran dan masalah selalu dihadapi para pegawai kita semua dari waktu ke waktu mejumpai kesulitan-kesulitan, masalah-masalah dan mengalami kesedihan emosional. Berbagai bentuk kesulitan terjadi diluar pekerjaan, tetapi kesulitan–kesulitan lain berkaitan dengan pekerjaan dalam banyak kasus, hal itu bisa mempengaruhi prestasi kerja, sehingga harus menjadi perhatian manajemen.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kinerja pegawai. Pegawai bekerja produktif atau tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, dan aspek–aspek ekonomis, teknis serta perilaku lainnya.

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia diperusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan. Dengan pengaturan manajeman sumber daya manusia secara profesional ini yang dimulai sejak perekrutan pegawai,

penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, penataran, dan pengembangan pegawai.

Dalam suatu perusahaan, masalah tersebut sudah menjadi hal yang umum. Tidaklah wajar jika banyak pegawai yang sebenarnya potensi kemampuan tinggi tetapi tidak mampu berprestasi dalam kerja. Hal ini dimungkinkan karena kondisi psikologis dari jabatan tidak cocok atau mungkin pula karena lingkungan tempat kerja yang tidak membawa rasa aman dan nyaman bagi dirinya.

Oleh karena itu tidak dapat disangka lagi bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan oleh pengusaha dan pimpinan perusahaan. Manusia memang berjiwa kompleks dan sangat pelik untuk dipahami karena sangat berbeda dengan mesin dan peralatan kerja lainnya. Kemelut yang berhubungan dengan mesin dapat dengan mudah diperbaiki, tetapi kemelut yang berhubungan dengan pegawai dituntut keahlian untuk mengatasinya.

Untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian dan sumber daya manusia, perusahaan perlu menempatkan tenaga ahli dalam bidang hukum, manajemen dan psikologi. Para ahli tersebut pada umumnya ditempatkan dibagian personalia atau sebagai staf ahli perusahaan. Dengan adanya tenaga ahli dalam bidang manajemen kepegawaian sumber daya manusia diperusahaan, maka dapat diciptakan iklim kerja yang harmonis.

Pegawai-pegawai ditempatkan sesuai dengan keahlian dan kemampuannya, tingkat kerja perusahaan tinggi, motivasi kerja tinggi dan partisipasi kerja tinggi. Prestasi kerja dievaluasi secara kontinue, pegawai mendapat kesempatan untuk

mengembangkan kemampuan dan kariernya secara optimal. Dengan demikian prooduktivitas kerja dapat dicapai perusahaan.

Adanya perbedaan kepribadian pada diri manusia tersebut tentu saja kemungkinannya akan terjadi konflik dalam suatu organisasi tidak dapat dihindari Heidjrachman dan Huson (1993). Secara sederhana bahwa konflik menunjukkan pada setiap ketegangan yang dialami oleh seseorang bila ia berpandangan bahwa kebutuhan atau keinginannya dihambat atau dikecewakan Hartono Jogiyanto (2004). Sebagai sebuah contoh adalah pekerja pada suatu perusahaan tentu saja menginginkan tingkat pendapatan setinggi-tingginya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan hidup mereka, di sisi lain dari sudut pandang perusahaan tentu saja terjadi hal yang berlawanan dimana keinginan perusahaan untuk melakukan pengeluaran yang sekecil-kecilnya demi keuntungan dan kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan tentu berorientasi pada keuntungan, penghematan, efisiensi dan kesinambungan perusahaan. Perbedaan semacam ini sering kali diantara menjadi pemicu terjadinya konflik-konflik yang terjadi dalam kehidupan perusahaan, bila tidak ditangani secara serius akan menimbulkan dampak yang sangat berarti bagi usaha pencapaian tujuan perusahaan, salah satunya adalah rendahnya kinerja karyawan secara keseluruhan akan mempengaruhi produktifitas perusahaan Anoroga (1992). Contoh yang lain dalam proses perjalanan sehari-hari dimana masing-masing individu dalam perusahaan tentu memiliki latar belakang yang berbeda, latar pendidikan yang berbeda, kemampuan sosial yang berbeda, pola pikir yang berbeda, cara pandang yang berbeda, cara kerja yang berbeda, daya tahan menghadapi tekanan yang berbeda dan kemampuan

berkomunikasi/berinteraksi yang berbeda juga.

Dapat disimpulkan bahwa dalam perjalanannya perbedaan-perbedaan tersebut dapat menimbulkan gesekan-gesekan dimasing-masing individu dalam perusahaan tersebut. Perbedaan dan gesekan yang ada bila tidak dikelola dengan baik, direspon dengan bijak maka suasana kerja yang ada tentu saja akan menjadi tidak nyaman dan akan mengakibatkan imbas negatif kepada perusahaan.

Penanganan situasi konflik dalam karyawan yang tidak tepat dan bijaksana dapat berimbas pada suasana kerja yang nyaman. Hal tersebut tidak berhenti pada situasi itu saja tapi dapat berlanjut menjadi sebuah beban pada karyawan itu sendiri. Kemampuan karyawan dalam menghadapi konflik/tekanan tentu saja tidak sama. Hal ini akan sangat berbahaya bagi karyawan yang memiliki daya tahan terhadap masalah/tekanan yang rendah karena mereka dalam keadaan suasana serba salah sehingga mengalami tekanan jiwa (stress). Proses tindak lanjut dari penanganan konflik dan stress yang melanda karyawan tentu saja harus dilakukan dengan cepat, tepat dan bijaksana. Hal tersebut dilakukan untuk menghindari terganggunya sistem kerja, suasana kerja dan yang terutama kinerja dari karyawan itu sendiri.

Kesenjangan stress kerja ini merupakan keseriusan menimpa setiap karyawan ditempat kerjanya. Banyak karyawan yang setiap tahunnya harus mengambil cuti untuk meredakan konflik dan ketegangan dalam kehidupan mereka, serta dapat merupakan tantangan, rangsangan dan pesona, namun bisa pula berarti kekhawatiran, konflik, ketegangan dan ketakutan tergantung

bagaimana kita memandangnya. Para ahli mengatakan bahwa stres dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya. Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2008) stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Hasilnya, stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya berarti mengganggu prestasi kerjanya. Biasanya stres semakin kuat apabila menghadapi masalah yang datangnya bertubi-tubi. Hal ini merupakan indikasi bahwa begitu banyak stres yang dialami para pekerja, tidak seharusnya terjadi dan dapat dicegah. Pengendalian terhadap stres yang difungsional akan dapat membantu organisasi agar berjalan lebih efektif. Beberapa alasan diatas memberikan pemahaman bahwa stres yang dialami oleh individu-individu yang terlibat dalam suatu organisasi ternyata dapat membawa dampak yang cukup besar bagi orang yang bersangkutan. Karena itu perlu dipahami sumber stres yang potensial dalam suatu organisasi agar dapat diupayakan pencegahan yang diperlukan. Stephen P. Robbins terjemahan Benyamin Molan (2006) mengemukakan bahwa: Dampak stres pada kepuasan jauh lebih langsung. Ketegangan yang terkait dengan pekerjaan cenderung mengurangi kepuasan kerja umum. Meskipun tingkat rendah sampai sedang mungkin memperbaiki kinerja, para karyawan merasakan bahwa stress itu tidak menyenangkan.

Menurut pendapat Siagian (2010), “Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang”.

Siagian (2010) juga berpendapat bahwa, “Sumber stres dapat digolongkan pada yang berasal dari pekerjaan dan dari luar pekerjaan seseorang”. Pendekatan stres kerja dilakukan untuk mengatasi kendala yang dihadapi karyawan saat bekerja. Bagi individu penting dilakukannya penanggulangan stres kerja karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan dan produktivitas bagi perusahaan pengaruh terhadap kinerja dan efektivitas dari perusahaan.

Didalam struktur organisasi merupakan penempatan tugas yang paling atas sampai pada penempatan tugas paling bawah. Dengan kata lain struktur organisasi mendeskripsikan bagaimana organisasi itu mengatur dirinya sendiri dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Agar organisasi bekerja dan tetap menjaga keberadaannya, perlu prosedur pelaksanaan pekerjaan, pembagian tugas dan wewenang internal, sistem koordinasi dan komitmen individu pada doktrin dan program-program kerja yang sudah ditetapkan sebagai kontribusi kinerja karyawan. Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa organisasi adalah intensitas sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang dapat diidentifikasikan dan bekerja terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Organisasi dikoordinasikan secara sadar mengandung arti manajemen dan organisasi merupakan entitas (kesatuan) sosial berarti unit itu terdiri dari orang atau kelompok orang yang saling berinteraksi.

Iklim organisasi terkait erat dengan proses menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat tercipta hubungan dan kerjasama yang harmonis di antara seluruh anggota organisasi. Upaya untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif, khususnya hubungan kerja antara karyawan yang satu dengan

karyawan yang lain dalam hubungan karyawan dengan pimpinan, diarahkan terwujudnya kerjasama kerja yang serasi. Dengan demikian, iklim organisasi yang harmonis dapat mewujudkan kinerja yang semakin lebih baik pada diri karyawan.

Iklim organisasi merupakan sesuatu yang nyata dirasakan oleh orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi. Apa yang dirasakan itu mempengaruhi perilakunya yang akhirnya akan menentukan tingkat kinerja kerja mereka. Kinerja pegawai sangat terkait dengan struktur yang ada yakni mengenai pembagian kerja sesuai bagian yang ada, tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya baik secara pribadi, kelompok, maupun secara organisatoris; komunikasi yang diciptakan oleh atasan terhadap bawahannya; penghargaan terhadap sumber daya manusia; imbalan dan sanksi yang diterapkan. Dalam konteks itulah maka pegawai negeri yang berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara berkewajiban memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas Negara, pemerintahan, dan pembangunan (Pasal 3 UU Kepegawaian No. 43 Thn 1999).

Rivai (2010) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan tersebut merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Adapun salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Dari hasil penilaian tersebut dapat dilihat kinerja karyawan atau dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja konkret yang dapat diamati dan diukur.

Menurut Dharma (2003) Dalam pengukuran kinerja seseorang dapat dilihat sebagai berikut:

a. Kuantitas, yaitu melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
b. Kualitas, yaitu mencerminkan seberapa baik penyelesaian atau mutu yang dihasilkan. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang direncanakan.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas maka penulis mengambil judul pada penelitian ini dapat kemukakan sebagai berikut : "Pengaruh Stress Kerja, Konflik Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Halmahera Timur".

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasakan latar belakang yang telah diuraikan mengenai konflik, stress kerja dan iklim organisasi tehadap kinerja pegawai. Secara lebih lanjut dapat disimpulkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi konflik, stress kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, sehingga rumusan masalah penelitian ini, sebagai berikut:

1. Apakah konflik berpengaruh terhadap kinerja pegawai di DPKKD HALTIM?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di DPKKD HALTIM?
3. Apakah iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai di DPKKD HALTIM?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Halmahera Timur.
2. Untuk menguji pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Halmahera Timur.
3. Untuk menguji pengaruh Iklim Organisasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Halmahera Timur.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitiaan ini adalah sebagai berikaut:
   1. Manfaat dibidang teoritis
      a. Meningkatkan wawasan keilmuan dan kemampuan meneliti permasalahan yang sesuai dengan disiplin ilmu peneliti.
      b. Memberikan bahan pertimbangan kepada pihak perusahaan, khususnya mengenai pengaruh stres kerja, konflik kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai demi perbaikan dan perkembangan di Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Halmahera Timur.
   2. Manfaat di bidang praktik

      Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih banyak kepada karyawan dalam bekerja di Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Halmahera Timur agar kinerja dan kualitas pelayanan publiknya semakin baik.