

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan suatu instansi karena keberhasilan. Setiap instansi pasti membutuhkan sumber daya manusia yang berkinerja baik dan produktifitas yang optimal agar mencapai tujuannya. Sikap dan tindakan sumber daya manusia setiap hari merupakan gambaran kinerjanya dan dapat mempengaruhi produktifitas perusahaan keseluruhan. Jadi sangatlah penting bagi sebuah organisasi untuk memelihara dan meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting bagi organisasi karena sumber daya manusia sebagai pengelolaan sistem, agar sistem tersebut tetap berjalan, tentu dalam pengolahannya harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti kompetensi, disiplin, serta tingkat kenyamanan bekerja, sehingga pegawai yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuannya sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi.

Dalam suatu organisasi pada umumnya yang terlihat kinerja pegawai memiliki pengaruh terhadap produktivitas suatu perusahaan, oleh karena itu apabila kinerja karyawannya buruk maka akan berdampak buruk pula pada sebuah organisasi begitupun sebaliknya. Sehingga Perbedaan yang terdapat dalam organisasi sering kali menjadi penyebab ketidak cocokkan antara pegawai yang pada akhirnya akan menimbulkan konflik. Hal ini disebabkan karena dalam kehidupan sebuah organisasi keberadaan konflik memang tidak bisa di pungkiri. Lahirnya konflik dapat terjadi karena adanya perbedaan pandangan, pendapat serta cara berinteraksi antara individu satu dengan individu lainnya.

Kemampuan adaptasi yang tinggi dan rendah memiliki hubungan kuat dalam mempengaruhi pembentukan konflik. Adaptasi yang rendah pada budaya organisasi menggambarkan dan melahirkan perbedaan persepsi. Konflik yang tinggi bisa mempengaruhi pada produktivitas yang dihasilkan, produktivitas yang tinggi juga harus didukung oleh kondisi kerja yang kondusif atau jauh dari konflik. Oleh karena itu bagi seorang pimpinan disuatu instansi perlu memikirkan bentuk pendekatan budaya organisasi yang mampu memperkecil konflik, termasuk dengan memikirkan penerapan manajemen konflik. Ilmu dan konsep manajemen konflik harus mengalami masa adaptasi agar terwujud dalam tataran yang representatif, jika tidak maka manajemen konflik yang dimiliki tidak mampu berjalan secara baik sesuai dengan harapan. Menurut Rivai (2009:42) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Namun ini bukan berarti bahwa seluruh pendapat dan tuntutan mereka harus dipenuhi oleh manajemen. Solusinya yaitu manajemen harus mampu memfasilitasi berbagai kegiatan di dalam instansi agar menghasilkan kinerja yang baik dengan tingkat intern minimal. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Suatu lembaga pemerintah ataupun swasta akan berjalan dengan baik, apabila didukung dengan sumber daya yang berkualitas, dan manajemen yang teratur. Menurut Oktorina dan Mula (dalam Fernando 2016:74) kinerja merupakan suatu pencapaian dari keahlian pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang sudah ditentukan. Kinerja juga merupakan topik yang relevan untuk

dibahas karena seluruh efektivitas keseluruhan organisasi tergantung pada baiknya kinerja pegawai sehingga dapat menentukan apakah pegawai tersebut akan tetap bertahan dan dipekerjakan dalam organisasi tersebut. Selain itu Mathis dan Jackson, (2012:378) mengemukakan kinerja adalah apa yang dilakukan dan atau tidak dilakukan karyawan. Keberhasilan sebuah instansi dapat dipengaruhi oleh kinerja para pegawainya, oleh karena itu suatu instansi harus selalu memperhatikan dan meningkatkan kualitas kinerja pegawainya agar pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan tepat pada waktunya.

Setiap pegawai tentunya memiliki kreativitas/pola pikir, aktivitas kerja/karakter yang berbeda beda satu sama lain sehingga tidak menutup kemungkinan dalam aktivitas atau dalam bekerja dapat terjadi persaingan atau bentrokan yang menimbulkan masalah bagi yang bersangkutan, maupun bagi instansi pemerintahan tersebut, jika suatu konflik dalam suatu organisasi tidak ditangani, maka dapat membuat kinerja pegawai menurun bahkan pekerjaan yang dilakukan tidak dapat termaksimalkan dengan baik. Menurut Robbins, (2006:91) konflik dalam organisasi sebagai *The Conflict Paradoct*, yaitu pandangan bahwa di satu sisi konflik dianggap dapat meningkatkan kinerja kelompok, tetapi di sisi lain kebanyakan kelompok dan organisasi berusaha untuk meminimalisir konflik.

Menurut Wirawan (2009:5) konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik. sehingga dapat dikatakan konflik yaitu proses yang dinamis dan keberadaannya lebih banyak menyangkut persepsi dari orang atau pihak yang mengalami dan merasakannya. Sehingga, manajemen konflik yang diterapkan dalam suatu organisasi tergantung pada bagaimana seorang pimpinan memandang suatu konflik tersebut. Zhang (dalam Fernando dkk 2016:73) juga menjelaskan konflik adalah

sebuah proses interaksi yang dihasilkan karena adanya ketidakcocokan, ketidaksetujuan, dan ketidaksesuaian antara dua pihak atau lebih. Setiap individu yang ada didalam organisasi merupakan penyebab timbulnya konflik, baik dilakukan secara sadar maupun tidak sadar dan dapat menghasilkan dampak positif ataupun negative.

Dinas Sosial Provinsi Gorontalo adalah unsur pelaksanaan Pemerintah Daerah yang bergerak di Bidang Sosial dimana Dinas sosial mempunyai tugas sebagai pelaksana kewenangan pemerintah daerah dibidang sosial, kewenangan dekonsentrasi serta tugas pembantuan yang diberikan pemerintah. Didalam pelaksanaannya tentu tidak lepas dari suatu konflik yang dapat membuat kinerja pegawai yang berada dalam instansi tersebut tidak maksimal sehingga adanya kesenjangan atau ketidaksesuaian pada berbagai pihak dalam suatu organisasi.

Tabel 1.1 Data Hasil Penilaian Kerja Dinas Sosial Provinsi Gorontalo Tahun 2020

No	Penilaian kerja	Bobot	Nilai	Pencapaian
1	Disiplin kerja	77%	77	60
2	LHKPN/LHKSN	11%	11	9
3	SPT	7%	7	6
4	Temuan	7%	7	5
5	Perilaku etika	6%	6	5
6	SKP	65%	65	60
7	E-monev	45%	45	40
8	Kegiatan kebersamaan	35%	35	35
9	Apel pagi dan apel sore	75%	75	70

Sumber: Data Primer Dinas Sosial Provinsi Gorontalo Tahun 2020

Berdasarkan tabel hasil penilaian kerja di Dinas Sosial Provinsi Gorontalo tahun 2020 terlihat bahwa bobot nilai disiplin kerja pegawai sebesar 77% dengan, lkhpnlhksn sebesar 11%,

Spt 7%, temuan 7%, perilaku etika 6%, Skp 65%, E-monev 45%, kegiatan kebersamaan 35% dan apel pagi, apel sore sebesar 75%, dari hasil tabel penilaian kerja di atas terlihat bobot nilai di bawah 100%. Hal tersebut dipengaruhi adanya konflik didalam perusahaan seperti tidak disiplinnya pegawai, perilaku dan budaya organisasi yang masih kurang baik contohnya terdapat kecemburuan sosial antar pegawai. Berdasarkan data penilaian kinerja tersebut terlihat bahwa pencapaian pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Gorontalo mengalami penurunan 5-10% hal tersebut dikarenakan masih terdapat beberapa pegawai yang kurang disiplin saat menyelesaikan pekerjaan contohnya pekerjaan lambat, perilaku atau etika pada pegawai sudah baik hanya saja terdapat beberapa pegawai yang memiliki pendapat berbeda dari instansi sehingga dinilai kurang beretika, kegiatan bersama atau kerja sama pegawai berjalan dengan baik sehingga memenuhi pencapaian, dan masih terdapat beberapa pegawai yang sering datang terlambat sehingga tidak hadir saat apel pagi berlangsung sehingga hanya mencapai 70% dalam pencapaiannya.

Konflik sering kita jumpai di setiap organisasi hal ini dapat mengganggu terjalannya kinerja, seseorang yang berhadapan dengan konflik akan merasa terganggu dan tidak fokus dalam bekerja, untuk meminimalisir hasil kerja yang tidak baik yang disebabkan oleh konflik maka diperlukannya manajemen konflik agar dapat meminimalisir konflik yang ada dan dapat berdampak baik pula pada pekerjaan seseorang maupun organisasi. Sehingga untuk meminimalisir konflik yang ada maka diperlukannya manajemen konflik yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini juga serah dengan konsep, (2006:91) konflik dalam organisasi sebagai *The Conflict Paradoct*, yaitu pandangan bahwa di satu sisi konflik dianggap dapat meningkatkan kinerja kelompok, tetapi di sisi lain kebanyakan kelompok dan organisasi berusaha untuk meminimalisir konflik.

Berdasarkan observasi awal peneliti bahwa pada Dinas Sosial Provinsi Gorontalo terlihat bahwa kinerja pegawai yang masih kurang maksimal hal ini disebabkan karena masih adanya hambatan kerja seperti belum memadainya ketersediaan penunjang pekerjaan, masih minimnya hasil kerja pegawai sehingga mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai, belum adanya inisiatif pegawai untuk bekerja sama, masih terdapat pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Kurangnya kinerja pegawai dikarenakan masih terdapat kecemburuan sosial budaya organisasi seperti ini memberikan dampak yang buruk terhadap hasil kerja seorang pegawai.

Berdasarkan latar belakang telah dijelaskan secara rinci mengenai kinerja yang ada di Dinas Sosial Provinsi Gorontalo sehingga untuk meminimalisir terjadinya hal-hal yang telah dilihat berdasarkan observasi peneliti maka di butuhkan manajemen konflik dengan harapan dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai, sehingga dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Gorontalo”, hal ini dikarenakan pada kantor tersebut ada hal-hal yang perlu diangkat dan dibahas dengan fenomena yang terjadi, yang pada intinya bertujuan meningkatkan kinerja pada instansi tersebut.

1.2. Identifikasi Masalah

Bedasarkan latar belakang tersebut di atas, peneliti dapat mengidentifikasi beberapa masalah dalam penelitian ini diantaranya yaitu:

1. Kinerja pegawai yang belum maksimal hal ini terjadi karena masih adanya hambatan kerja seperti belum memadainya ketersediaan penunjang pekerjaan
2. Masih minimnya kinerja pegawai yang mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai

3. Belum adanya inisiatif pegawai untuk bekerja sama
4. Masih terdapat pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

1.3 Rumusan Masalah

Bedasarkan pada identifikasi masalah tersebut penulis dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Gorontalo?

1.4 Tujuan Penelitian

Melihat rumusan masalah tersebut di atas, penulis dapat merumuskan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Gorontalo.

1.5. Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi kalangan yang terkait, yaitu:

a. Manfaat Teoritis

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan khususnya mengenai pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja pegawai, untuk dapat diterapkan dalam lingkungan kerja yang sesungguhnya. Dapat dijadikan sebagai salah satu sumber informasi dan studi perbandingan dalam rangka mengkaji ilmu pengetahuan, dan sebagai penambah wawasan dalam rangka pelaksanaan kedisiplinan kerja pegawai.

b. Manfaat Praktis

Semoga menjadi bahan masukan dan dapat memberikan informasi yang bermanfaat di Dinas Sosial Provinsi Gorontalo yang bersifat ilmiah dalam melakukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia serta Efektifitas melalui kedisiplinan pegawai demi kemajuan lembaga atau instansi itu sendiri kearah yang lebih baik.