BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kemajuan suatu bangsa dapat dilihat dari berbagai aspek, antara lain adalah aspek perekonomian, sosial-budaya, kondisi lingkungan hidup, serta bagaimana masyarakat memanfaatkan kemajuan teknologi dan seni dalam perikehidupannya. Kondisi aspek-aspek tersebut sebenarnya merupakan akibat dari kualitas kemampuan sumberdaya manusia dalam mengelola aspek dimaksud. Oleh karena itu, perlu didukung bahwa pandangan sebagian manajemen organisasi yang menyatakan bahwa sukses sebuah organisasi lebih tergantung pada sumber daya manusianya dari pada sumber daya lainnya, seperti investasi yang organisasi miliki.

Agar pengelolaan SDM dapat berjalan dengan baik, hendaknya manajemen SDM dapat berjalan secara profesional agar SDM mampu memberikan kontribusi sesuai dengan keahlian dan kemampuan mereka dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pengelolaan pegawai harus memiliki pentahapan yang jelas dimulai dari perekrutan, penyeleksian, penempatan, pelatihan, pengembangan karir, kompensasi sampai pada tahap pemutusan hubungan kerja (PHK). Dengan sistem yang efektif dan didukung oleh keseimbangan antara kebutuhan pegawai, kemampuan organisasi, adanya iklim kerja dan komunikasi organisasi yang

kondusif, diharapkan organisasi dapat berkembang secara produktif. Perkembangan organisasi sangatlah bergantung pada produktivitas dan kinerja tinggi. Dalam faktanya, pengelolaan SDM tidaklah mudah. Manusia bukanlah mesin sehingga unsur-unsur psikologi seperti misalnya masalah konflik pegawai dalam pekerjaan dan kekecewaan pegawai pada gaya kepemimpinan dapat berdampak pada motivasi prestasi pegawai.

Satuan Polisi Pamong Praja pada Suku Dinas Ketentraman Ketertiban dan Perlindungan Masyarakat Wilayah Kotamadya Jakarta Barat memiliki SDM yang berperan sebagai aparatur negara harus terus dibina sesuai dengan makin meningkatnya tugas Kepala Daerah dalam menegakkan peraturan daerah dan tugas perundangan lainnya. Dengan demikian, fungsi kepemimpinan menjadi sangat penting agar mereka yang dipimpin dapat memotivasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Selain kepemimpinan, konflik pegawai dalam bekerja perlu dikendalikan agar dampaknya positif dalam meingkatkan motivasi berprestasi mereka.

Dari hasil prasurvei yang penulis lakukan pada bulan Mei 2004 kepada sepuluh anggota Banpol dan Linmas untuk mengetahui perihal tingkat konflik-konflik yang terjadi selama ini, perihal kualitas kepemimpinan atasan mereka, serta dampaknya pada motivasi berprestasi pegawai dapat dilihat dari tiga tabel di bawah ini.

Tabel 1.1. Tingkat Konflik Organisasi yang Terjadi

Jenis Konflik	Kondisi Konflik		
	Baik	Sedang	Buruk
Konflik dalam Diri Individu	1	2	7
Konflik antar Individu dalam Organisasi	2	3	5
Konflik antar Individu dan Kelompok	2	4	4
Konflik antar Kelompok dalam Organisasi	1	3	6

Berdasarkan table di atas dapat diyakini bahwa para pegawai telah mengalami masalah konflik di kantor yang dapat dilihat dari berbagai sisi. Konflik dalam diri individu karyawan, misalnya antara harapan-harapan terhadap pekerjaan dengan kenyataan yang mereka terima memiliki gap yang besar. Demikian juga konflik antar karyawan, konflik antara karyawan dengan kelompoknya, serta konflik antar bagian. Dari keempat jenis konflik ini diyakini telah menjadi problem di organisasi.

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa telah terindikasi adanya kondisi yang buruk atas konflik-konflik yang terjadi selama ini. Hal ini dapat diketahui bahwa 7 orang dari 10 pegawai menilai buruk terjadinya konflik-konflik di kantor mereka yang mereka anggap hanya akan membuat mereka mengendur motivasi kerjanya. Dengan mengendurnya motivasi kerja mereka sudah tentu berdampak pada merendahnya prestasi kerja mereka.

Tabel 1.2. Tingkat Kepuasan Pegawai atas Kepemimpinan

Tingkat Kepuasan	Frekuensi
Sangat Puas	0
Puas	2
Cukup Puas	4
Tidak Puas	3
Sangat Tidak Puas	1
Jumlah	10

Berdasarkan data di atas dapat diyakini bahwa telah terindikasi adanya kekecewaan pegawai atas kepemimpinan atasan mereka. Hal ini dapat diketahui bahwa 4 orang dari 10 pegawai merasa kecewa atas kepemimpinan yang mereka terima. Mereka menganggap bahwa kepemimpinan yang diterapkan hanya akan membuat mereka mengendur motivasi kerjanya. Dengan mengendurnya motivasi kerja sudah tentu berdampak pada merendahnya prestasi kerja mereka.

Tabel 1.3. Tingkat Motivasi Kerja Pegawai

Tingkat Motivasi	Frekuensi
Sangat Kuat	0
Kuat	1
Cukup Kuat	4
Lemah	4
Sangat Lemah	1
Jumlah	10

Berdasarkan data di atas dapat diyakini bahwa telah terindikasi adanya motivasi kerja yang mengecewakan. Hal ini dapat diketahui bahwa 5 orang dari 10 pegawai merasa lemah motivasi untuk berprastasi pada pekerjaan mereka selama ini. Mereka juga memaklumi bahwa rendahnya motivasi untuk berprestasi akan berdampak pada rendahnya kinerja pada Sie OPS, yang sebenarnya tidak mereka harapkan.

Perbedaan-perbedaan tingkat persepsi pegawai baik terhadap aspek konflik kerja, aspek prestasi kerja maupun aspek kepemimpinan seperti dijelaskan pada tiga tabel di atas diindikasikan tidak terlepas dari karakteristik pribadi mereka. Ada dua indikator yang dipilih dari karakteristik pribadi mereka yang sebenarnya dapat ditetapkan untuk dapat dikaji lebih lanjut. Kedua indikator tersebut adalah lama kerja di unit satuan kerja dan status keluarga mereka.

Sebagai suatu penelitian yang ilmiah di mana teori-teori yang relevan diperlukan untuk mendasarinya, secara tegas Stephen P. Robbins (1996:151) menyatakan tentang adanya hubungan langsung antara konflik dan motivasi berprestasi karyawan. Melalui sebuah grafik dia menyatakan bahwa jika konflik berada pada tingkat sedang maka akan berdampak pada motivasi berprestasi yang tinggi sedangkan jika konflik berada pada tingkat yang kurang memadai atau berlebihan akan berdampak pada motivasi berprestasi kerja yang rendah. Mengenai hubungan langsung antara kualitas kepemimpinan terhadap motivasi berprestasi dapat dilihat melalui pendapat Sondang P Siagian (2002:62) yang menyatakan dengan tegas bahwa

kepemimpinan dari seorang atasan memainkan peranan yang dominan, krusial dan kritikal dalam keseluruhan upaya dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, kelompok maupun tingkat organisasi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan fakta-fakta yang dapat ditemukan seperti yang dipaparkan pada tabel-tabel di atas dapat ditetapkan rumusan masalahnya, yaitu :

1. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi berprestasi pegawai.
2. Seberapa besar pengaruh konflik kerja terhadap motivasi berprestasi pegawai.
3. Seberapa besar pengaruh antara konflik dan kepemimpinan kerja terhadap motivasi berprestasi pegawai.
4. Seberapa besar pengaruh antara karakteristik responden yang terdiri dari jenis pekerjaan, pendidikan akhir dan dan status keluarga terhadap motivasi berprestasi pegawai.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah di atas, dapat diuraikan tujuan penelitian ini, yaitu :

1. Mengetahui dan menganalisis perbedaan karakteristik individu pegawai atas dasar jenis pekerjaan, pendidikan akhir dan status keluarga terhadap

persepsi mereka pada konflik kerja dan motivasi kerja pada Sie OPS serta kualitas kepemimpinan pada Sudin Tramtib dan Perlindungan Masyarakat Walikotamadya Jakarta Barat.

2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan pada Sudin Tramtib dan Perlindungan Masyarakat terhadap motivasi berprestasi karyawan Sie OPS pada Sudin Tramtib dan Perlindungan Masyarakat Walikotamadya Jakarta Barat.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap motivasi berprestasi karyawan Sie OPS pada Sudin Tramtib dan Perlindungan Masyarakat Walikotamadya Jakarta Barat.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan kepemimpinan pada Sudin Tramtib dan Perlindungan Masyarakat terhadap motivasi berprestasi karyawan Sie OPS pada Sudin Tramtib dan Perlindungan Masyarakat Walikotamadya Jakarta Barat.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mengungkapkan dan memaparkan tiga aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi pemerintahan yang meliputi aspek kepemimpinan, konflik kerja organisasi dan motivasi berprestasi pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini kiranya berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu :

1. Pihak manajemen, khususnya pada Sudin Tramtib dan Perlindungan Masyarakat dan khususnya pada Sie OPS Kantor Wilayah Kotamadya Jakarta Barat dan umumnya bagi manajemen organisasi mana saja.
2. Dunia akademik, sebagai masukan yang berarti bagi pengembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia.
3. Para mahasiswa, lembaga swadaya masyarakat pemerhati masalah perburuhan, dan masyarakat pada umumnya.