BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kondisi perekonomian saat ini menunjukkan bahwa perusahaan dihadapkan pada situasi persaingan kompetitif, sehingga dalam menjalankan manajemennya dituntut untuk memiliki tingkat kemampuan luas dan kepekaan terhadap permasalahan terutama yang sedang dihadapi oleh karyawannya. Faktor Sumber Daya Manusia (SDM) selalu menjadi faktor yang menentukan pencapaian tujuan perusahaan karena Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor terpenting penggerak utama semua aset dalam perusahaan. Apabila Sumber Daya Manusia (SDM) dikelola dengan baik dan benar maka akan bernilai bagi perusahaan dan apabila salah dalam mengelolanya maka kualitasnya rendah dan menjadi beban bagi perusahaan.

Perusahaan mempunyai ketergantungan pada aspek sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia memiliki faktor kendali yang dapat menentukan kelangsungan perusahaan. Dapat dikatakan demikian karena faktor sumber daya manusia dalam hal kualitasnya akan menentukan kualitas perusahaan tersebut yang nantinya berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu cara didalam pengelolaan sumber daya manusia ini adalah melalui manajemen konflik. Berkumpulnya suatu individu-individu didalam suatu kelompok dengan latar belakang, status, tujuan, persepsi yang berbeda untuk bekerjasama pasti akan menimbulkan

konflik besar maupun kecil sehingga bisa dikatakan sudah menjadi bagian dari aktivitas organisasi.

Keberadaan konflik ini bisa merusak maupun membantu perusahaan didalam pencapaian tujuan, namun demikian konflik merupakan hal yang tidak diinginkan oleh suatu organisasi (Martoyo, 1998:179). Konflik yang tidak teratur akan bersifat merusak demikian juga sebaliknya, jika pihak manajemen mampu mengelola konflik yang terjadi, maka prestasi karyawan akan meningkatkan kinerja dan tujuan perusahaan pun dicapai. Kenyataan tersebut menjadikan konflik sebagai sarana dalam pencapaian kinerja karyawan. Terdapat tiga bentuk dalam manajemen konflik yaitu meliputi stimulasi atau merangsang konflik dalam satuan-satuan organisasi dimana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik rendah. Yang kedua yaitu adanya pengurangan atau penekanan konflik hal tersebut dikarenakan konflik yang terjadi terlalu tinggi atau dapat menurunkan kinerja karyawan dan yang terakhir yaitu dengan melakukan penyelesaian konflik.

Pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan bisa positif ataupun negatif (Robbins, 1995:453). Jika konflik dalam organisasi relatif rendah maka kinerja (prestasi) juga kecenderungan rendah, karena persaingan maupun tantangan untuk meningkatkan kinerja rendah, namun hal ini tidak berlaku pada setiap organisasi bahkan ada organisasi tanpa suatu konflik punya kinerja (prestasi) yang tinggi karena kesadaran anggotanya. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan dunia manajemen. Konflik tidak lagi dipandang sebagai suatu hal yang ditakuti, atau sesuatu hal yang perlu

dihindari, sebaiknya sekarang konflik dipandang sebagai hal yang bisa membantu dan juga memperbesar kinerja organisasi. Kondisi tersebut merupakan tugas seorang manajer untuk mengelola tingkat konflik dan menyelesaikan agar hasil organisasi dapat secara optimal dilakukan oleh karyawan.

Pada kenyataan konflik yang terlalu tinggi di perusahaan akan menyebabkan terjadinya penurunan atas kinerja yang dicapai oleh elemen-elemen yang terdapat di perusahaan, namun demikian apabila perusahaan mampu mengelola atas konflik yang terjadi maka dengan sendirinya akan memacu para karyawan untuk bekerja secara maksimal di perusahaan. (Robbins, 1995:455). Apabila kondisi tersebut dapat terpenuhi maka dengan sendirinya kinerja karyawan dapat sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Dengan demikian secara umum dapat diketahui terdapat kaitan yang erat antara konflik yang terjadi baik konflik individu atau konflik antar kelompok dengan kinerja yang dapat dicapai oleh perusahaan.

Pada sisi yang lain stress karyawan juga memberikan dampak dalam pencapaian kinerja seorang karyawan. Menurut Gibson (1996:339) stress merupakan suatu tanggapan penyesuaian yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi atau peristiwa di lingkungan luarnya yang menetapkan tuntutan berlebih pada seseorang. Stress bukanlah hal yang baru bagi setiap individu. Dalam hal ini stress dipandang sebagai suatu kondisi atau keadaan emosional seseorang. Pendapat lain mendefinisikan stress sebagai suatu tanggapan penyesuaian dan diperantarai oleh perbedaan-

perbedaan individual dan atau proses-proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang. Dampak dari stres akan nampak dan mempengaruhi gejala psikologis, gejala fisik dan gejala perilaku atau semuanya sehingga secara langsung stres berpengaruh terhadap seluruh individu (Handoko, 2001:201). Secara umum bagi karyawan yang sulit melakukan penyesuaian diri dari stres akan mengganggu keseimbangan kejiwaan dan fisik karyawan. Hal ini bila dibiarkan akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan dan jika sudah demikian stres yang dialami karyawan tergolong tinggi. Sedangkan bagi karyawan lain stres justru menjadi daya dorong dalam rangka peningkatan kinerjanya.

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang banyak menyerap tenaga kerja untuk menjalankan kegiatan atau aktivitas operasional perusahaan. Untuk itu diperlukan kinerja karyawan yang handal, disiplin yang tinggi dan kerjasama yang baik antara pihak perusahaan dengan para karyawan. Hal ini membuat pihak perusahaan lebih terfokus dalam upaya untuk meningkatkan kinerja para karyawan sehingga pengendalian aktivitas para karyawan sangat diperlukan. Upaya nyata yang dilakukan oleh pihak PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yaitu pengendalian atas konflik dan stress kerja yang terjadi pada karyawan.

Selama ini dalam melakukan pengendalian atas konflik dan stress kerja yang terjadi pada karyawan maka pihak manajemen PT. Pos Indonesia

(Persero) Malang selalu berupaya untuk memberikan atau menetapkan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan sehingga para karyawan tidak merasa dibebani atas pekerjaan yang harus diselesaikan. Pada sisi yang lain pihak manajemen selalu berupaya untuk memberikan cara pemecahan masalah yang adil kepada para karyawan sehingga konflik yang terjadi tidak merugikan aktivitas operasional perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “**Pengaruh Konflik dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang**”.

1.2 Perumusan Masalah

- a. Apakah konflik dan stress kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang?
- b. Apakah konflik dan stress kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang?
- c. Diantara variabel konflik dan stress kerja, variabel manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui konflik dan stress kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
- b. Untuk mengetahui konflik dan stress kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
- c. Untuk mengetahui diantara variabel konflik dan stress kerja yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

a. Bagi perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi organisasi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan melalui pengendalian konflik dan kinerja yang terjadi pada karyawan.

b. Bagi Pihak lain

Dapat dijadikan perbandingan serta sebagai bahan acuan atau referensi untuk penelitian lebih lanjut.