

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Persaingan dalam dunia usaha di era global saat ini sudah sangat ketat, setiap perusahaan dituntut untuk dapat menggunakan sumber daya yang dimiliki seoptimal mungkin, dalam arti perusahaan harus dapat menciptakan keunggulan kompetitif, sehingga perusahaan diharapkan dapat menghadapi para kompetitornya.

Salah satu permasalahan yang dihadapi organisasi adalah mencari metode yang tepat untuk mengatur dan mengkoordinasikan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Meskipun terdapat banyak teori tentang manajemen sumber daya manusia, namun pada prakteknya untuk mencapai hal tersebut bukan merupakan suatu hal yang mudah, sebab sumber daya manusia ini terdiri dari berbagai manusia dengan karakteristik yang berbeda-beda.

Keterkaitan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja dikenal dengan istilah komitmen organisasi (Greenberg, 2000). Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal, dengan demikian perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang dapat dikaitkan dengan komitmen organisasi.

Temaluru (2002) berpendapat bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, sementara Angie, Perry dan Salancik (Seniati, 2001) menjelaskan bahwa komitmen organisasi juga dapat

menggambarkan tingkat produktivitas memprediksi tingkat keluar masuknya karyawan dan tingkat absensi karyawan dalam suatu perusahaan. Hal tersebut didukung oleh temuan Dipoye, Smith dan Howell (Yolandari, 2006) yang menyatakan karyawan dengan komitmen yang tinggi akan menangani pekerjaan lebih serius.

Komitmen organisasi dapat digunakan untuk memperoleh gambaran perilaku karyawan yang bermanfaat bagi organisasi. Komitmen terhadap organisasi merupakan suatu dimensi perilaku yang penting yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kekuatan para pekerja untuk bertahan pada suatu perusahaan. Membuat komitmen kerja tinggi adalah sangat penting. Terutama pada perusahaan-perusahaan non-profit, yang skala gajinya tidak kompetitif seperti pada perusahaan industri. Pekerja yang memperlihatkan komitmen yang tinggi, diasumsikan akan lebih termotivasi dan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Pada umumnya mereka kurang tertarik untuk meninggalkan perusahaan mereka. Di Indonesia komitmen organisasi tampaknya masih merupakan suatu yang langka, sulit dipertahankan dan tidak dapat diperoleh dengan mudah, oleh karena itu masalah komitmen memerlukan kajian baik secara teoritik maupun empirik (Wismawati, 2003).

Penelitian ini mencoba untuk mengkaji komitmen berdasarkan faktor yang ada pada diri karyawan yaitu motivasi berprestasi dan manajemen konflik. Motivasi berprestasi dipilih dengan pertimbangan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor ini, seperti telah dikemukakan bahwa komitmen organisasi berperan meningkatkan optimalisasi kinerja karyawan.

Keputusan individu untuk tetap berada di dalam suatu organisasi dapat

dikatakan bergantung kepada 2 hal yaitu faktor individu dan lingkungan. Salah satu faktor individu yang diperkirakan adalah motivasi berprestasi yang fungsinya mendorong individu untuk menghasilkan kinerja optimal.

Motivasi berprestasi merupakan suatu kebutuhan untuk memberikan prestasi yang mengungguli standar. Individu dengan motif berprestasi yang tinggi akan mengerjakan sesuatu secara optimal karena mengharapkan hasil yang lebih baik dari standar yang ada. Individu yang memiliki motif berprestasi akan memperlihatkan orientasi terhadap tugas yang tinggi dalam bekerja dengan konsekuensi sulit bekerja dalam tim yang tidak sejalan dengan orientasinya.

Majemen konflik merupakan faktor lingkungan yang berfungsi sebagai katalisator ataupun mediator bagi karakteristik- karakteristik individu untuk muncul, berinteraksi dan menghasilkan suatu kinerja.

Konflik dalam suatu organisasi atau dalam hubungan antar kelompok adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari, malah dalam batas-batas tertentu justru akan sangat bermanfaat bagi penciptaan perilaku organisasi yang efektif (Deutsch, 2000). Pertikaian dalam hidup datang silih berganti, pertikaian dan tekanan adalah hal yang biasa ketika sesuatu yang benar-benar kompleks dan rumit, seperti individual dan kelompok-kelompok kecil yang berada dalam suatu organisasi formal. Konflik dalam pengertian yang sangat luas dapat dikatakan sebagai segala macam bentuk hubungan antar-manusia yang bersifat berlawanan (antagonistik), dapat terlihat secara jelas dan dapat pula tersembunyi. Segala bentuk pertikaian yang terjadi dalam organisasi, baik antara individu dengan individu lainnya, antara individu dengan kelompok, antara kelompok dengan kelompok maupun antara kelompok dengan organisasi atau

mungkin pula antara perorangan dengan organisasi secara keseluruhan.

Perlu ditegaskan bahwa konflik tidak selalu merugikan. Konflik dalam praktek kehidupan organisasi sehari-hari sering diperlukan dan diciptakan atau malah diakui eksistensinya. Sehubungan dengan ini perlu pula dikatakan bahwa konflik bukan merupakan tanda kelemahan organisasi atau bukti kegagalan pimpinannya. Walaupun demikian, para manager perlu memahami beberapa sebab yang dapat menimbulkan konflik, terutama untuk mendapatkan manfaat dalam menanganinya dan untuk menarik keuntungan alam menciptakan perilaku organisasi yang berguna bagi peningkatan efektivitas organisasi.

Manajemen konflik yang berhasil berarti memelihara suatu tingkat konflik yang optimal bagi kelangsungan hidup dan efektivitas organisasi. Tingkat konflik dapat dinaikkan atau dikurangi dengan mengubah kondisi-kondisi yang mendahului yang membawa pada konflik. Pihak-pihak yang terlibat dalam suatu konflik dapat memberikan tanggapan dalam banyak cara, meliputi : penarikan diri, penghalusan (*smoothing*), bujukan atau persuasi, paksaan, tawar-menawar, serta pemecahan masalah bersama. Kecocokan setiap pendekatan dan konsekuensi-konsekuensinya terhadap penyelesaian konflik tergantung pada sifat konfliknya. Jika pihak-pihak yang terlibat konflik tidak dapat menyelesaikan suatu konflik yang merusak diri mereka sendiri, maka mereka dapat dibantu oleh pihak ketiga. Bentuk-bentuk campuran tangan pihak ke tiga meliputi : arbitrase, mediasi dan konsultasi proses.

Majalah Manajemen Usahawan Indonesia No.03/Th. XXXIV menyajikan artikel mengenai konsep komitmen organisasional telah dipublikasikan sejak kemunculannya sekitar tahun 1950-an. Kebesaran komitmen organisasional sebagai respon afektif di tempat kerja, motivasi, manajemen konflik. Meningkatnya

popularitas konsep komitmen organisasional didasarkan pada keyakinan bahwa komitmen organisasional memiliki implikasi, bukan saja pada pegawai dan organisasi, namun juga pada masyarakat keseluruhan. Komitmen pegawai lebih memungkinkan untuk menerima ganjaran ekstrinsik seperti penghasilan dan psikologis yang berhubungan dengan keanggotaan.

Bekerjasama khususnya di lingkungan pekerjaan perusahaan, motivasi berprestasi dan manajemen konflik sangat diperlukan untuk menghasilkan tim yang kuat, tangguh dan mampu menghadapi permasalahan dan menuntaskan tugas yang diemban. Hal tersebut akan semakin baik jika ditunjang dengan komitmen tiap karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, peneliti ingin membuktikan apakah benar bahwa motivasi berprestasi dan manajemen konflik secara individu mempunyai hubungan yang erat dengan komitmen organisasi. Peneliti juga ingin membuktikan apakah memang benar para karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, timbul pertanyaan penelitian, “Apakah ada hubungan antara motivasi berprestasi dan manajemen konflik dengan komitmen organisasi ?” Pertanyaan tersebut perlu dibuktikan secara empiris. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : “Hubungan antara Motivasi Berprestasi dan Manajemen Konflik dengan Komitmen Organisasi”.

### **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai penulis adalah untuk mengetahui:

1. Hubungan antara motivasi berprestasi dan manajemen konflik dengan komitmen organisasi.

2. Hubungan antara motivasi berprestasi dengan komitmen organisasi.
3. Hubungan antara manajemen konflik dengan komitmen organisasi.
4. Sejauhmana motivasi berprestasi pada subjek penelitian.
5. Sejauhmana manajemen konflik pada subjek penelitian.
6. Sejauhmana komitmen organisasi pada subjek penelitian.
7. Peranan motivasi berprestasi dan manajemen konflik dengan komitmen organisasi.

### **C. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

1. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan atau masukan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia.

2. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan memberikan sumber bagi perkembangan ilmu psikologis khususnya psikologi industri mengenai hubungan antara motivasi berprestasi dan manajemen konflik dengan komitmen organisasi.