

**HUBUNGAN ANTARA KONFLIK INTERGROUP DAN SIKAP  
EGOIS DENGAN MOTIVASI MENGATASI KENDALA-  
KENDALA PADA TENAGA PEMASARAN**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mencapai Derajat  
Sarjana-S1 Bidang Psikologi dan Fakultas Psikologi  
Universitas Muhammadiyah Surakarta



Oleh:

**JAROT SUBAKTI**  
**NIM F 100 020 064**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2008**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Karyawan di sebuah perusahaan penting untuk memiliki motivasi, sebab motivasi yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan produktivitas yang akan berpengaruh perkembangan suatu organisasi. Motivasi karyawan atau bawahannya dapat menentukan jalannya organisasi dalam mencapai tujuan.

Moekijat (2001) berpendapat bahwa motivasi merupakan proses atau faktor yang mendorong manusia untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu. Ditambahkan oleh Reksohadiprodjo (1991) bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh faktor yang timbul dari faktor internal dan eksternal. Faktor motivasi internal adalah faktor berdasarkan kebutuhan dan keinginan yang ada dalam diri seseorang, kekuatan ini akan mempengaruhi pikiran yang selanjutnya akan mengarahkan perilaku orang tersebut. Faktor motivasi eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari luar individu yang dikendalikan oleh manajer, seperti suasana kerja dan gaji.

Faktor motivasi internal yang berdasarkan pada kebutuhan dan keinginan seseorang merupakan kekuatan yang mempengaruhi pikiran mengarahkan perilaku individu dalam bertindak agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Motivasi dalam diri individu berhubungan dengan cara individu saat melakukan kerja, termasuk saat menemukan masalah atau kendala-kendala yang menghambat jalannya pekerjaan yang dilakukan individu. Seorang karyawan yang menemui kendala-kendala memerlukan motivasi untuk menyelesaikan kendala-kendala

tersebut. Karyawan yang kurang memiliki motivasi untuk menyelesaikan kendala-kendala yang ditemui dan membiarkan setiap permasalahan yang ditemui, tanpa berusaha menyelesaikan masalah yang dapat menghambat proses pelaksanaan organisasi, tujuan organisasi tidak dapat berjalan seperti yang diharapkan.

Motivasi untuk menyelesaikan kendala-kendala kerja ini sering ditemui pada *Boundary Role Person* dalam perusahaan. Dijelaskan oleh Rostiana (2005), bahwa *Boundary Role Person* adalah anggota organisasi yang diberikan posisi dan mempunyai tugas menjalin serta memelihara hubungan antara organisasi dengan lingkungan luar. Adapun yang termasuk dalam *Boundary Role Person* antara lain: tenaga penjual (pemasaran), staf periklanan, petugas humas, sekretaris, dan sebagainya. Kendala yang ditemui oleh *Boundary Role Person* sangat memungkinkan terjadi sebab *Boundary Role Person* tidak hanya berhubungan dengan luar organisasi tetapi juga dalam organisasi. Tugas *Boundary Role Person* yang menghubungkan dalam dan luar organisasi suatu ketika timbul pertentangan. Salah satu pertentangan terjadi pada *Boundary Role Person* bagian pemasaran.

Tenaga pemasaran dalam kegiatan kerjanya memiliki suatu dilema yang harus dapat diselesaikan. Dilema tersebut yaitu tenaga pemasaran harus mempresentasikan organisasi ke luar, di satu sisi tenaga pemasaran harus dapat menjaga citra organisasi di lingkungan luar. Dua situasi yang berbeda ini memungkinkan ditemuinya berbagai kendala yang dapat menghambat tugas-tugas seorang tenaga pemasaran.

Kendala atau hambatan pekerjaan adalah keadaan kegiatan bekerja yang tidak dapat dilakukan sebagaimana mestinya sehingga kegiatan bekerja tidak

dapat berjalan dengan baik dan optimal. Adapun kendala-kendala yang ditemui oleh tenaga pemasaran, antara lain: (1) terbatasnya sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk menunjang kegiatan pemasaran, (2) kualitas barang yang dijual kurang bagus, dan (3) sikap pelayanan tenaga pemasaran yang kurang empati (Juanda, 2007).

Motivasi kerja dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui bagi karyawan di bidang pemasaran, akhir-akhir ini mulai menurun. Hal ini dapat terjadi karena ada beberapa faktor. Salah satu faktornya adalah keinginan untuk memperoleh kesejahteraan dalam mencukupi kebutuhan hidup. Faktor lain, perusahaan kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan seperti gaji yang minim, bonus kecil apabila dapat mencapai target penjualan perusahaan, dan tidak adanya tunjangan-tunjangan kesejahteraan lainnya, yang membuat karyawan kurang peduli terhadap permasalahan dalam menjual produk sesuai target yang diharapkan (Juanda, 2007). Motivasi mengatasi kendala yang terjadi pada karyawan tersebut bersifat negatif.

Motivasi yang bersifat negatif dalam diri karyawan akan menghambat kegiatan kerja karyawan, termasuk dalam menyelesaikan kendala-kendala yang ditemui. Dijelaskan oleh Moekijat (2001) bahwa motivasi yang bersifat negatif akan menyulitkan individu dalam melakukan segala kegiatan sehingga individu sulit mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, motivasi negatif yang dimiliki individu membuat masalah yang ditemui individu sulit diselesaikan dengan baik.

Lawyer dan Porter (dalam Wijono, 2001) motivasi kerja dalam organisasi merupakan masalah penting yang perlu diperhatikan, termasuk motivasi untuk mengatasi hambatan-hambatan yang ditemui saat kegiatan organisasi berlangsung. Kendala-kendala yang tidak dapat diselesaikan dapat menimbulkan konflik.

Nitisemito (dalam Priyambodo, 2000) berpendapat bahwa konflik dapat terjadi di dalam situasi di mana seseorang terancam dari orang lain, kemudian berusaha sekuat tenaga untuk mempertahankan kepentingannya. Konflik yang terjadi dalam suatu organisasi memungkinkan sering terjadi sebab organisasi merupakan kumpulan orang banyak yang masing-masing mempunyai sifat unik sehingga timbul pertentangan-pertentangan antar individu. Pertentangan-pertentangan inilah akan mengakibatkan terjadinya konflik intergroup dalam organisasi bidang tenaga penjual.

Rostiana (2005) menambahkan bahwa konflik intergroup merupakan hal yang alamiah dan wajar. Konflik dapat dikendalikan dan dapat dipergunakan sebagai sesuatu yang memperkaya hubungan antara dua manusia (karyawan) atau lebih dalam suatu perusahaan. Konflik intergroup yang terjadi pada bidang pemasaran penting untuk mendapat perhatian pimpinan dalam menyelesaikan konflik tersebut. Konflik intergroup dalam perusahaan merupakan konflik yang paling sering terjadi dibandingkan dengan konflik-konflik lainnya. Konflik intergroup terjadi karena masing-masing individu dalam bekerja menginginkan prestasi kerja yang lebih baik dari karyawan lain.

Perusahaan dalam menyelesaikan konflik tidak hanya bergantung pada sikap pimpinan saja, melainkan juga pada sikap tenaga pemasaran. Sherif (dalam

Ndraha, <http://www.geogle.com.id>) menyatakan bahwa sikap menentukan keajegan dan kekhasan perilaku seseorang dalam hubungannya dengan stimulasi manusia atau kejadian-kejadian tertentu. Sikap merupakan suatu keadaan yang memungkinkan timbulnya suatu perbuatan atau tingkah laku.

McGregor (dalam Moekijat, 2001) berpendapat bahwa motivasi faktor internal dalam diri manusia atau karyawan yang bekerja pada sebuah perusahaan. Motivasi internal yang bersifat negatif dan positif berkaitan antara satu dengan lainnya. Hal ini dapat dimaklumi sebab manusia sebagai pribadi secara psikologi mempunyai sifat ego untuk itu dalam hal kegiatan kerja orang berusaha untuk memudahkan cara kerja demi kepentingan pribadinya. Di samping itu manusia juga sebagai makhluk sosial yang berhubungan dengan orang lain dan agar diterima dalam lingkungan kerja, orang tersebut harus mengikuti aturan yang ada dan sudah ditentukan dalam hal ini adalah peraturan yang ada di perusahaan.

Thurstone (dalam Draha, 2003) memandang sikap sebagai suatu tingkatan afeksi baik yang bersifat positif maupun negatif dalam hubungannya dengan objek-objek psikologis. Afeksi yang positif, yaitu afeksi senang, sedangkan afeksi negatif adalah afeksi yang tidak menyenangkan. Dengan demikian objek dapat menimbulkan berbagai-bagai macam sikap, dapat menimbulkan berbagai-bagai macam tingkatan afeksi pada seseorang.

Sikap afektif positif seseorang akan mendorong dan membantu individu menghadapi tantangan, mengatasi masalah, dan meraih sasaran. Orang-orang ini tahu bahwa meskipun mereka tidak mampu mengendalikan lingkungan, namun mereka mampu mengendalikan cara menanggapi. Mereka punya sikap

optimis, dan bahkan saat hidup terasa berat, mereka menganggap kemunduran sebagai interupsi sesaat yang disebabkan oleh lingkungan yang tidak bisa dikendalikan. Saat menghadapi tantangan, mereka cenderung berfokus pada solusi, dan bukan pada masalah. Berbeda dengan sikap afektif negatif, yang memiliki sikap pesimis. Saat menghadapi tantangan individu cenderung terfokus pada masalah. Salah satu sikap negatif yang mungkin terjadi dalam organisasi adalah sikap egois.

Sikap egois dalam pekerjaan merupakan sikap seorang karyawan dalam sebuah perusahaan untuk kepentingan pribadinya. Ada tujuan tertentu yang hendak dicapai oleh karyawan tersebut sehingga karyawan tersebut lebih mementingkan dirinya sendiri dibandingkan dengan kepentingan bersama atau kepentingan perusahaan. Orang yang bersikap egois dalam perusahaan saat bekerja ini memiliki ciri-ciri antara lain: tidak mau bekerja sama dengan karyawan lain, lebih suka bekerja sendirian dibandingkan kerja tim. Sikap egois karyawan ini dalam bekerja berdampak pada terhambatnya proses kegiatan dalam perusahaan (Darly, 2006).

Para karyawan bagian pemasaran sebagian besar dalam menghadapi konflik cenderung bersikap negatif yang mengarah pada kepentingan egois. Kecenderungan bersikap egois inilah yang menghambat permasalahan atau kendala-kendala yang ditemui karyawan bagian pemasaran tidak dapat diselesaikan dengan cepat atau kendala-kendala bagian pemasaran sering berlarut-larut tanpa ada kepastian penyelesaian kendala-kendala yang ditemui (Saminta, 2006). Dari penjelasan di atas timbul pertanyaan, yaitu: Apakah ada hubungan

antara konflik intergroup dan sikap egois dengan motivasi mengatasi kendala-kendala pada tenaga pemasaran? Adapun judul dalam penelitian ini yaitu: “Hubungan antara Konflik Intergroup dan Sikap Egois dengan Motivasi Mengatasi Kendala-kendala pada Tenaga Pemasaran”.

### **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Ingin mengetahui hubungan antara konflik intergroup dan sikap egois dengan motivasi mengatasi kendala-kendala pada tenaga pemasaran.
2. Ingin mengetahui hubungan antara konflik intergroup dengan motivasi mengatasi kendala-kendala pada tenaga pemasaran.
3. Ingin mengetahui hubungan antara sikap egois dengan motivasi mengatasi kendala-kendala pada tenaga pemasaran.

### **C. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat:

1. Bagi pimpinan perusahaan sebagai tambahan pengetahuan dan sekaligus dapat membantu organisasi dalam menyelesaikan permasalahan atau konflik-konflik intergroup yang terjadi dalam organisasi dengan cara memotivasi karyawan untuk menyelesaikan kendala-kendala yang ditemui.
2. Bagi karyawan, diharapkan dapat sebagai masukan dan tambahan pengetahuan dalam memahami hubungan antara konflik intergroup dan sikap negatif dengan motivasi mengatasi kendala-kendala kerja.

3. Bagi personalia sebagai salah satu perangkat dalam organisasi, penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan pemahaman pentingnya memahami hubungan antara konflik intergroup pada tenaga pemasaran dan sikap egois dalam bekerja dengan motivasi mengatasi kendala-kendala kerja.
4. Bagi ilmuwan psikologi dapat dipergunakan sebagai tambahan referensi dalam melakukan penelitian dengan permasalahan yang sama (hubungan antara konflik intergroup pada tenaga pemasaran dan sikap egois dalam bekerja dengan motivasi mengatasi kendala-kendala kerja).
5. Bagi Fakultas psikologi sebagai bahan tambahan pustaka sehingga dapat menambah perbendaharaan penelitian dan dapat dimanfaatkan sebagai sumber informasi bagi para mahasiswa tentang hubungan antara konflik intergroup pada tenaga pemasaran dan sikap egois dalam bekerja dengan motivasi mengatasi kendala-kendala kerja.
6. Bagi peneliti selanjutnya dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan perbandingan tentang variabel yang akan diteliti sehingga menambah pengetahuan dan pemahaman hubungan antara konflik intergroup pada tenaga pemasaran dan sikap egois dalam bekerja dengan motivasi mengatasi kendala-kendala kerja