

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manusia pada tiap individunya memiliki karakter yang berbeda-beda, serta sumber-sumber yang dibutuhkannya untuk mengarungi kehidupan. Perbedaan ini menimbulkan terjadinya persaingan diantara tiap individu, sehingga hal ini dapat memicu timbulnya sebuah konflik. Konflik sendiri selalu timbul dan hadir di setiap kehidupan, hal ini juga berlaku di kehidupan organisasi. Organisasi memiliki struktur serta diwarnai dengan berbagai individu beserta karakternya di dalamnya, sehingga pada proses pencapaian tujuan seringkali tercipta konflik. Konflik ini memiliki peran yang baik dalam organisasi apabila penanganannya tepat, namun tak jarang justru memberikan pengaruh sebaliknya. Maka dari hal tersebut diperlukan manajemen konflik agar dapat merubah konflik yang memberikan pengaruh baik pada organisasi. Kurt Lewin (1948) berpendapat bahwa konflik muncul ketika mereka yang memiliki kekuatan dan pengaruh, namun memiliki kepentingan yang berbeda-beda dalam satu organisasi.

Konflik yang timbul pada organisasi memiliki konteks konflik tim interpersonal, sehingga sangat bergantung pula pada saat pengelolaannya. Berhasil tidaknya manajemen konflik sangat bergantung pada anggota kelompok. Menurut Somech et al (2009) pada implikasi manajemen konflik, anggota organisasi harus menjadi lebih peka dan mampu menghadapi konflik sehingga mampu mendistribusikan hasil kerjanya secara efektif dan adil sehingga mereka dapat mencapai tujuan. Kemampuan manajemen konflik adalah kunci yang sangat penting bagi setiap manajer (Quijada, 2016). Karena seorang manajer harus mampu mengelola, memimpin dan menarik anggotanya agar dapat memberikan hasil kerja yang optimal serta mencapai tujuan organisasi.

Staff merupakan individu bagian dalam organisasi, serta merupakan sumber daya yang sangat penting guna mewujudkan tujuan organisasi.

Sementara konflik merupakan bagian dari kehidupan organisasi, dan hasil output kerja tim individu di dalam organisasi (Ahmed, 2015). Konflik memberikan pengaruh pada kinerja, produktivitas bahkan apabila tidak dikelola dengan baik maka berdampak buruk pada kesehatan dan kesejahteraan individu. Karena staff merupakan sumberdaya manusia yang sangat penting sehingga sangat perlu diperhatikan oleh manajer.

Demikian beberapa definisi dari manajemen konflik dalam beberapa literatur yang ada. Terdapat pula beberapa penelitian yang telah dilakukan tentang manajemen konflik dan kaitannya terhadap kepuasan kerja. Penelitian-penelitian terdahulu ini menjadi dasar untuk melakukan penelitian ini. Berdasarkan penelitian dari Ahmed (2015) peneliti dari El-Minia University Mesir, yang berjudul Hubungan antara gaya manajemen konflik, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi antara pekerja sektor publik dan privat. Pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan sampel sebanyak 320 sampel yang terdiri dari sektor publik maupun sektor privat. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara manajemen konflik terhadap kepuasan kerja maupun komitmen organisasi.

Penelitian manajemen konflik juga dilakukan oleh Somech, et al (2009). Judul penelitian ini "*Team conflict management and team effectiveness: the effects of task interdependence and team identification*". Penelitian ini mengeksplorasi kedinamisan manajemen konflik sebagai fenomena tim. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa identitas tim dengan gaya kooperatif (bekerja sama) manajemen konflik dalam mengelola konflik adalah positif serta mampu mendorong kinerja tim.

Penelitian berikutnya yaitu oleh Raditya (2008) dengan judul Analisis pengaruh manajemen konflik dan kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perkebunan-Kementrian Pertanian RI. Pada penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 sampel yang terdiri dari pejabat eselon dan staff umum. Pada penelitian ini menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara manajemen konflik dengan kepuasan kerja. Pada pejabat eselon

besaran korelasinya 0,031 dengan signifikansi  $<0,05$  dan staff umum sebesar 0,002 dibawah tingkat signifikannya sebesar 0,01.

Penelitian manajemen konflik juga dilakukan oleh Kim, T.Y et al (2007), dengan judul “*Conflict management styles: the differences among the Chinese, Japanese, and Koreans*”. Penelitian ini mengkaji bagaimana gaya manajemen konflik orang-orang Cina, Jepang dan Korea dalam menyelesaikan konflik interpersonal dengan atasan mereka. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orang Korea lebih cenderung menggunakan gaya kompromi dalam mengelola konflik dibandingkan Jepang dan Republik Rakyat Tiongkok. Sedangkan Jepang lebih cenderung menggunakan cara dominasi. Hasil penelitian secara keseluruhan adalah penggunaan gaya dominasi dalam penanganan konflik.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dan didukung oleh manajer yaitu kepuasan kerja staff (Mehrad, 2015). Menurut Maharjan (2012) kepuasan kerja didefinisikan sebagai sentimen organisasi yang harus diperhatikan dan harus difasilitasi yang sesuai dengan kebutuhan individu oleh manajer organisasi. Maka dari hal tersebut apabila penanganan konflik yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja, namun apabila terjadi sebaliknya maka dapat menurunkan kepuasan kerja yang berdampak pada prestasi kerja yang menurun (Williams, 2011).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dalam penyelesaian konflik dibutuhkan manajemen yang efektif dan efisien guna meminimalisir dampak negatif pada organisasi. Manajemen konflik adalah langkah strategis guna mengelola konflik hingga penyelesaiannya serta diharapkan mampu memberikan dampak positif pada kedua belah pihak yang terkait. Berangkat dari hal ini maka dalam penelitian, penulis menginginkan fokus pada hubungan manajemen konflik dengan faktor reaksi dalam bekerja yaitu kepuasan kerja di mana terdapat beberapa permasalahan yaitu:

1. Bagaimanakah gaya manajemen konflik pekerja sektor publik Kabupaten Boyolali yang lebih dipilih dan diterapkan pada upayanya untuk mengatasi dan mengelola konflik yang ada.
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan pada hubungan gaya manajemen konflik terhadap kepuasan kerja.

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Pada penelitian ini berfokus pada konsep manajemen konflik dan kepuasan kerja serta mengacu pada teori Rahim (1983) *A Two-Dimensional Model of The Styles of Handling Interpersonal Conflict*. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi dan pengetahuan akan pentingnya manajemen konflik yang secara spesifik pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Secara spesifik penelitian ini memiliki tujuan yang ingin dicapai yaitu sebagai berikut:

- 1 Mengetahui dan mengidentifikasi gaya manajemen konflik apakah yang digunakan oleh pekerja sektor publik pemerintahan Kabupaten Boyolali dalam menangani dan menyelesaikan konflik dalam organisasinya.
- 2 Mengetahui apakah gaya manajemen konflik berpengaruh pada kepuasan kerja

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini mampu memberikan informasi dasar mengenai manajemen konflik. Dari sisi akademis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi dasar tentang manajemen konflik, khususnya gaya manajemen konflik yang diterapkan oleh para pekerja di sektor publik. Manfaat teoritis, penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat sebagai acuan dasar untuk penelitian selanjutnya serta memberikan kontribusi ilmu pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya pada isu (topik) manajemen konflik dan kepuasan kerja. Pada sisi praktis, penelitian ini dapat memberikan informasi bagaimana para pekerja di sektor

publik yang berfokus pada gaya pengelolaan konflik. Penelitian ini dapat memberikan informasi serta gambaran kepada para pekerja khususnya para manajer maupun supervisor di sektor publik maupun privat. Informasi mengenai gaya manajemen konflik dan diharapkan menjadi bahan pertimbangan perihal implementasi teknis manajemen konflik yang akan diterapkan pada sektor publik maupun juga perusahaan.