

PENGARUH KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi pada Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep)

MUH. AMIN TAQWA

Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Makassar
Email: amintaqwa3@gmail.com

RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan: 1) untuk mengetahui bagaimana pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai dalam lingkup Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep sebanyak 60 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan kuesioner. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana dengan menggunakan Statistical Product and Service Solution (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen yaitu konflik kerja (x) memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja (y). Artinya jika terjadi sebuah konflik di kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Kab. Pangkep akan meningkatkan kinerja pegawai. Konflik yang dimaksudkan ialah konflik yang berada pada tingkat level menengah (moderate level) atau konflik pada kategori fungsional (functional conflict).

Kata Kunci: Konflik Kerja dan Kinerja

A. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mendukung kinerja perusahaan itu sendiri. Kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan sendiri dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusia itu sendiri.

Kinerja sumber daya manusia dapat juga dikatakan sebagai kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan salah satu unsur terpenting bagi kelangsungan hidup sebuah perusahaan.

Kinerja pegawai pada umumnya berbanding lurus dengan kinerja perusahaan. Kinerja pegawai adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target dan sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:83).

Koopmans, et al. (2014: 16) menjelaskan bahwa kinerja individu adalah perilaku atau faktor yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2006: 214).

Suatu perusahaan yang memiliki pegawai yang kinerjanya baik maka akan besar pula kemungkinan kinerja perusahaan tersebut akan baik, sehingga terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja pegawai dengan kinerja perusahaan yang berarti bahwa produktivitas perusahaan bergantung pada kinerja pegawainya.

Setiap manusia adalah sumber daya yang paling unik karena sumber daya manusia merupakan satu-satunya

sumber daya yang memiliki daya saing yang sifatnya berbeda satu dengan yang lainnya.

Perbedaan antara individu tersebut pada akhirnya dapat menimbulkan gerakan-gerakan baik berupa konflik kerja sederhana hingga yang bersifat kompleks.

Memiliki banyak pegawai dengan latar belakang dan berbagai karakter yang berbeda akan sangat memungkinkan terjadinya konflik antar pegawai dengan pimpinan. Walaupun terdapat perbedaan pemahaman konsep diantara masing-masing individu, perbedaan inilah yang sering menimbulkan terjadinya ketidakcocokan antara dua atau lebih pegawai dikarenakan masing-masing pegawai mempunyai karakter serta nilai budaya daerah yang dianut dalam menjalankan pekerjaannya. Disinilah peran pimpinan sangat dibutuhkan untuk mengelola konflik sedemikian rupa agar konflik dapat berdampak positif terhadap perusahaan. Agar dapat menghadapi dunia persaingan yang sehat dan profesional diperlukan sumber daya manusia yang handal dan kompeten.

Instansi yang didalamnya terdapat banyak manusia dengan sifat yang berbeda tentunya akan menciptakan konflik yang beragam pula seperti pada Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep dengan jumlah pegawai sebanyak 60 orang.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti menjelaskan bahwa beberapa konflik antara sesama pegawai, seperti timbul rasa cemburu dan gengsi dikalangan pegawai secara individu dan juga arogansi antar bidang kerja .

Contoh konflik lainnya yang kadang terjadi adalah saling mengharapkan antar sesama pegawai dalam menyelesaikan

tugasnya serta perbedaan pendapat yang biasanya menciptakan perdebatan bahkan sampai adu mulut diantara mereka. Bila terjadi konflik yang demikian, salah satu atau bahkan kedua pihak dari pegawai yang berkonflik akan sulit untuk bertemu disebabkan mereka memilih untuk menghindar. Untuk melihat bagaimana kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep, Berikut ini data absensi selama bulan oktober sampai desember tahun 2019.

Tabel 1 Data Absensi Pegawai Tahun 2019.

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Kehadiran Seharusnya	realisasi	%
10	60	23	1587	1388	87
11	60	21	1449	1352	93
12	60	17	1173	1063	90

Sumber: Dinas Pendidikan Pemerintah Kab. Pangkep.

Dari tabel 1 di atas dapat dijelaskan bahwa kehadiran pegawai pada Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep selama tahun 2019 tidak pernah mencapai 100% kehadiran. Konflik-konflik seperti ini memang wajar terjadi dalam sebuah organisasi namun konflik ini jangan sampai mengganggu tugas-tugas yang seharusnya menjadi kewajiban pokok mereka menjadi terganggu. Konflik yang terjadi dapat menghambat sebuah pekerjaan karena dalam bekerja dibutuhkan sebuah kerjasama sehingga pekerjaan tersebut efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas

Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep?”

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak antara lain: 1. Bagi Penulis Penelitian merupakan kesempatan yang baik untuk menerapkan teori khususnya dibidang SDM ke dalam dunia praktek yang sesungguhnya serta untuk mengembangkan pemikiran mengenai Konflik terhadap Kinerja. 2. Bagi Instansi Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan yang bermanfaat bagi Instansi untuk mengetahui bagaimana dampak konflik terhadap kinerja beserta pengendaliannya. 3. Bagi pihak lain Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi pembaca dan dapat memberikan informasi bagi peneliti lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

B. KAJIAN TEORI

1. Konflik Kerja

Konflik merupakan ketidakserasian atas dua atau lebih pendapat atau tindakan yang dipertimbangkan dalam suatu organisasi. Konflik kerja tidak harus berseteru, meski situasi ini dapat menjadi bagian dari situasi konflik kerja (Moreno, et al, 2012: 250).

Konflik kerja adalah seluruh proses di mana satu pihak menganggap bahwa kepentingan-kepentingannya ditentang atau secara negatif dipengaruhi oleh pihak lain (Kreitner dan Kinicki, 2003: 2). Sunyoto (2012: 218) menjelaskan bahwa konflik kerja adalah

ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama atau karena mereka mempunyai pendapat, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda.

Fadipe dalam Agwu (2013: 126) melihat konflik kerja sebagai bentuk ketidaksetujuan dalam pemikiran antara dua individu atau kelompok yang memiliki alasan untuk berinteraksi secara formal maupun informal.

2. Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara. 2009:67). Kinerja bisa dikatakan sebagai unsur yang menopang keberhasilan suatu individu, kelompok, dan organisasi karena penilaian yang paling sederhana mengenai keberhasilan selalu berangkat dari hasil kinerja atau output.

Menurut Nawawi (2004) yang dikutip Widodo (2015:131), bahwa, “kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material, maupun non fisik/non material”.

Menurut Simanjuntak (2005), “Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja para karyawan individual adalah faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Selain karyawan dapat menjadi keunggulan bersaing, mereka

juga dapat menjadi liabilitas atau penghambat. Ketika karyawan terus menerus meninggalkan perusahaan dan ketika karyawan bekerja namun tidak efektif, maka sumber daya menempatkan organisasi dalam keadaan merugi.

Kinerja individu, motivasi, dan retensi karyawan merupakan faktor utama bagi organisasi untuk memaksimalkan efektivitas sumber daya manusia.

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Keberhasilan kinerja pegawai sebagai ujung tombak dari keberhasilan perusahaan itu sendiri.

Keberhasilan kinerja pegawai tidak terlepas dari dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut, diantaranya adanya konflik dan kinerja. Kedua hal tersebut tidak bisa dipungkiri atau dianggap sebagai hal yang sepele sebab konflik dan kinerja merupakan faktor khusus dalam menilai keberhasilan kinerja.

Keberhasilan kinerja pegawai dapat dilihat melalui kuantitas hasil pekerjaan yang dicapai, kualitas akan hasil pekerjaan, kehadiran dalam bentuk hasil dari aktivitas pegawai yang didukung dengan tingkat kehadiran dan ketepatan waktu yang tinggi, serta pegawai memiliki kemampuan bekerjasama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan (Mathis dan Jackson, 2006).

Pemahaman tentang konflik harus dapat dipahami dengan baik oleh pihakpihak yang bersangkutan agar tidak menimbulkan masalah yang berkepanjangan. Dalam hal ini peran manajemen sangat penting untuk

melakukan pendekatan secara efektif, seperti membuat kebijakan yang lebih dapat diterima oleh semua pihak dan bersikap lebih terbuka dalam menanggapi pendapat para pegawai (Silaban, 2012:1)

C. METODE PENELITIAN

Variable dalam penelitian ini adalah konflik kerja sebagai variable X (independent) dan kinerja pegawai sebagai variable Y (dependen).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep yang terdiri dari 60 orang. Sampel penelitian ini diambil dengan teknik sampel jenuh sehingga sampel yang digunakan sebanyak populasi yang ada. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara, kuesioner, dan observasi.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan hasil yang bernilai positif yaitu dapat diketahui bahwa nilai t hitung variabel konflik kerja adalah sebesar 2,353. Jika dibandingkan dengan nilai t tabel pada tingkat signifikansi 5% yaitu sebesar 1,671, maka nilai t hitung lebih besar daripada t tabel ($2,353 > 1,671$). Nilai signifikansi sebesar 0,000 pada tabel 19 menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$.

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa variabel konflik kerja (x) berpengaruh positif terhadap kinerja

pegawai (y). Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa ada pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai diterima. Maka dapat disimpulkan konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Meskipun demikian penyelesaian konflik-konflik pimpinan selalu melakukan hal yang dapat mengendalikan konflik tersebut. Pengendalian konflik dengan cara musyawarah dilakukan guna meredakan ataupun memberikan solusi kepada pegawai yang berkonflik. Hal tersebut menjadikan konflik yang terjadi tidak menurunkan kinerja pegawai, justru dapat meningkatkan kinerja melalui persaingan sehat antar pegawai melalui motivasi pimpinan.

Selain itu, pengaruh positif ini merupakan dampak dari pengendalian penyelesaian konflik yang baik. Konflik-konflik yang terjadi pada Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep selalu diselesaikan dengan cara yang baik melalui musyawarah.

Di sisi lain pegawai yang berkonflik tidak pernah memperbesar permasalahan konflik yang terjadi bahkan pegawai cenderung akan melakukan upaya-upaya kompromi, saling memaafkan dan memperbaiki diri masing-masing agar lebih baik atau sering juga disebut dengan strategi “kalah-kalah”, di mana pihak-pihak yang terlibat sama-sama mengorbankan sebagian dari sasarannya dan mendapatkan hasil yang maksimal. Hal ini juga ditunjang oleh masa kerja dan usia pegawai yang matang dalam menghadapi konflik-konflik kerja seperti ini.

Secara teori penelitian ini sesuai dengan teori Stoner dalam Tika (2010:67) yang membagi konflik

menjadi tiga tingkat, yaitu High Level, Moderate Level, dan Low Level. Moderate Level tingkat konfliknya optimal, dikelompokkan dalam tipe konflik fungsional, sehingga jika sumber-sumber konflik tersebut dikelola dengan baik dapat membawa hal positif bagi organisasi.

Adapun hasil analisis penelitian ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (1996:151) yang menyatakan konflik yang mampu meningkatkan kinerja organisasi adalah konflik pada tingkat moderat maksudnya disini jika konflik terlalu rendah maka kinerja organisasi akan mengalami stagnasi.

Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sinambela (2016) yang berjudul "Pengaruh Stress Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Surat Kabar Harian Umum Lampung Post". Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh signifikan konflik kerja terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

Adapun hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Azizah (2019) yang berjudul "Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Ketenagakerjaan Pemerintah Kota Makassar". Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel konflik kerja terhadap kinerja

pegawai Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep. Berdasarkan hasil perhitungan statistik dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang ada, maka diajukan beberapa masukan atau saran dari peneliti kepada pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pimpinan Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep sebaiknya mengelola konflik-konflik yang terjadi dengan memberikan persaingan yang sehat kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai.
2. Jika konflik dianggap dapat meluas dan memberikan dampak yang buruk bagi kinerja pegawai sebaiknya melakukan musyawarah dan duduk bersama untuk mencari solusi dari sebuah konflik.
3. Memberikan keadilan kepada pegawai-pegawai yang berkinerja dengan baik sehingga pegawai lain juga turut termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agwu, Mba Okechukwu. 2014. "Organizational Culture and Employees. Performance in the National Agency for Food and Drugs Administration.
- De Dreu CKW, Weingart LR. 2003. "Task Versus Relationship Conflict, Team performance, and Team Member Satisfaction: A Meta Analysis". *Journal of Applied Psychology*.88(4): 741-749.

- Fitriana, Yudha Rahayu. 2013. Persepsi Insentif Dengan Konflik Kerja Karyawan Perusahaan Roti Salwa Trenggalek. Kurniawan, Agung W. 2013. Manajemen Konflik dalam Mengembangkan Atmosfer Akademik. *Jurnal Strategi dan Bisnis*. 1:16-30.
- Koopmans, et al. 2014. "Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire". *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 53 (3): 331-337.
- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., Buuren, S. van, Beek, A.J. van der, Vet, H.C.W. de. Improving the Individual Work Performance Questionnaire using Rasch analysis. *Journal of Applied Measurement*: 2014, 15 (2): 160-175.
- Kreitner, Robert, and Kinicki, Angelo. 2003. Perilaku Organisasi, Dalam: Early Suandy (penterjemah), Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, Robert. L., Jhon H. Jakson. 2006. Kinerja sumber daya Manusia. Jakarta. Rineka Cipta.
- Moreno, dkk. 2009. "Relationship, Task and Process Conflicts on Team Performance The Moderating Role of Communication Media". *International Journal of Conflict Management*. 20 (3): 251-268.
- Moreno, V., Hickmann, M., Dvir, Taly. et.al. 2012. Kemampuan Kerja dan motivasi Kerja Terhadap Kinerja SDM Outsourcing pada PT. Catur Karya Sentosa Medan.
- Moreno, V., Cavazotte, F., Hickmann, M. 2012. Effects of leader intelligence, personality and emotional intelligence on transformational leadership and managerial performance, *The Leadership Quarterly*. 23: 443 - 455.
- Maulana, Nana habib dan Suhartini. 2011. Pengaruh Konflik Peran Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Indoturbine Jakarta. *Jurnal Akuntansi Manajemen Bisnis dan Sektor Publik*. 8 (1): 57-77.
- Mudrajad, Kuncoro. 2013. "Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi" Edisi 4. Jakarta: Erlangga.
- Nawawi, Hadari. 2004. Kepemimpinan Yang Efektif, Gadjah Madha University. Rasch analysis. *J Appl Meas*, 15 (2): 160-175.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen. P. 2006. Perilaku organisasi. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Sedarmayanti. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Silaban, Bernard E. dan Novrisca. 2012. Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT RSP). *Jurnal ESENSI*. 15 (1). Jakarta: Institut Bisnis Nusantara.
- Simanjuntak. 2005. Manajemen Dan Evaluasi Kinerja. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Sinambela, Yusri Evalina Setyaningrum. 2016.

Pengaruh Stress Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja pada Surat Kabar Harian Umum Lampung Post. Tesis. Universitas Lampung.

Stoner, James A.F. and Charles Wankel. 1993.

Manajemen Third Edition. Prentice-New Jersey : Hall International.Inc.Englewood Cliffs.

Sugiyono. 2016.

Metode Penelitian Manajemen. Cetakan Ke – 5. Bandung: Alfabeta.

Suhartini, Yati. 2011.

Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan Dan Kemampuan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Industri Kerajinan Kulit di Manding, Bantul, Yogyakarta). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan.

Sunjoyo, dkk. 2013.

Aplikasi SPSS untuk SMART Riset. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, D. 2012.

Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : CAPS.

Widodo, S. E. 2015.

Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Pusaka Pelajar.

Wijono, S. 1993.

Konflik dalam Organisasi/Industri dengan Strategi Pendekatan Psikologis. Semarang: Satya Wacana.

Wirawan. 2009.

Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.