

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki kontribusi sebagai penyedia layanan publik dalam pengadaan serta distribusi air bersih pada masyarakat. Dalam menghadapi kedinamisan kebutuhan masyarakat terhadap air bersih maka diperlukan suatu struktur kerja yang memadai dalam pencapaian target kerja pada setiap tahunnya. Pembentukan struktur kerja yang dibagi secara spesifik sesuai bidang kerja serta penempatan karyawan sesuai kompetensi yang dimiliki diikuti dengan koordinasi yang intensif antar bagian yang saling tergantung dalam hubungan kerja akan menentukan kinerja dari perusahaan.

Agar organisasi dapat tampil bagus, maka individu dan kelompok bidang kerja yang saling tergantung tersebut harus dapat menciptakan hubungan kerja yang saling mendukung satu sama lain menuju pencapaian tujuan organisasi. Selain dapat menciptakan kerjasama, hubungan saling tergantung dapat pula melahirkan konflik. Hal ini terjadi jika masing-masing komponen organisasi memiliki kepentingan atau tujuan sendiri-sendiri dan tidak saling bekerja sama satu sama lain.

PDAM Kota Madiun memiliki dua bidang kerja yaitu bidang umum dan bidang teknik yang masing-masing mempunyai tugas berbeda. Bidang umum menjalankan tugas yang berfokus pada tugas administrasi seperti perencanaan

anggaran, pelayanan konsumen, dan bidang kepegawaian. Bidang teknik menjalankan tugas yang berfokus pada tugas teknis di lapangan seperti melakukan survei lapangan bagi calon pelanggan baru, melaksanakan dan melakukan pengawasan pemasangan sambungan baru, melakukan perawatan serta perbaikan peralatan yang ada.

Proses kerja yang telah terbagi dalam struktur kerja yang saling terkait tidak ada jaminan akan selalu terjadi kesesuaian atau kecocokan baik antar individu maupun kelompok-kelompok yang terdapat di dalamnya. Menurut Thoha (1995) Terdapat beberapa hal yang dapat menimbulkan konflik muncul dari dalam diri seseorang, yaitu : (1) sejumlah kebutuhan-kebutuhan dan peranan-peranan yang bersaing, (2) beraneka macam cara yang berbeda yang mendorong peranan-peranan dan kebutuhan-kebutuhan itu terlahirkan, (3) banyaknya bentuk halangan-halangan yang biasa terjadi di antara dorongan dan tujuan, (4) terdapat baik aspek-aspek yang positif dan negatif yang menghalangi tujuan-tujuan yang diinginkan.

Para ilmuwan perilaku masih beranggapan bahwa konflik adalah gejala yang tidak wajar yang hanya memiliki konsekuensi-konsekuensi negatif sehingga individu beranggapan konflik harus dihindarkan sebisa mungkin. Tetapi konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dari kehidupan manusia karena merupakan suatu kewajiban terhadap suatu interaksi sosial.

Dalam melaksanakan program kerjanya, masing-masing bidang kerja harus selalu menjaga komunikasi agar pelayanan yang diberikan pada konsumen tidak terganggu. Misalnya sebelum mengadakan pemasangan jaringan baru bagian

perencanaan harus berkoordinasi dengan bagian langganan karena pencatatan data permohonan pelanggan baru merupakan tugas bagian langganan. Jika tidak ada koordinasi oleh masing-masing bagian, maka tugas tidak dapat terlaksana serta kemungkinan pelayanan konsumen juga terganggu.

Menurut penelitian Abror (2008) tentang hubungan komunikasi organisasi dengan konflik kerja di PT. Merapi Utama Pharma cabang Malang menjelaskan bahwa terdapat hubungan negatif signifikan antara komunikasi organisasi dengan konflik kerja dengan nilai $r_{xy} -0,834 < r$ tabel 0,325. Penelitian yang dilakukan oleh Rozikin (2006) tentang Pengaruh konflik peran dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Pemerintah di kota Malang, menjelaskan bahwa konflik peran memiliki kontribusi sebesar 59,44% terhadap kinerja karyawan sisanya oleh stress kerja.

Munculnya konflik menimbulkan konsekuensi baik negatif maupun positif. Konsekuensi negatif dari konflik terutama terletak pada kehancuran komunikasi, keterjalinan (*cohesiveness*) serta kerjasama. Dalam organisasi yang memiliki alur kerja saling bergantung maka konflik akan berpengaruh pada pelaksanaan aktivitas-aktivitas kerja yang akan terganggu dikarenakan penurunan kerjasama serta kurangnya pembagian informasi antar individu dalam kelompok. Akibatnya terjadi penurunan aktivitas produksi dalam setiap kelompok serta individu yang terlibat dalam konflik akan mengalami tekanan (stress), frustrasi, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja, melemahkan perhatian terhadap tugas/pekerjaan, serta mendorong penarikan diri individu. Jika konflik yang

terjadi berlebihan organisasi akan pecah sebagian dan tidak dapat digerakkan dan tidak dapat menghadapi tantangan lingkungan.

Konsekuensi positif dari konflik yaitu organisasi dapat menyesuaikan diri dengan melakukan beberapa perubahan yang diperlukan dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat serta mempertahankan organisasi. Konflik juga dapat menjadi sumber motivasi dalam memperbaharui berbagai metode yang dikembangkan dalam organisasi. Konflik dapat menyebabkan orang memperhatikan bidang-bidang problem pada sebuah organisasi, dan hal tersebut dapat menyebabkan dicapainya tujuan organisasi secara efektif. Akan tetapi, apabila suatu organisasi dengan kaku menolak adanya perubahan, maka situasi konflik yang terjadi tidak akan reda. Sub unit dalam organisasi akan terpecah-pecah dan kinerja mengalami penurunan.

Pengendalian konflik menurut Winardi (2007) dapat dilakukan dengan 5 macam teknik, yaitu: (1) kompetisi, (2) kolaborasi, (3) penghindaran, (4) akomodasi, dan (5) kompromi. Dalam mengatasi konflik, peran komunikasi yang efektif sangat diperlukan. Di sini komunikasi dapat memainkan berbagai peran; (1) komunikasi merupakan penjernih masalah dalam konflik, (2) komunikasi sebagai tempat mewujudkan konflik, (3) komunikasi sebagai sesuatu yang netral. Dengan kata lain tindakan seseorang di dalam berkomunikasi sering mengakibatkan timbulnya konflik. Di sisi lain tindakan komunikasi juga merupakan pantulan dari adanya konflik serta usaha penanganannya

Menurut penelitian Rahardja (2002) tentang hubungan antara komunikasi antar pribadi guru dan motivasi kerja guru dengan kinerja guru SMUK Penabur

Jakarta diperoleh bahwa kontribusi komunikasi antar pribadi dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru secara bersama adalah 28,5 %

Pengendalian konflik atau manajemen konflik merupakan suatu strategi yang digunakan oleh pemimpin untuk mencegah konflik yang negatif, selain itu dapat menjadikan konflik sebagai suatu keadaan yang bersifat memperbaiki dalam mencapai tujuan organisasi. Petterson (2004) menegaskan bahwa apapun konflik yang dihadapi, konsentrasi pemikiran harus diarahkan kepada bagaimana mengatasi konflik yang negatif dan memelihara konflik yang positif.

Kepemimpinan merupakan hubungan antara seorang pemimpin dengan bawahannya. Seorang pemimpin mampu mempengaruhi bawahannya agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas-tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karena pada dasarnya pemimpin tidak bisa bekerja sendirian, tetapi perlu mendelegasikan tugas pada bawahannya. Robbins (1996) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok orang kearah pencapaian tujuan. Menurut Robbin (1996) terdapat tiga pendekatan teori kepemimpinan, yaitu: (1) pendekatan teori sifat, (2) pendekatan teori perilaku, (3) pendekatan teori kontingensi. Dalam pendekatan yang lebih mutakhir, diantaranya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan dengan memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja mencapai tujuan organisasi lebih di atas tujuan pribadi. Menurut Jung dan Avolio (dalam Dewi & Herachwati, 2010) kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang

lebih dekat antara pemimpin dan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan pada kepercayaan dan komitmen.

Peneliti tertarik untuk meneliti konflik kerja yang dihubungkan dengan komunikasi antar pribadi dan kepemimpinan transformasional karena belum banyak diteliti untuk karyawan di kantor PDAM kota Madiun. Jika dilihat dari struktur kerja dari PDAM Kota Madiun yang kompleks dan terpecah dalam banyak bagian yang saling tergantung, kemungkinan untuk munculnya konflik kerja juga besar.

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang meneliti tentang konflik kerja tetapi dihubungkan dengan variabel lain, seperti pengaruh konflik peran dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Pemerintah di kota Malang, atau, hubungan komunikasi organisasi dengan konflik kerja di PT. Merapi Utama Pharma cabang Malang. Peneliti ingin mengetahui seberapa besar hubungan antara konflik kerja dengan komunikasi antar pribadi dan kepemimpinan transformasional serta sumbangan efektif kedua variabel bebas terhadap konflik kerja pada karyawan di kantor PDAM Kota Madiun.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti merumuskan judul penelitian yaitu hubungan antara konflik kerja dengan komunikasi antar pribadi dan kepemimpinan transformasional di PDAM Kota Madiun.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan antara komunikasi antar pribadi dengan konflik kerja pada karyawan PDAM Kota Madiun?
2. Apakah ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan konflik kerja pada karyawan PDAM Kota Madiun?
3. Apakah ada perbedaan konflik kerja pada karyawan PDAM Kota Madiun berdasarkan bagian kerja?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara komunikasi antar pribadi dengan konflik kerja pada karyawan PDAM Kota Madiun?
2. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan konflik kerja pada karyawan PDAM Kota Madiun?
3. Untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan konflik kerja berdasarkan bagian kerja?

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini:

1. Secara teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pada pengembangan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri organisasi dan psikologi komunikasi, khususnya masalah yang terkait dengan konflik kerja pada karyawan.

2. Secara praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu:

a. Bagi para pembaca

Sebagai sumber informasi bagi para pembaca dan karyawan PDAM Kota Madiun.

b. Bagi PDAM Kota Madiun

Dapat memberikan masukan untuk peningkatan kualitas pelayanan maupun Sumber daya manusia di PDAM Kota Madiun

c. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat dipakai sebagai sumber informasi dan pertimbangan untuk peneliti selanjutnya yang secara khusus tertarik pada konflik kerja.