

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Belakangan ini lingkungan bisnis mengalami banyak perubahan akibat dari adanya perkembangan di bidang ekonomi dan politik yang sangat cepat. Kondisi ini dipacu oleh adanya perubahan lingkungan disertai dengan kemajuan teknologi dan sistem informasi. Selain itu tantangan-tantangan persaingan global mempunyai implikasi bagi organisasi. Kapabilitas organisasional merupakan satu-satunya senjata kompetitif. Ulrich (1998) menyatakan bahwa bentuk-bentuk persaingan tradisional yang mengandalkan pada keunggulan-keunggulan seperti efisiensi biaya, kemajuan teknologi, kecepatan distribusi, efisiensi produksi dan pengembangan karakteristik produk, dapat dengan mudah ditiru oleh pesaing sehingga untuk memenangkan persaingan dapat dilakukan dengan meningkatkan kapabilitas baru organisasi melalui keunggulan organisasi seperti kecepatan, kemampuan daya tanggap, kelincahan atau kegesitan, kemampuan pembelajaran dan kompetensi karyawan. Semua ini mencerminkan bahwa organisasi sedang berada dalam masa pergeseran fundamental filosofi sejalan dengan terjadinya perubahan.

Terlebih lagi ketika tantangan yang dirasakan semakin kompleks. Keinginan organisasi atau perusahaan untuk memiliki keunggulan bersaing,

dimilikinya. Sedangkan kualitas sumberdaya manusia banyak ditentukan oleh sistem yang berlaku akan sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan (Lutis, 1999).

Untuk menghadapi tantangan-tantangan yang ada, maka pemerintah akhir-akhir ini memberikan perhatian yang besar pada upaya-upaya peningkatan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yakni memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat sesuai perannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Upaya-upaya tersebut dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan baik yang bersifat struktural ataupun yang bersifat fungsional. Selain itu juga diperlukan adanya pembinaan dan motivasi kerja aparatur untuk menumbuhkan komitmen aparatur yang kuat dalam rangka meningkatkan prestasinya.

Peningkatan kemampuan dan kualitas sumberdaya manusia dapat dilakukan melalui pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak, agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat. Sumberdaya manusia yang diharapkan organisasi antara lain para individu yang mempunyai minat dan sikap yang tinggi, mempunyai komitmen untuk bekerja lebih baik dan mempunyai motivasi kerja untuk selalu berusaha meningkatkan kualitas diri dalam menghadapi setiap tantangan yang akan datang.

Untuk mencapai keberhasilan dalam menghadapi tantangan tersebut maka salah satu faktor yang penting adalah masalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu tanggapan efektif yang bersifat positif atau

menyenangkan sebagai tanggapan atau timbal balik (*feedback*) pekerja terhadap tugas dan lingkungan kerja tertentu (Locke, 1976, dalam Rivai, 2001). Sedang menurut Williams dan Hazer (1986, dalam Rivai, 2001), kepuasan kerja adalah orientasi afektif dari pekerja secara individual terhadap pekerjaan dan karakteristiknya. Alasan yang dapat dikemukakan di sini, bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup pekerja karena sebagian besar waktunya digunakan untuk bekerja (Riggio, 1990, dalam Windarto, 2004). Sedangkan Mitchell dan Larson (1987, dalam Rivai, 2001) menyatakan, bahwa timbulnya kepuasan kerja disebabkan persepsi seorang pekerja mengenai sejauh mana pekerjaannya dapat memberikan sesuatu yang penting bagi dirinya. Kepuasan kerja lebih menitikberatkan pada sikap pekerja terhadap pekerjaan tertentu.

Selain itu ada hal lain yang juga penting berkaitan dengan masalah perilaku organisasi yakni mengenai masalah *role conflict* atau konflik peran. *Role conflict* atau konflik peran adalah konflik yang muncul ketika seseorang mendapat peran yang tidak sesuai dengan perilaku peran yang tepat (Gibson, 1997). Menurut Munandar (2001), konflik peran timbul jika karyawan mengalami adanya: (1) pertentangan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan dengan tanggung jawab yang mereka miliki, (2) tugas-tugas yang harus mereka kerjakan menurut persepsinya bukan merupakan tanggungjawabnya, (3) tuntutan-tuntutan yang bertentangan dengan atasan, rekan kerja, bawahan, atau orang lain yang

Penelitian yang dilakukan Kahn dkk. (1964) dan Jackson dan Schuler (1985, dalam Puspa dan Riyanto, 1999) menemukan bahwa konflik peran mempunyai dampak yang negatif terhadap perilaku karyawan, seperti timbulnya ketegangan kerja, peningkatan perputaran kerja, penurunan kepuasan kerja, penurunan komitmen organisasional dan penurunan kinerja keseluruhan. Selain itu, Puspa dalam penelitiannya dengan judul "Tipe Lingkungan Pengendalian Organisasi, Orientasi profesional, Konflik Peran Kepuasan Kerja dan Kinerja Suatu Penelitian Empiris" menyimpulkan bahwa semakin tinggi konflik peran maka akan semakin rendah tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan Maryani (2001) dijelaskan pula bahwa hubungan dan perbedaan dalam indikator kinerja menjadi sangat penting untuk menetapkan kebijakan dalam bidang sumber daya manusia, yakni kebijakan yang tergantung pada pengenalan yang lebih baik terhadap variabel-variabel penting yang berhubungan dengan kinerja, yakni kepuasan kerja (Olsen, 1993), kemampuan diri (Bandura, 1986), komitmen terhadap tujuan (Locke dan Latham, 1990), dan komitmen kelembagaan (Porter, *et.al.*1974, Meyer *et.al.* 1989). Variabel-variabel tersebut merupakan kunci untuk memahami dasar motivasional dan kinerja kualitatif untuk meningkatkan kapabilitas manajemen melalui komitmen dan norma subjek-khusus.

Demikian pula yang terjadi pada instansi Dinas Pertanian Propinsi DIY, dimana akan selalu berada dalam berbagai perubahan lingkungan eksternal, bahkan kadangkala masuk dalam satu *turbulence* yang menuntut profesionalisme

Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah mengisyaratkan, bahwa pelaksanaan organisasi pemerintah daerah sedang dihadapkan oleh perubahan-perubahan yang harus direspon secara positif. Oleh karena itu instansi Dinas Pertanian Propinsi DIY yang berfungsi sebagai regulator dan fasilitator di masa mendatang semakin dituntut untuk mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan lebih cepat, lebih baik dan lebih murah dan organisasi yang dapat melakukan hal seperti itu adalah organisasi yang bersifat efisien, efektif dan profesional. Hal tersebut menunjukkan bahwa kondisi instansi Dinas Pertanian Propinsi DIY harus berupaya untuk tetap tumbuh dan berkembang, terutama setelah diberlakukannya otonomi daerah.

Masalah kepuasan kerja penting untuk diperhatikan mengingat kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu tanggapan afektif yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai tanggapan atau timbal balik (*feedback*) pekerja terhadap tugas dan lingkungan kerja tertentu (Locke, 1976, dalam Rivai, 2001). Sedang menurut Williams dan Hazer (1986, dalam Rivai, 2001), kepuasan kerja adalah orientasi afektif dari pekerja secara individual terhadap pekerjaan dan karakteristiknya. Alasan yang dapat dikemukakan di sini, bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup pekerja karena sebagian besar waktunya digunakan untuk bekerja (Riggio, 1990, dalam Windarto, 2004).

Penelitian-penelitian mengenai kepuasan kerja umumnya menguji kaitan antara kepuasan kerja dengan implikasi atau konsekuensi dan faktor-faktor

penyebabnya. Implikasi kepuasan kerja sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja individual pekerja, kinerja secara organisasional, tingkat perputaran (*turnover*) kerja, serta kemangkiran (*absenteeism*). Faktor lain yang juga dinyatakan sebagai implikasi dari kepuasan kerja, antara lain: tingkat kesehatan pekerja, kemampuan pekerja dalam mempelajari sesuatu, kecelakaan kerja, dan sikap pekerja terhadap rekan kerja, manajemen dan pihak eksternal organisasi (Organ, 1987, dalam Rivai, 2001).

Selain faktor kepuasan kerja, ada faktor lain yang juga penting berkaitan dengan masalah perilaku organisasi yakni mengenai masalah konflik peran (*role conflict*). Konflik peran adalah konflik yang muncul ketika seseorang mendapat peran yang tidak sesuai dengan perilaku peran yang tepat (Gibson, 1997). Penelitian yang dilakukan Kahn dkk. (1964) dan Jackson dan Schuler (1985, dalam Puspa dan Riyanto, 1999) menemukan bahwa konflik peran mempunyai dampak yang negatif terhadap perilaku karyawan, seperti timbulnya ketegangan kerja, peningkatan perputaran kerja, penurunan kepuasan kerja, penurunan komitmen organisasional dan penurunan kinerja keseluruhan.

Bertolak dari latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pertanian Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, yang merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan Maryani (2001), dengan menambahkan variabel konflik peran dengan pertimbangan bahwa dalam kondisi

lingkungan Dinas Pertanian Propinsi DIY. Selain itu penelitian ini diharapkan juga dapat merangsang penelitian lain sejenis di masa yang akan datang.

2) Dari dimensi praktis

Untuk memberikan sumbangan positif kepada instansi Dinas Pertanian Propinsi DIY dalam upayanya meningkatkan kepuasan kerja, menekan konflik peran yang terjadi serta peningkatan kinerja karyawan