

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Manusia adalah makhluk sosial. Setiap manusia selalu memerlukan orang lain dalam kelangsungan hidupnya. Untuk itu manusia membutuhkan interaksi agar saling melengkapi. Dalam interaksi tersebut manusia memiliki beberapa peran yang harus dijalankannya. Semakin banyak posisi yang dimilikinya maka semakin banyak pula peran yang harus dimainkannya.

Salah satu peran manusia adalah sebagai seorang pegawai pada suatu perusahaan atau instansi. Peran sebagai seorang pegawai adalah suatu tuntutan bagi manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Setiap pegawai pun memiliki peranan penting yang tidak akan dapat tergantikan dalam mempertahankan kelangsungan hidup instansinya. Tanpa keberadaan pegawai, sebuah instansi tidak akan mampu melakukan kegiatannya.

Namun di lain sisi, pemenuhan kebutuhan manusia sebagai seorang individu yang bermasyarakat memungkinkan setiap individu juga memiliki tujuan dan sudut pandang yang berbeda. Sehingga sering kali tujuan yang bersifat individu tersebut tidak sejalan dengan tujuan umum instansi tempat pegawai bekerja. Ketika tujuan pegawai dan tujuan instansi tidak dapat berjalan seiringan maka hal tersebut dapat berdampak buruk pada pencapaian tujuan pegawai. Selain itu, hal ini juga menghambat kinerja.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan kerja. Kemampuan kerja pegawai merupakan suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdayaguna dan berhasilguna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Bila seorang pegawai tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan bagi pekerjaan tertentu, sulit dipercaya bahwa tingkat kerjanya akan tinggi.

Kemampuan kerja pegawai dapat dilihat dari tingkat pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman, dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Pada kenyataannya ada beberapa pegawai yang penempatan kerjanya tidak sesuai dengan pendidikan akhir pegawai tersebut. Hal ini sedikit menghambat kelancaran pekerjaan karena pegawai membutuhkan waktu untuk belajar dan memahami *job description*-nya. Dengan demikian tingkat pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang rendah akan berdampak negatif pada kinerja pada pegawai.

Motivasi kerja juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja, karena motivasi merupakan daya pendorong yang bersumber dari dalam diri seseorang maupun lingkungan kerja seseorang. Motivasi pegawai dapat timbul dari keadaan lingkungan yang bersifat kooperatif sehingga menambah daya pendorong pegawai untuk bekerja semaksimal mungkin. Di sisi lain, motivasi pegawai juga berasal dari hubungan timbal balik instansi atau perusahaan terhadap kontribusi yang diberikan pegawai. Saat seorang sudah berkontribusi secara maksimal terhadap instansi, maka pegawai pun berharap instansi memberikan timbal balik yang sesuai dengan jerih payah mereka.

Namun, dalam bekerja ada saja pegawai yang kurang termotivasi. Hal ini kadang terjadi jika saat mengerjakan pekerjaannya, pegawai merasa bekerja sendiri tanpa ada kerja sama dengan pegawai lainnya. Keadaan ini terkadang menjadi tuntutan dari pekerjaan. Di satu sisi pegawai menginginkan bekerja sama untuk menyelesaikan pekerjaannya, di sisi lain instansi mengharuskan ia untuk bekerja sendiri demi terpeliharanya kerahasiaan dokumen perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah sikap kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja adalah perasaan dari individu terhadap pekerjaan, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama pimpinan serta sesama karyawan dalam sebuah organisasi. Kepuasan kerja diharapkan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan instansi yang lebih baik. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Oleh sebab itu, apabila pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

Pada kenyataannya, pegawai sering merasa tidak puas atas situasi kerjanya. Mereka terkadang jenuh dengan keadaan ruang kantor yang tidak membuat nyaman, keadaan interaksi yang tidak mencerminkan kerjasama tim, bahkan sikap pimpinan yang terlalu otoriter membuat pegawai terlihat tertekan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Keadaan kerja yang seperti itu dapat menimbulkan penurunan kinerja.

Faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi tingkat kinerja pada pegawai ialah disiplin kerja. Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang

penting dalam suatu organisasi. Semakin tinggi disiplin pegawai, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai. Pegawai yang disiplin menghasilkan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan ketepatan waktu yang ditentukan oleh instansi.

Di sisi lain, masih saja ada pegawai yang tidak patuh dengan peraturan. Di saat mereka menganggap dirinya sudah lama bekerja dan kenal dengan lingkungan kerja, mereka akan bertindak semena-mena terhadap peraturan yang ada. Bekerja sesuai keinginan mereka, datang dan pulang tidak tepat pada waktunya, berpakaian tidak rapi bahkan ada juga yang tidak bekerja sesuai dengan jalurnya. Karena terlalu seringnya pegawai tidak bekerja, maka pada saat ia melakukan pekerjaannya akan timbul rasa tidak semangat atau tidak bergairah dalam bekerja. Sehingga memperlambat waktu penyelesaian tugas yang diberikan pimpinan. Selain itu, inisiatif dalam pekerjaannya pun akan berkurang sehingga tidak lagi menciptakan inovasi produk dalam peningkatan tujuan instansi. Hal ini merupakan salah satu dampak tingkat kinerja yang di hasilkan pegawai.

Faktor lain yang sama pentingnya dalam mempengaruhi kinerja pada pegawai adalah tingkat konflik peran yang dialami oleh pegawai. Setiap orang memiliki lebih dari satu peran didalam kehidupannya. Seseorang dapat berperan sebagai pegawai, teman, kepala keluarga dan anak di tempat yang sesuai dengan perannya. Namun tidak menutup kemungkinan kalau seseorang menjalani lebih dari satu peran di tempat dan waktu yang sama. Ketika seseorang berada di tempatnya bekerja, ia berperan sebagai pegawai yang menjalani tugasnya dengan baik. Selain itu, pegawai juga berperan sebagai teman yang saling berinteraksi dan

membantu pekerjaan sesama pegawai. Dalam keadaan ini pun, seseorang pegawai dapat menangani konflik peran yang terjadi sehingga mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan meningkatkan kinerja.

Namun adakalanya pegawai tersebut tidak mampu mengatasi konflik peran yang sedang dialaminya. Peran yang diharapkan pegawai kadangkala tidak sejalan dengan peran yang diinginkan instansi. Sebagai contoh seorang pegawai yang seharusnya hanya mengerjakan laporan atas pekerjaan yang sudah dilaksanakan, tetapi dituntut untuk terjun langsung dalam pekerjaan tersebut yang dapat menghabiskan waktu penyelesaian laporannya pun terhambat. Hal ini menjadi pertentangan pada dirinya atas tugas yang harus dia kerjakan. Sehingga pegawai merasa terganggu atas perannya di instansi tersebut dan keadaan ini dapat mempengaruhi kinerja pada pegawai karena tugas pokoknya tidak dapat dia kerjakan secara maksimal.

Dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pada pegawai yang sudah dikemukakan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pada pegawai di pengaruhi oleh kemampuan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja dan konflik peran yang terjadi pada pegawai.

Setiap instansi tentu mengharapkan kinerja pada pegawainya mengalami peningkatan. Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Pusat merupakan instansi pemerintah yang bergerak dibidang pelayanan masyarakat dalam hal kebersihan lingkungan. Instansi ini menangani kebersihan sampah baik domestik maupun perumahan. Tidak hanya membersihkan sampah lingkungan, Sudin Kebersihan juga mengelola biaya retribusi sampah yang dikenakan pada

perusahaan atau instansi yang berdiri di wilayah Jakarta Pusat, untuk kemudian disetorkan ke kas negara. Untuk itu diperlukan pegawai yang ahli dibidangnya dan membagi peran kerjanya secara nyata dan terarah.

Permasalahan yang timbul adalah peran pekerjaan yang diharapkan pegawai terkadang tidak berjalan dengan lancar. Saat pegawai menjalankan perannya sesuai dengan peran dan norma yang dianutnya, pimpinan terkadang memberikan instruksi yang tidak sesuai dengan kewajiban kerja pegawai. Sebagai salah satu contoh seorang staff bagian keuangan diminta oleh kepala bagiannya untuk memanipulasi data pemasukan biaya retribusi sampah untuk kepentingannya. Kepala bagian memintanya untuk mengurangi laporan pemasukan agar kelebihan uang yang ada dapat dipergunakan untuk kepentingan pribadi. Hal ini menjadi sebuah pertentangan terhadap kewajibannya dalam bekerja. Karena perintah tersebut tidak sesuai dengan nilai dan norma yang dianutnya. Sehingga dalam bekerja, pegawai merasa tidak nyaman.

Perhatian Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Pusat dalam meningkatkan kinerja pada pegawai melalui penanganan konflik peran yang dialami oleh pegawai sangatlah penting bagi perkembangan dan kemajuan instansi. Untuk itu, peneliti tertarik untuk mengangkat masalah ini sebagai bahan penelitian untuk mengetahui lebih jauh apakah terdapat hubungan antara konflik peran dengan kinerja pada pegawai Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Pusat.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang menyebabkan rendahnya kinerja pada pegawai, yaitu antara lain:

1. Kemampuan kerja pegawai yang kurang terarah
2. Rendahnya motivasi kerja pegawai
3. Kepuasan kerja pegawai yang tidak tercapai
4. Disiplin kerja yang tidak diterapkan
5. Tingkat konflik peran yang tinggi sehingga menyebabkan kinerja pada pegawai menurun

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan dari beberapa masalah yang telah diidentifikasi, ternyata banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pada pegawai. Maka peneliti membatasi masalah yang diteliti hanya pada masalah “hubungan antara konflik peran dengan kinerja pada pegawai”.

## **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini dapat dirumuskan secara lebih spesifik, yaitu: “Apakah terdapat hubungan antara konflik peran dengan kinerja pada pegawai?”

## **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoretis, dapat memperkaya konsep atau teori yang mendukung perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara konflik peran dengan kinerja pada pegawai.

2. Manfaat praktis diharapkan dapat memiliki kemanfaatan sebagai berikut:

a. Peneliti

Hasil penelitian ini akan bermanfaat guna menambah wawasan, pengetahuan, keterampilan serta aplikasinya dari ilmu yang didapat dibangku kuliah.

b. Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan atau pemikiran yang berguna untuk lebih meningkatkan kinerja pada pegawai di Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Pusat.

c. Universitas Negeri Jakarta

Sebagai bahan referensi untuk menambah literatur pada ruang baca dan perpustakaan tentang konflik peran dan kinerja pada pegawai.

d. Pembaca

Sebagai sumber tambahan informasi dalam meningkatkan wawasan tentang hubungan antara konflik peran dengan kinerja pada pegawai, serta dapat menjadi salah satu acuan bagi penelitian selanjutnya.