

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sebuah badan usaha yang dibentuk memiliki sebuah misi yang akan dicapai. Misi tersebut bisa dicapai jika manajemen mampu mengimplimentasikan seluruh kekuatan yang ada dengan tepat, termasuk mengerahkan seluruh kekuatan sumber daya manusia (SDM). SDM menempati posisi utama dalam suatu organisasi. Perkembangan sebuah badan usahan ditentukan oleh keberadaan SDM tersebut. Jika SDM mampu berperan secara optimal maka badan usaha dapat berjalan dengan baik. Sebaliknya, jika SDM gagal berperan maksimal maka badan usaha sulit berkembang..

Salah satu indikator SDM yang dapat diandalkan ialah SDM yang berkinerja tinggi. Kinerja SDM ialah sebuah output kerja yang diraih individu dalam menjalankan semua pekerjaannya yang diserahkan organisasi kepada individu tersebut yang didasarkan pada kompetensi, kualitas, dan keseriusannya (Hasibuan, 2017:94).

Kinerja pegawai ada kalanya perlu djalankan penilaian secara berkala untuk membenahi performa SDM, melakukan pencatatan dan memberikan pengakuan atas prestasi yang telah diraih pegawai. Dengan demikian, para pegawai akan terdorong untuk berkinerja tinggi, ataupun setidaknya mampu mencatat presasi seperti sebelumnya. Penilaian kerja juga memberi sebuah kesempatan pegawai untuk menyalurkan aspirasi serta memperbaiki rasa pedulinya kepada jenjang

kariernya ataupun kepada tugas yang dijalankannya. Selain itu, penilaian kerja juga dapat dipergunakan untuk mengartikulasikan lagi target ke depan. Dengan demikian pegawai dapat terdorong untuk mencetak prestasi berdasarkan potensi yang dimilikinya, dan untuk mengaudit semua hal tentang perencanaan yang relevan dengan kebutuhan diklat, yang selanjutnya memberikan persetujuan atas perencanaan itu apabila tidak perihal yang merti direvisi. Kinerja karyawan diukur dengan indikator menurut Bernadin dan Russel (dalam Aini, 2013) antara lain yaitu, *quality, quantity, timelines, interpersonal impact, needs for supervision, dan cost-effectiveness*. Kinerja karyawan mendapat pengaruh dari beberapa hal, diantaranya yakni konflik.

Konflik ialah sebuah tanda saat seseorang ataupun tim memperlihatkan sikap atau perilaku “berlawanan ” terhadap individu atau kelompok lain, sehingga memengaruhi kinerja dari salah satu atau seluruh pihak yang ada (Umam dalam Hamali, 2018:235). Mangkunegara (2017:54) membagi konflik menjadi beberapa bagian seperti konflik hierarki, konflik fungsional, konflik staf dengan kepala unit, dan konflik formal-informal. Konflik kerja bisa diindikasikan dari beberapa indikator seperti adanya kekelirun dalam berkomunikasi, ketidaksaman tujuan, ketidaksamaan pada peniaian ataupun persepsinya, interdependensi kegiatan pekerjaan, serta kekeliruan menghargai (Suryanullah dan Arifin, 2017:3). Menurut Dwianto dkk., (2019) konflik pada suatu institusi akan berefek kepada kinerja pegawai. Apabila ada konflik, pada tingkatan yang lemah, maka ouput kerjanya karyawan akan kurang maksimal. Namun, bila berlangsung konflik membangun, maka performa unit kerja mulai membaik. Apabila konflik berlangsung terus, maka

konflik menjadi tidak berfungsi selanjutnya akan jadi konflik yang merusak. Seluruh sumber daya yang dimiliki hilang lenyak tersedot oleh pusaran konflik yang ada. Performa pekerja akan makin turun. Konflik dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya motivasi.

Motivasi ialah sebuah dorongan dari dalam yang merupakan potensi yang terdapat di dalam diri individu, yang bisa dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya sekitar imbalan financial dan imbalan non financial, yang bisa memengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif (Winardi, 2016:6). Motivasi terdiri dari motivasi dalam dan motivasi dari luar. Motivasi dari dalam atau internal ialah motivasi yang didorong dari dalam diri individu, karyawan menyukai, merasa puas, dan bahagia dengan pekerjaannya. Sedangkan motivasi eksternal adalah motivasi yang berasal dari luar (Juwono dalam 'Aini, 2013). Seorang karyawan yang memiliki motivasi internal yang tinggi dapat dilihat dari adanya rasa nyaman saat bekerja, memiliki prestasi, diakui orang lain, dan memiliki tanggung jawab. Sedangkan seorang karyawan dengan motivasi eksternal yang tinggi dapat dilihat dari upah yang sesuai, harapan kenaikan insentif, dan insentif bonus yang sesuai dengan hasil kerja yang telah dihasilkan (Setiawan, Aini, 2013).

Penelitian yang dijalankan Rosyidah dan Kasnowo (2018) membuktikan bahwa konflik dan motivasi berdampak pada kinerja karyawan. Sementara itu penelitian Harras (2019) menunjukkan adanya pengaruh dari motivasi internal dan eksternal terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Suryanulloh dan Arifin (2017) membuktikan bahwa tidak ada dampak dari konflik terhadap performa karyawan.

UD Yakin Sidoarjo merupakan salah satu perusahaan keramik di Jawa Timur. Dalam operasionalnya, UD Yakin Sidoarjo memiliki beberapa unit karyawan yang melaksanakan pekerjaan dengan baik. Akan tetapi kinerja karyawan UD Yakin Sidoarjo tidak selalu meningkat. Ada kalanya kinerja karyawan menurun di hari atau waktu tertentu. UD Yakin Sidoarjo tidak luput dari konflik kerja. Konflik kerja yang terjadi di UD Yakin Sidoarjo biasanya terjadi karena perbedaan pendapat antar unit maupun antar karyawan. Hal ini membuat pekerjaan menjadi lebih terhambat, sehingga kinerja karyawan menjadi menurun meskipun motivasi yang dimiliki oleh karyawan sudah baik. Karyawan bertanggung jawab atas pekerjaannya, karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya, memiliki prestasi, dikui atas prestasinya, dan diberi upah sesuai dengan hasil kerja dan tanggungjawabnya. Hal ini tentunya berbeda dengan teori-teori yang ada sehingga perlu dilakukan pengujian ulang dengan melakukan penelitian lanjutan yang lebih dalam tentang “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Konflik Organisasi pada UD Yakin Sidoarjo”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Merujuk pada latar belakang permasalahan yang sudah disuraikan, maka perumusan masalah pada studi ini yaitu :

1. Apakah motivasi internal berpengaruh terhadap konflik organisasi pada UD Yakin Sidoarjo?
2. Apakah motivasi eksternal berpengaruh terhadap konflik organisasi UD Yakin Sidoarjo?

3. Apakah motivasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan UD Yakin Sidoarjo?
4. Apakah motivasi eksternal berpengaruh terhadap kinerja karyawan UD Yakin Sidoarjo?
5. Apakah konflik organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan UD Yakin Sidoarjo?
6. Apakah motivasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui konflik organisasi pada UD Yakin Sidoarjo?
7. Apakah motivasi eksternal berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui konflik organisasi pada UD Yakin Sidoarjo?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan permasalahan, rsiet ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pengaruh motivasi internal secara langsung terhadap konflik organisasi pada UD Yakin Sidoarjo
2. Menganalisis pengaruh motivasi eksternal secara langsung terhadap konflik organisasi pada UD Yakin Sidoarjo
3. Menganalisis pengaruh motivasi internal secara langsung terhadap kinerja karyawan UD Yakin Sidoarjo
4. Menganalisis pengaruh motivasi eksternal secara langsung terhadap kinerja karyawan UD Yakin Sidoarjo
5. Menganalisis pengaruh konflik organisasi secara langsung terhadap kinerja karyawan UD Yakin Sidoarjo

6. Menganalisis pengaruh motivasi internal terhadap kinerja karyawan melalui konflik organisasi pada UD Yakin Sidoarjo
7. Menganalisis pengaruh motivasi eksternal terhadap kinerja karyawan melalui konflik organisasi pada UD Yakin Sidoarjo

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Riset ini diharapkan bisa bermanfaat untuk :

##### **1. Manfaat teoritis**

Kajian ini diharapkan bermanfaat untuk studi pustaka dan teori tentang MSDM

##### **2. Manfaat praktis**

- a. Bagi Peneliti; periset mendapat referenssi pengetahuan dan pengalaman khususnya kajian lapangan.
- b. Bagi kampus; sebagai referensi untuk rset berikutnya terkait MSDM.
- c. Bagi Perusahaan; riset ini dapat dijadikan referensi untuk mengevaluasi dan mempertimbangkan dalam perbaikan terkaiat SDM perusahaan.