

ANALISIS PENGARUH KONFLIK TERHADAP LINGKUNGAN KERJA: Studi Kasus Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara

*Hani Luthfia Azhari*¹

*Hilman Jihadi*²

*Aris Budi Setyawan*³

*Jurusan Sistem Informasi, Fakultas Ilmu Komputer dan Teknologi Informasi,
Universitas Gunadarma*

Jl. Margonda Raya No. 100 Depok

^{1,2}{hani.luthfiaz, z_hdi3}@student.gunadarma.ac.id

³arisbudi@staff.gunadarma.ac.id

Abstrak

Lingkungan kerja akan membawa organisasi pada suatu perubahan, baik positif maupun negatif. Perubahan yang terjadi di lingkungan kerja bisa menimbulkan permasalahan tertentu. Permasalahan ini dikenal dengan konflik. Konflik yang dapat terjadi dalam organisasi antara lain, konflik antarindividu, antara individu dan kelompok, antarkelompok, dan juga konflik antarorganisasi. Konflik ini biasanya terjadi karena tujuan-tujuan yang tidak sesuai, tumpang-tindih wewenang, dan sumber daya yang terbatas. Dalam penulisan ini, peneliti ingin mengetahui konflik apa yang pada umumnya terjadi dalam suatu organisasi, berpengaruh positif atau negatifkah konflik terhadap lingkungan kerja Bina Marga dan solusi apa yang baik untuk menyelesaikan konflik. Peneliti menyebarkan kuesioner secara acak kepada pegawai-pegawai di Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara. Kuesioner tersebut berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai teori mendasar dari setiap individu dalam memahami lingkungan kerja mereka, pengertian konflik itu sendiri, jenis konflik apa yang umumnya terjadi, faktor yang menyebabkan konflik tersebut, dan cara yang mereka pilih dalam menyelesaikan konflik tersebut. Setelah mendapat jawaban dari responden, peneliti menganalisis jawaban-jawaban tersebut dan membuat hipotesis awal. Dengan menggunakan perhitungan statistika yaitu uji chi kuadrat, peneliti memastikan kebenaran dari hipotesis awal. Hasilnya adalah konflik yang sering terjadi adalah konflik antarindividu dengan teman atau orang yang berkedudukan sama dan pengaruhnya adalah positif bagi kelangsungan perusahaan. Sementara, cara yang dipilih untuk menyelesaikan konflik adalah dengan penenangan diri masing-masing individu.

Kata Kunci: bina marga, lingkungan kerja, pengaruh konflik.

PENDAHULUAN

Kondisi-kondisi lingkungan akan mempunyai dampak positif maupun negatif kepada organisasi di masa mendatang, baik lingkungan dalam maupun lingkungan luar organisasi. Lingkungan luar organisasi tidak dapat mengontrol,

tetapi akan berubah di suatu waktu. Lingkungan dalam adalah lingkungan kerja di dalam organisasi dimana lingkungan tersebut berkaitan secara langsung dengan organisasi seperti pemilik, tim manajemen, para anggota atau karyawan, dan lingkungan fisik organisasi (Nurhayati, 2011).

Perubahan lingkungan dapat menyebabkan berbagai masalah dalam suatu organisasi, permasalahan ini dapat disebut sebagai konflik. Menurut Forsyth (1990), konflik akan terjadi jika kepercayaan atau aktivitas dari satu atau grup lain berseberangan. Konflik terdiri bisa berasal dari individu itu sendiri maupun dengan individu lain (Dahrendorf, 1959), dapat dikatakan konflik itu terdiri dari konflik antar-individu, antara individu dan kelompok, antarkelompok, dan juga konflik antar-organisasi. Setiap hari dapat terjadi konflik, seperti adanya perbedaan pemahaman, pemikiran, latar belakang personal, kepentingan perseorangan, dan lain-lain. Setiap perbedaan yang ber-alasan dapat terjadi, karena setiap orang mempunyai ide, tingkah laku, latar belakang yang berbeda. Inilah tugas kita sebagai individu untuk mengelola konflik demi konflik yang terjadi dalam organisasi.

Konflik dapat berasal dari ego pribadi, perselisihan, hingga stres dan beban pekerjaan yang terlalu berat. Konflik dapat juga menjadi energi positif jika dikelola secara tepat. Namun sebaliknya, konflik dapat juga mempunyai dampak negatif jika tidak dikelola dengan tepat (Putri, 2008). Banyak kondisi dimana konflik dapat menyebabkan gangguan jiwa, bagi yang melihatnya secara langsung atau bagi organisasi dimana konflik itu terjadi, dapat menghambat kegiatan organisasinya. Contohnya dalam hal kerjasama, beberapa rekan yang terus menerus menunjukkan sikap permusuhan mereka satu sama lain, tentu hal ini merupakan sesuatu yang tidak menyenangkan (Furqon, 2010).

Pandangan tradisional berpendapat bahwa konflik hanya memiliki akibat negatif sehingga perlu dilenyapkan. Pandangan mereka adalah konflik hanya merugikan organisasi, karena itu konflik harus dihindari. Sedangkan dalam pandangan modern, konflik dapat mem-

berikan manfaat baik maupun buruk bagi organisasi. Usaha pengelolaannya diupayakan untuk mengambil hal-hal yang baik dan mengurangi hal-hal yang buruk. Sebagai contoh pengembangan konflik yang positif dapat digunakan sebagai ajang adu pendapat, sehingga suatu organisasi bisa memperoleh pendapat-pendapat yang sudah tersaring. Menurut Robbins (1996) konflik itu adalah hal alamiah dan akan selalu terjadi, konflik ini merupakan bagian dari pengalaman hubungan antarpribadi.

Oleh karena itu daripada menghindari konflik, lebih baik konflik dikelola dengan baik agar dapat lebih bermanfaat dan dapat menciptakan perbedaan serta pembaharuan ke arah yang lebih baik dalam organisasi (Juanita, 2002). Usaha-usaha preventif dan persuasif yang dibutuhkan oleh para manajer, setiap anggota organisasi, dan setiap elemen dari organisasi kelompok untuk mencegah dan mengurangi tindakan atau pemicu yang dapat mengakibatkan terjadinya konflik berlebihan. Seorang manajer harus mengetahui konflik yang terjadi pada bawahannya, dalam hal ini konflik yang berkaitan dengan organisasi dan bukan konflik pribadi. Sehingga konflik dapat didiskusikan dan dalam rangka menciptakan lingkungan organisasi yang baik, karena konflik dapat berdampak positif atau bahkan negatif bagi kegiatan organisasi. Konflik yang terjadi di setiap perusahaan tentu saja berbeda-beda, tergantung dari lingkungannya sendiri. Namun konflik apakah yang sering terjadi di perusahaan seperti Dinas Bina Marga? Apakah menimbulkan pengaruh yang positif atau negatif bagi perusahaan? Dan apa solusi untuk permasalahan tersebut? Karena pertanyaan inilah penulis melakukan penelitian, dengan tujuan akan memberikan dampak yang positif kepada perusahaan karena telah mengetahui tentang konflik yang terjadi di perusahaannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan melakukan analisis mengenai konflik yang terjadi dalam suatu lingkungan kerja, khususnya pada Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan untuk penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu pengumpulan data berupa;

- Data Primer
Data primer yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh secara langsung melalui kuesioner yang diberikan kepada pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini meliputi data identitas responden (Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan, Pekerjaan, Bidang ilmu) dan data persepsi responden terhadap teori yang mendasari penelitian (lingkungan kerja dan konflik).
- Data Sekunder
Merupakan data yang bermanfaat untuk mendukung informasi penelitian yang diperoleh dari buku, artikel maupun jurnal yang terkait dengan konflik dan lingkungan kerja suatu organisasi.

Sampel

Peneliti hanya menggunakan sampel dan bukan populasi, karena jumlah responden yang dibutuhkan adalah 30 orang. Sampel yang dimaksud adalah pegawai-pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara. Teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling*, yaitu pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa kriteria tertentu.

Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dimaksud berisi data mengenai identitas responden dan persepsi konflik yang terjadi dalam lingkungan kerja sehari-hari diperoleh melalui kuesioner yang peneliti bagikan kepada responden. Responden diwajibkan untuk mengisi dengan benar kuesioner yang dibagikan agar data yang diperoleh akurat.

Teknik Analisis

Setelah data terkumpul, peneliti melakukan perhitungan statistik dengan uji chi kuadrat yang dibantu oleh perangkat lunak program SPSS. Peneliti membuat hipotesis awal terlebih dahulu, yaitu konflik memiliki pengaruh positif bagi lingkungan kerja perusahaan Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara. Tujuan dilakukan uji chi kuadrat adalah untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap jalannya kegiatan perusahaan Dinas Bina Marga.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Para peneliti mencoba untuk menganalisis terlebih dahulu tentang pemahaman individu terhadap organisasi lingkungan mereka, pemahaman tentang apa konflik sebenarnya, seberapa pentingkah peranan lingkungan kerja dalam sebuah organisasi, pandangan terdahulu dan pandangan saat ini tentang konflik (menghambat atau membantu organisasi kegiatan), penyebab dari konflik itu sendiri, dan bagaimana cara mereka untuk menyelesaikan konflik tersebut. Hal ini disebut juga sebagai pendekatan teori dasar konflik dan organisasi lingkungan. Berdasarkan kuesioner dan analisis sementara, hasil penelitian menunjukkan:

Tabel 1.
Data responden

| Variabel | Keterangan (n=30) | Total | |
|---------------|----------------------|--------|----------------|
| | | Jumlah | Persentase (%) |
| Jenis Kelamin | Laki-laki | 12 | 40 |
| | Perempuan | 18 | 60 |
| Usia | 10-17 tahun | 6 | 20 |
| | 18-25 tahun | 9 | 30 |
| | 26-35 tahun | 12 | 40 |
| | >35 tahun | 3 | 10 |
| Pendidikan | SMP/SMA | 6 | 20 |
| | S1 | 24 | 80 |
| Pekerjaan | Pelajar | 9 | 30 |
| | PNS | 21 | 70 |
| Bidang Ilmu | Ilmu pasti | 15 | 50 |
| | Sosial ekonomi | 15 | 50 |

Responden dalam penelitian ini berjumlah 30 orang, dengan 12 orang laki-laki dan 18 orang perempuan. Usia responden bervariasi mulai dari 10 hingga 35 tahun ke atas, dengan 70% dari responden adalah seorang PNS dan 30% lagi masih seorang pelajar. 80% responden memiliki pendidikan terakhir S1, sisanya adalah lulusan SMP/SMA, dengan perbandingan bidang ilmu yang sama rata, yaitu 50% ilmu pasti dan 50% ilmu sosial ekonomi. Hasil kuesioner menunjukkan 50% responden dengan usia di atas 25 tahun masih memiliki pandangan tradisional bahwa konflik dapat menghambat kegiatan organisasi dan harus dihindari. Dan responden dengan usia 25 tahun ke bawah berasumsi konflik dapat membantu jalannya kegiatan organisasi. Umumnya, sumber penyebab konflik adalah usia yang berbeda, jenis kelamin, ras, suku, kepercayaan, orientasi seksual, latar belakang sosial ekonomi, kemampuan atau ketidakmampuan atau cacat (Robbins, 2005). Secara tidak langsung, hal ini membuktikan bahwa perbedaan usia menjadi salah satu faktor yang menyebabkan konflik.

Pada umumnya, responden telah mengetahui peran lingkungan untuk perusahaan mereka. Perubahan lingkungan dapat memberikan efek baik

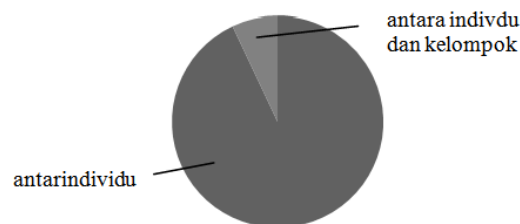
ataupun buruk bagi masa depan suatu organisasi, baik merupakan lingkungan dalam dan luar perusahaan, akan memberikan efek yang sama. 30 responden berasumsi bahwa lingkungan dalam lebih berperan penting untuk organisasi mereka. Secara objektif, lingkungan dalam lebih berpengaruh karena merupakan lingkungan yang dapat dikendalikan berkaitan langsung dengan kegiatan organisasi.

Jenis konflik yang sering terjadi pada Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara adalah 93% konflik antarindividu dengan teman/orang yang berkedudukan sama dan 7% sisanya konflik antara individu dan kelompok. 90% responden mengakui bahwa hal ini terjadi karena tujuan yang berbeda dari tiap individu. Perbedaan tujuan ini didasari oleh responden yang masih mempertahankan ego masing-masing. Ego terbukti menjadi salah satu faktor timbulnya konflik. Sementara sisanya 6,67% mengatakan ketidakserasian status yang menyebabkan konflik dapat terjadi dan 3,33% lagi berpendapat pembagian tugas yang tidak merata bisa menyebabkan konflik. Kelompok di sini memiliki arti yakni, bagian dari bidang-bidang tertentu. Sementara konflik antar-kelompok belum pernah atau bahkan tidak pernah terjadi pada perusahaan ini.

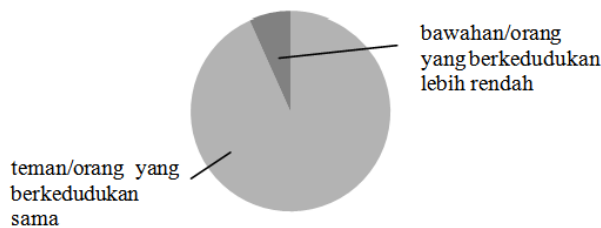
Hal ini dapat dijelaskan oleh grafik lingkaran pada gambar 1, gambar 2 dan gambar 3.

Responden jarang menghadapi konflik dengan organisasi lain, rata-rata konflik berasal dari lingkungan mereka sendiri, lingkungan dalam organisasi. Solusi yang dianggap terbaik untuk menyelesaikan konflik yang terjadi adalah dengan melakukan penenangan diri masing-masing individu setelah terjadi konflik. Terdapat beberapa metode dalam

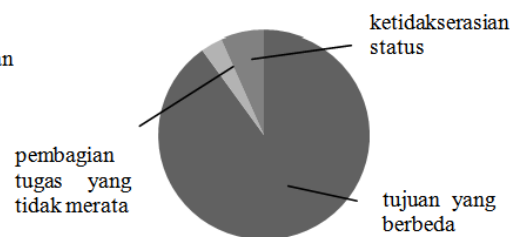
penyelesaian konflik, yaitu dengan kekerasan, penenangan, penghindaran, dan penentuan melalui suara terbanyak (Booklet from Acas, 2009). Terdapat juga cara lainnya untuk mengani konflik, antara lain dengan introspeksi diri, mengevaluasi pihak-pihak yang terlibat, mengidentifikasi sumber konflik, dan memilih penangan konflik secara tepat (Juanita, 2002). Persentase penyelesaian konflik di perusahaan ini dapat ditunjukkan pada gambar 4.



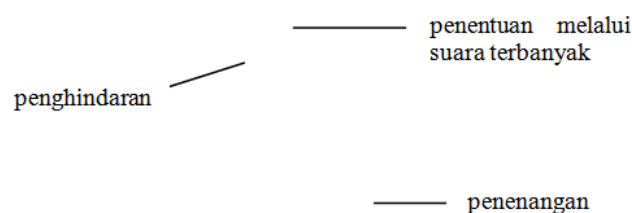
Gambar 1. Grafik jenis-jenis konflik



Gambar 2. Grafik dari konflik yang pernah dialami



Gambar 3. Grafik faktor penyebab konflik



Gambar 4. Grafik metode-metode penyelesaian konflik

Tabel 2.
Presentase perspektif konflik berdasarkan usia

| Usia | Pengaruh | | | Presentase Pengaruh Positif (%) |
|-------------|----------|-----------|---------|---------------------------------|
| | Positif | Ragu-ragu | Negatif | |
| 10-17 tahun | 0 | 0 | 6 | 0 |
| 18-25 tahun | 3 | 3 | 3 | 10 |
| 26-35 tahun | 9 | 0 | 3 | 30 |
| > 35 tahun | 0 | 3 | 0 | 0 |

Tabel 3.
Hasil perhitungan uji chi kuadrat

| | Nilai | df | Sig. |
|----------------------------|---------------------|----|-------|
| <i>Pearson Chi-Square</i> | 60,000 ^a | 46 | 0,081 |
| Rasio Kemungkinan | 63,295 | 46 | 0,046 |
| Asosiasi linier per linier | 2,822 | 1 | 0,093 |
| Jumlah | 30 | | |

Setelah mendapat hasil analisis sementara, maka perlu dicari hasil analisisnya secara umum berdasarkan hipotesis awal penelitian yaitu, konflik memiliki pengaruh positif bagi lingkungan kerja perusahaan Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara. Dari analisis sementara diketahui bahwa usia menjadi salah satu faktor penyebab konflik dikarenakan pandangan konvensional mereka yakni, konflik menghambat kegiatan organisasi, konflik hanya memberi pengaruh negatif.

Hasil dari uji chi kuadrat dengan nilai $\alpha = 5\% = 0,05$ dan $df = 46$ didapat signifikansi (χ^2) 0,081. Nilai signifikansi ini lebih besar daripada nilai α ($sig > \alpha$) $0,081 > 0,05$ nilai χ^2 hitung berada di daerah penerimaan hipotesis awal, sehingga hipotesis awal diterima. Pernyataan konflik memiliki pengaruh positif bagi lingkungan kerja perusahaan Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara.

Semua pegawai umumnya telah mengetahui peran lingkungan kerja bagi perusahaan mereka. Secara umum, memamanajemeni konflik dilakukan oleh manajer atau pemimpin dari perusahaan yang bersangkutan. Namun, setiap individu juga memiliki tanggung jawab yang sama dalam menangani konflik. Pelatihan manajemen konflik dapat menjadi pilihan penting untuk pelatihan pegawai. Ini merupakan investasi yang perlu dilakukan untuk menjaga kinerja individu, tim dan organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Konflik yang umum atau sering terjadi di Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara adalah konflik antar individu dengan teman atau orang-orang yang memiliki kedudukan sama. Alasannya adalah setiap individu masih mempertahankan ego masing-masing dalam mencapai tujuan mereka, oleh karena itu tujuan yang berbeda menjadi salah satu penyebab terjadinya konflik. Sementara, solusi yang dipercaya untuk menyelesaikan konflik tersebut adalah dengan melakukan penenangan diri masing-masing setelah konflik terjadi. Pegawai-pegawai juga telah memahami peran lingkungan kerja bagi organisasi mereka. Jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, dan ilmu pengetahuan tidak menjadi faktor konflik, tetapi usia terbukti merupakan salah satu faktor konflik. Hasil analisis menunjukkan bahwa perbedaan usia ada hubungannya dengan pandangan mereka mengenai pengaruh positif ataupun negatifnya konflik yang terjadi dalam lingkungan kerja. Pada perusahaan Bina Marga, konflik memberikan pengaruh positif bagi lingkungan kerjanya. Pandangan mereka sudah modern, jika konflik dikelola dengan baik maka akan memberikan manfaat yang baik untuk organisasi ke depannya.

Untuk penelitian ke depan, kami sebagai penulis berharap supaya penelitian ini dapat dikembangkan lebih jauh lagi. Penelitian diharapkan tidak

hanya dilakukan untuk satu organisasi, melainkan dapat meneliti beberapa organisasi dalam suatu daerah tertentu dan merupakan organisasi yang bergerak di bidang yang sama. Kemudian dilakukan analisis kembali konflik-konflik yang umumnya terjadi di beberapa organisasi tersebut. Hasil analisis tersebut kemudian dibandingkan kembali dengan organisasi yang berbeda daerahnya dengan daerah organisasi yang telah dianalisis tadi. Hal ini tentu sudah tidak lagi menggunakan sampel kecil.

DAFTAR PUSTAKA

- Dahrendorf, R. 1959. *Class and class conflict in industrial society*. Calif: Stanford University Press
- Furqon, C. 2013. *Konflik dan stres dalam organisasi*. http://file.upi.edu/Direktori/FPEB/PRODI_MANAJEMEN_FPEB/197207152003121-CHAIRUL_FURQON/Artikel-konflik_%26_stres_dalam_organisasi.pdf
- Juanita 2002. *Memanageri konflik dalam suatu organisasi*". *USU digital library*. 2-7.
- Nurhayati, M. 2011. *Lingkungan organisasi serta budaya organisasi*. Pusat Pengembangan Bahan Ajar Universitas Mercu Buana, Dasar bisnis dan Manajemen.
- Putri, R. 2013. *Konflik di lingkungan kerja: Bisa positif, bisa negatif*. http://managementdaily.co.id/journal/index/category/human_resources/161/580.
- Robbins 2005. *Fundamentals of management*. 4th Canadian Edition. *Pearson Education Canada, Inc*. 5-16.