

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan selalu menuntut karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin agar produktivitas karyawan benar-benar baik. Karena produktivitas karyawan yang maksimal dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan banyaknya tuntutan yang diinginkan perusahaan maka akan terciptalah konflik internal antar karyawan dalam perusahaan, hal ini adalah wajar karena setiap karyawan pasti mempunyai cara tersendiri dalam menghadapi suatu permasalahan. Konflik internal bisa terjadi karena adanya perbedaan pendapat oleh setiap karyawan dalam menanggapi atau menghadapi suatu permasalahan. konflik itu sendiri diartikan sebagai proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkan untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan, (Wirawan,2010:129).

Dalam suatu perusahaan keberadaan konflik tidak dapat dihindarkan, dengan kata lain konflik selalu hadir. Konflik merupakan proses interaksi antara dua orang atau lebih, atau dua kelompok atau lebih yang bertentangan dalam berpendapat dan tujuannya. Setiap karyawan memiliki kreativitas/pola berfikir, aktivitas serta sifat/karakter yang berbeda-beda satu dengan yang lain, sehingga tidak menutup kemungkinan dalam aktivitas atau dalam bekerja dapat ditemukan persaingan atau bentrokan yang menimbulkan masalah bagi yang bersangkutan maupun bagi perusahaan, jika masalah tersebut dibiarkan akan berpengaruh

terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut (Sofi Wulandari Istomo, 2013: 1).

Di PT. Kurnia Phileo Selaras(DiamondPalembang), terdapat banyak karyawan yang memiliki latar belakang yang berbeda-beda, dari latar belakang pendidikan, suku, kebudayaan dll. Berikut akan diberikan tentang data jumlah karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan di PT. Kurnia Phileo Selaras (DiamondPalembang).

Tabel 1.1
Data Karyawan di PT. Kurnia Phileo Selaras Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2015

Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan
SMA	22 Orang
Diploma	10 Orang
Sarjana	9 Orang
Jumlah	41 Orang

Sumber : PT. Kurnia Phileo Selaras, 2016.

Dilihat dari tabel diatas karyawan yang bekerja di PT. Kurnia Phileo Selaras adalah lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 22 orang, Diploma sebanyak 10 orang, dan Sarjana sebanyak 9 orang. Dari data diatas dapat dikatakan bahwa tingkat pendidikan karyawan di PT. Kurnia Phileo Selaras (Diamond Palembang) berbeda-beda,hal ini tentunya dapat menyebabkan terjadinya konflik internal perusahaan. Setiap karyawan pasti memiliki persepsi masing-masing dalam menyikapi atau menindaki keadaan yang terjadi dalam lingkungan perusahaan. Menurut Wirawan (2010:123), salah satu faktor yang menyebabkan konflik adalah perbedaan suku, agama, idiologi, tingkat pendidikan dll.

Didalam hubungan komunikasi disuatu lingkungan kerja konflik antar individu sering terjadi. Konflik yang sering terjadi di perusahaan ini adalah adanya komunikasi yang kurang baik diantara sesama karyawan. sering terjadinya ketidakcocokan dalam memberikan pendapat dalam menanggapi suatu permasalahan yang terjadi di antara sesama karyawan. Sehingga setiap kali dalam bekerja sama mengakibatkan pekerjaan di dalam perusahaan menjadi tidak sesuai dikarenakan adanya permasalahan perbedaan dalam berpendapat tadi di antara sesama karyawan. Kurangnya komunikasi yang baik dikarenakan karyawan yang terlibat konflik tidak dapat bekerja sama dengan baik sehingga ini mengakibatkan komunikasi menjadi kurang baik tadi menimbulkan kerugian bagi karyawan itu sendiri dalam melakukan pekerjaan di dalam perusahaan. Salah satu dampaknya yaitu banyak karyawan yang kurang maksimal dalam bekerja sehingga target-target yang diinginkan perusahaan belum tercapai. Hal tersebut disebabkan adanya perubahan kebijakan dalam perusahaan mengenai perhitungan gaji namun pihak perusahaan belum memberitahukan kepada karyawan. Sehingga sebagian karyawan mengambil tindakan untuk bermalas-malasan dalam bekerja.

Dengan adanya konflik yang ada diinternal perusahaan maka seorang pemimpin perusahaan harus bisa mengendalikan konflik dan mengetahui konflik itu sendiri, guna untuk meredakan konflik yang terjadi antar karyawan. Jika konflik tidak segera ditangani oleh seorang pemimpin maka akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan tersebut. Salah satu akibatnya adalah kinerja karyawan akan menurun dalam mencapai tujuan organisasi. Jika kinerja karyawan menurun maka dapat dipastikan banyak target-target yang diinginkan perusahaan belum

tercapai atau belum terealisasi. Berikut ini akan ditampilkan target pencapaian laba perusahaan di PT. Kurnia Phileo Selaras (Diamond Palembang) yang belum tercapai selama 2 tahun terakhir.

Tabel 1.2
Data Pencapaian Laba Perusahaan Yang Di Targetkan
Di PT. Kurnia Phileo Selaras (Diamond Palembang) Tahun 2014 – 2015

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Pencapaian
2014	Rp. 200.000.000	Rp. 120.500.000	60,25%
2015	Rp. 200.000.000	Rp. 110.500.000	55,25%

Sumber : PT. Kurnia Phileo Selaras Tahun 2016

Tabel diatas menunjukkan pencapaian laba perusahaan di PT. Kurnia Phileo Selaras (Diamond Palembang) selama 2 tahun terakhir dari tahun 2014 sampai 2015. Persentase pencapaian laba yang diinginkan perusahaan belum ada yang mencapai target yang diinginkan. Jika dilihat pada tahun 2014 target yang diinginkan perusahaan sebesar Rp. 200.000.000 tetapi yang terealisasi sebesar Rp. 120.500.000 atau sebesar 60,25%, sedangkan pada tahun 2015 target yang diinginkan perusahaan sebesar Rp. 200.000.000 pada kenyataannya yang terealisasi sebesar Rp. 110.500.000 atau sebesar 55,25%. Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di PT. Kurnia Phileo Selaras mengalami penurunan.

Untuk melihat kinerja karyawan juga dapat dilihat dari absensi karyawan yang ada di perusahaan. Menurut Wilson Bangun (2012:231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan

(*job requirement*). Berikut ditampilkan data ketidakhadiran absensi karyawan selama tahun 2015.

Tabel 1.3
Daftar Jumlah Absensi Karyawan Tahun 2015
Di PT. Kurnia Phileo Selaras (DiamondPalembang)

Jabatan	Tahun		
	2015		
	S	I	A
Pramuniaga	31	23	6
Cardinal	1	2	1
Spg	4	3	3
Asisten Spv	3	1	1
Foodcourt	-	2	-
Customer service	1	-	-
Kasir	-	-	-
Supervisor	1	1	-
Total	40	32	11

Sumber : PT. Kurnia Phileo Selaras Tahun 2016

Keterangan :

S : Sakit.

I : Izin.

A : Alfa.

Tabel 1.3 menunjukkan tingkat absensi karyawan selama tahun 2015, absensi sebanyak 85 kali dari 41 karyawan. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2001:56), secara keseluruhan absensi karyawan dapat dihitung dengan Asumsi jumlah hari kerja efektif = 298 hari. Dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Absen} = \frac{\text{jumlah hari absen per tahun}}{\text{jumlah karyawan} \times \text{jumlah hari kerja per tahun}} \times 100\%$$

$$\text{Tahun 2015} = \frac{85}{41 \times 298} \times 100\%$$

$$= 0,698\%$$

Dalam 1 minggu 6 hari karyawan bekerja, dan dalam 1 bulan 4 hari minggu mereka tidak bekerja, dalam 1 tahun ada 12 bulan sama dengan 52 hari minggu mereka tidak bekerja dan dipotong hari libur 15 hariMaka 289 hari karyawan bekerja. Ketidakhadiran karyawan pada tahun 2015 mencapai 0,689%, penyebab ketidakhadiran karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya terjadinya perselisihan pendapat antar karyawan sehingga membuat karyawan enggan masuk kerja karena sungkan untuk bertemu rekan kerjanya. Faktor lain yaitu telat masuk kantor karena sebagian karyawan ada urusan dengan keluarganya seperti mengantar anaknya masuk sekolah dll. Mengambil cuti, sakit dan ijin juga menjadi salah satu alasan karyawan tidak masuk kerja.

Kemampuan manajer dalam menguasai konflik sangat diperlukan di perusahaan ini guna menyelesaikan konflik dan meningkatkan kinerja karyawan di PT. Kurnia Phileo Selaras. Jika konflik antar karyawan dapat dikendalikan oleh pemimpin perusahaan secara langsung hal itu dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan. Berikut ditampilkan data penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini.

Tabel 1.4
Jurnal Pendukung Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tahun
1	Sofi Wulandari Istomo	Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Yogyakarta	2013
2	Rendra Kristi Yogi Dwiyarko Nugrohoseno	Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan komunikasi Sebagai Variabel Moderator Pada PT. sinar Sosro KPW Jawa Timur.	2014
3	Choerul Anwar	Manajemen Konflik Untuk Menciptakan Komunikasi Yang Efektif (Studi Kasus Di Departemen Purchasing PT. Sumi Rubber Indonesia)	2015
4	Ade Florent S. Sitompul	Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT Pln (Persero) Cabang Medan	2010

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. KURNIA PHILEO SELARAS”.

B. Rumusan Masalah

Sesuai dengan judul yang diajukan, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah : “apakah konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kurnia Phileo Selaras (Diamond Palembang)”.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari pelaksanaan ini adalah untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan Di PT. Kurnia Phileo Selaras (Diamond Palembang).

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi :

1. Peneliti

Penelitian ini bermanfaat untuk menerapkan pengetahuan teoritis yang didapat pada saat perkuliahan, kemudian untuk memperdalam pengetahuan dalam bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Pihak Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi masukan perusahaan untuk mengetahui bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan dan manajemen konflik yang terjadi di perusahaan.

3. Penelitian Selanjutnya

Dijadikan sebagai referensi dalam meneliti permasalahan yang sejenis.

E. Metode Penelitian

- 1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penelitian studi kasus, yang dilakukan di PT. Kurnia Phileo Selaras (Diamond Palembang)

- 2. Ukuran Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi yang ada dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Kurnia Phileo Selaras (Diamond Palembang) yang berjumlah 241 total keseluruhan karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 41 orang responden dilakukan dengan cara metode *purposive sampling* adalah metode penetapan sampel dengan memilih beberapa sampel tertentu yang di nilai sesuai dengan tujuan dari penelitian dalam sebuah populasi. Dimana yang di

pilih dari karyawan yang telah bekerja lebih dari 1 tahun di perusahaan karyawan di bagian pramuniaga.

3. Obyek Penelitian

Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengaruh konflik sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

4. Hipotesis

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif antara konflik terhadap kinerja karyawan.

H_1 : Terdapat pengaruh positif antara konflik terhadap kinerja karyawan.

5. Jenis Data Penelitian

Data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original (Kuncoro, 2003: 127). Adapun data primer yang digunakan adalah hasil jawaban responden terhadap kuisisioner yang diajukan, dimana pembuatan kuisisioner ini menggunakan skala Likert.

Selanjutnya data sekunder adalah data yang telah dikumpullkan oleh lembaga pengumul data (contoh perusahaan yang menjadi obyek penelitian, lembaga survei, majalah, koran, jurnal, dan lain-lain) dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data (Kuncoro, 2003: 127). Data sekunder yang

digunakan antara lain berupa data yang diterima dari perusahaan (berupa data jumlah karyawan, jumlah absensi dan lain-lain).

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan berpedoman pada Sugiyono (2008:206), bahwa untuk menguji hipotesis dan analisis data penelitian yang bersifat hubungan (*assosiative*) maka dapat dianalisis dengan metode sebagai berikut :

a. Metode Analisis Regresi Linier Sederhana

Dalam pengolahan data penelitian ini menggunakan program *software* SPSS (*statistical product service solution*) untuk memperoleh hasil yang lebih terarah. Analisis yang digunakan untuk melihat pengaruh manajemen terhadap kinerja karyawan adalah model persamaan regresi linier sederhana. Menurut Sugiono (2008 : 270), persamaan regresi sederhana dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_x$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan.

X = Konflik

a = Konstanta.

b = Koefisien Regresi.

b. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan kinerja kuisioner yang bertujuan untuk apakah item-item tersebut benar-benar mengukur konsep-konsep yang dimaksudkan dalam penelitian ini dengan tepat dalam menghasilkan data yang valid. Alat ukur yang tidak valid adalah yang memberikan hasil

pengukuran yang menyimpang dari tujuannya. Penyimpangan dalam pengukuran validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total dengan menggunakan rumus korelasi (R tabel, yaitu dengan membandingkan r hitung dengan r tabel). Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ maka dinyatakan valid, sedangkan jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ di katakan tidak valid.

c. Uji Reliabilitas

Menurut Jagianto (2010: 120), reliabilitas menunjukkan ukuran dan ketepatan dari ukurannya. Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama. Suatu kuisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas karyawan dalam penelitian ini digunakan *cronbach 's Alpha*. Apabila *cronbach 's Alpha* $> 0,06$ maka dinyatakan reliabel. Untuk mengelola data tersebut digunakan alat bantu progam aplikasi *spps* versi 23,0 yang merupakan tabel frekuensi untuk menunjukkan hasil jawaban dalam bentuk tabel frekuensi.

F. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, sistematika penulisan dibagi menjadi lima (5) bab, yang diuraikan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Dalam bab I akan dijelaskan mengenai latar belakang yang mengenai masalah-masalah yang mendasari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, selanjutnya akan dibahas mengenai perumusan masalah yaitu masalah-masalah yang akan diteliti oleh peneliti. Dalam bab ini juga akan dipaparkan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori

Dalam bab II akan dibahas mengenai teori-teori yang relevan dengan masalah yang diteliti. Teori ini merupakan penjabaran dari pengertian konflik, penyebab konflik, jenis-jenis konflik, pemicu-pemicu konflik, kinerja, tujuan dan manfaat penilaian kinerja, metode-metode penilaian kinerja.

BAB III Gambaran Perusahaan

Dalam III akan dijelaskan tentang gambaran umum perusahaan yang memuat gambaran mengenai manajemen konflik dan kinerja di perusahaan, sejarah perusahaan, letak perusahaan, struktur organisasi, tugas dan wewenang dari setiap karyawan.

BAB IV Analisis dan Pembahasan

Dalam bab IV akan dibahas tentang pengolahan data penelitian berupa uji instrumen data penelitian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas data, analisis hasil jawaban responden, pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t beserta pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB V Simpulan Dan Saran

Pada bab terakhir ini berisi mengenai kesimpulan yang merupakan jawaban permasalahan penelitian yang di dasarkan dari analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, serta saran-saran bagi pihak yang berkepentingan untuk pengembangan penelitian selanjutnya.