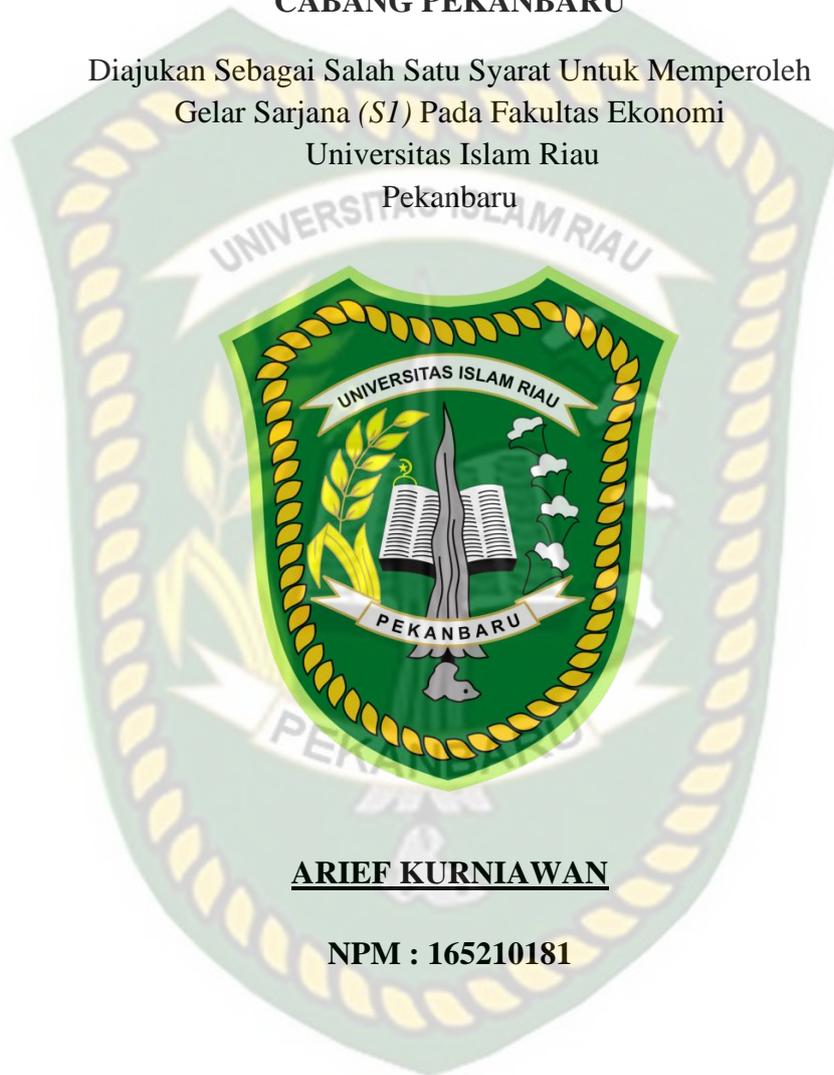


**SKRIPSI**

**ANALISIS KONFLIK KERJA DAN KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. INDOMARCO ADI PRIMA STOCK POINT RUMBAL  
CABANG PEKANBARU**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana (SI) Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Riau  
Pekanbaru



**ARIEF KURNIAWAN**

**NPM : 165210181**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**PEKANBARU**

**2021**



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

الجامعة الإسلامية البريوتية

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No. 113, Marpoyan, Pekanbaru, Riau, Indonesia - 28284  
Telp. +62 761 674674 Fax. +62 761 674834 Email : fekon@uir.ac.id Website : www.ac.uir.id

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau menerangkan bahwa mahasiswa dengan identitas berikut:

**NAMA** : **ARIEF KURNIAWAN**  
**NPM** : **165210181**  
**JUDUL SKRIPSI** : **ANALISIS KONFLIK KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDOMARCO ADI PRIMA STOCK POINT RUMBAI CABANG PEKANBARU**  
**PEMBIMBING** : **ABD RAZAK JER, SE., M.SI**

Dinyatakan sudah memenuhi syarat batas maksimal plagiarisme yaitu **26% (dua puluh enam persen)** pada setiap subbab naskah skripsi yang disusun.

Demikianlah surat keterangan ini di buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 3 April 2021

Ketua Program Studi Manajemen

**Abd Razak Jer, SE., M.Si**

## PERNYATAAN

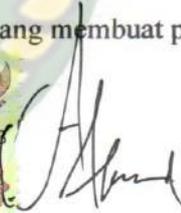
Dengan ini saya menyatakan:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister, Doktor) baik di Universitas Islam Riau maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak manapun, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa cabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Pekanbaru, 24 Mei 2021

Saya yang membuat pernyataan



  
(Arief Kurniawan)

## ABSTRAK

### ANALISIS KONFLIK KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDOMARCO ADI PRIMA STOCK POINT RUMBAL CABANG PEKANBARU

OLEH :

**ARIEF KURNIAWAN**  
**165210181**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis konflik kerja dan kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 30 Responden, pengambilan sampel menggunakan teknik *Purposive Sampling* dengan sampel sebanyak 28 responden. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan data penelitian yang diperoleh dari kuesioner (primer), studi kepustakaan dan wawancara langsung dengan pihak terkait sesuai tujuan penelitian. Berdasarkan hasil maka dapat disimpulkan variabel Konflik Kerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru berada pada kriteria penilaian dalam kategori baik dengan jumlah skor yang diperoleh 1.158, dan pada rekapitulasi Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru bahwa kriteria penilaian dalam kategori baik dengan jumlah skor yang diperoleh sebesar 1.165. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja cukup terkendali dan diharapkan para karyawan agar bisa bekerja secara tim ataupun kelompok dan juga konflik kerja sudah efektif dan efisien tanpa mengurangi kinerja optimal dari karyawan itu sendiri dan bisa dilihat dari jawaban responden pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru.

**Kata Kunci : Konflik Kerja, Kinerja Karyawan**

## **ABSTRACT**

### **ANALYSIS OF EMPLOYEE CONFLICT AND PERFORMANCE AT PT. INDOMARCO ADI PRIMA STOCK POINT RUMBAL BRANCH PEKANBARU**

**BY:**

**ARIEF KURNIAWAN**  
**165210181**

The purpose of this study was to identify and analyze work conflicts and employee performance at PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbal Pekanbaru Branch. The population in this study were 30 respondents, sampling using the Purposive Sampling technique with a sample of 28 respondents. The analysis technique in this study uses descriptive analysis with research data obtained from questionnaires (primary), literature study and direct interviews with related parties according to the research objectives. Based on the results, it can be concluded that the Work Conflict variable at PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbal Pekanbaru Branch is in the assessment criteria in either category with the total score obtained 1,158, and in the recapitulation of Employee Performance at PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbal Pekanbaru Branch that the assessment criteria are in good category with the total score obtained is 1,165. The research results show that work conflict is controlled and it is hoped that employees can work in teams or in groups and that work conflicts are effective and efficient without reducing the optimal performance of the employees themselves and it can be seen from the answers of respondents at PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbal Pekanbaru Branch.

**Keywords : Work Conflict, Employee Performance**

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-nya, Shalawat serta Salam atas junjungan Nabi Besar kita yakni Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat diberikan kemampuan untuk menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“ANALISIS KONFLIK KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDOMARCO ADI PRIMA STOCK POINT RUMBAI CABANG PEKANBARU”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan guna untuk mendapatkan gelar sarjana ekonomi (SE) pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak kekurangan, untuk itu penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak kepada penulis. Oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Firdaus AR, M.Si, Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
2. Bapak Abd Razak Jer, SE., M.Si selaku ketua program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau dan sekaligus selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan banyak pengarahan dan bimbingan

dengan tulus dan sepuh hati kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

3. Bapak Awlya Afwa, SE., MM selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
4. Ibu Dr. Eva sundari., SE., MM., CRCB selaku Dosen Penasehat Akademis selama berkuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
5. Bapak dan ibu Dosen selaku staff pengajar beserta karyawan dan karyawan Tata Usaha pada Fakultas Ekonomi Unviersitas Islam Riau yang telah membimbing dan mengajarkan ilmu selama perkuliahan.
6. Terutama dan yang paling utama penulis ucapkan terima kasih yang tiada batasnya penulis persembahkan kepada wanita mulia tercinta Ibunda Susi Alwisda yang selalu mendoakan keberhasilan penulis dan seorang lelaki yang kusayangi alm ayahanda Eddy mulyono dan beserta seluruh keluarga.
7. Teruntuk abang-abang saya, Sigit kurniawan, S.IP dan Teguh Kurniawan, SE. yang selalu memberikan semangat, serta selalu memberikan ilmu yang tak terhingga bagi penulis hingga terselesainya skripsi ini. Semoga yang kuasa selalu memberikan kesehatan, umur panjang, dan selalu dimudahkan rezekinya. Amin...
8. Terima kasih kepada pihak staff PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru beserta karyawan dan karyawan yang telah

banyak membantu memberikan data dan informasi, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.

9. Kepada kawan-kawan seperjuangan Angkatan 2016, terutama kelas C.

Dan tak lupa ucapan terima kasih kepada Jajanan Pku yang sudah menyediakan tempat untuk penyelesaian skripsi ini, dan juga teman-teman Agus Hendra, Checha Julio, Rahmat Saputra, Nanang Rikli Prayoga yang senantiasa membantu saya penyemangatan penyelesaian skripsi ini. terimakasih atas bantuan serta doa dari kalian semua.

Akhirnya kepada semua yang telah memberikan dorongan, semangat dan bantuannya kepada penulis, penulis mengucapkan terimakasih banyak. Semoga skripsi ini ada manfaatnya bagi kita semua terutama bagi penulis sendiri. Amin yaa Robbal Allamin.....

Pekanbaru, Januari 2021

Penulis

**ARIEF KURNIAWAN**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>.....</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>.....</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Dan Manfaat Penulisan .....	12
1.4 Sistematika Penulisan .....	12
<b>BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS.....</b>	<b>15</b>
2.1 Konflik Kerja.....	15
2.1.1 Pengertian Konflik Kerja.....	15
2.1.2 Jenis-Jenis Konflik Kerja.....	16
2.1.3 Konflik Peran.....	18
2.1.4 Bentuk-Bentuk Konflik Kerja Dalam Perusahaan.....	19
2.1.5 Sebab-Sebab Timbulnya Konflik Kerja .....	21
2.1.6 Dampak Positif Dari Adanya Konflik Kerja .....	24
2.1.7 Dampak Negatif Dari Adanya Konflik Kerja.....	24
2.2 Kinerja Karyawan.....	25
2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	25

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	27
2.2.3 Penilaian Kinerja Karyawan.....	28
2.2.4 Pengukuran Kinerja.....	29
2.2.5 Langkah-Langkah Penilaian Kinerja.....	30
2.2.6 Manfaat Kinerja.....	30
2.3 Hasil Penelitian Terdahulu.....	32
2.4 Kerangka pemikiran.....	35
2.5 Hipotesis.....	36
<b>BAB III : METODE PENELITIAN.....</b>	<b>37</b>
3.1 Lokasi Penelitian.....	37
3.2 Oprasional Variabel.....	37
3.3 Populasi Dan Sampel.....	38
3.4 Jenis-Jenis Dan Sumber Data.....	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.6 Teknik Analisis Data.....	40
<b>BAB IV : SEJARAH DAN STRUKTUR ORGANISASI.....</b>	<b>43</b>
4.1 Sejarah Perusahaan PT. Indomarco Adi Prima.....	43
4.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	45
4.3 Visi dan Misi PT. Indomarco Adi Prima.....	51
<b>BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>52</b>
5.1 Karakteristik Responden.....	52
5.1.1 Jenis Kelamin.....	52
5.1.2 Usia.....	53

5.1.3 Pendidikan .....	54
5.1.4 Lama Bekerja.....	55
5.2 Uji Validitas dan Uji Reabilitas.....	56
5.2.1 Hasil Uji Validitas Data.....	56
5.2.2 Hasil Uji Reabilitas Data .....	58
5.3 Analisis Deskriptif Variabel Konflik Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru .....	59
5.3.1 Analisis Konflik Kerja Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Rumbai Point Cabang Pekanbaru .....	59
5.3.2 Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Rumbai Point Cabang Pekanbaru .....	74
5.4 Pembahasan .....	91
<b>BAB VI : PENUTUP .....</b>	<b>96</b>
6.1 Kesimpulan .....	96
6.2 Saran.....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>100</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>102</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru Tahun 2019 .....	2
Tabel 1.2 Jumlah Data Stock Point PT. Indomarco Adi Prima Untuk Daerah Pekanbaru Tahun 2019 .....	6
Tabel 1.3 Jumlah Data Invoice Call Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru Tahun 2019 .....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	32
Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	37
Tabel 3.2 Kategori Penilaian Variabel Penelitian .....	41
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	53
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	53
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	54
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	55
Tabel 5.5 Hasil Uji Validitas Konflik Kerja Dan Kinerja Karyawan .....	57
Tabel 5.6 Hasil Uji Reabilitas Konflik Kerja Dan Kinerja Karyawan.....	58
Tabel 5.7 Tanggapan Responden Tentang Sistem Nilai Individual.....	60
Tabel 5.8 Tanggapan Responden Tentang Sikap Kerja.....	61
Tabel 5.9 Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Intelektual .....	62
Tabel 5.10 Tanggapan Responden Tentang Kesalahpahaman.....	64
Tabel 5.11 Tanggapan Responden Tentang Perbedaan Persepsi .....	65
Tabel 5.12 Tanggapan Responden Tentang Bahasa Yang Sulit Dimengerti .....	66
Tabel 5.13 Tanggapan Responden Tentang Tingkat Tugas Yang Diberikan .....	67

Tabel 5.14	Tanggapan Responden Tentang Ketidak Sesuaian Tujuan.....	69
Tabel 5.15	Tanggapan Responden Tentang Tingkat Ketergantungan Aturan- Aturan Yang Terlalu Mengikat Dan Kaku .....	70
Tabel 5.16	Tanggapan Responden Tentang Jumlah Siklus Aktivitas Yang Diselesaikan .....	71
Tabel 5.17	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Variabel Konflik Kerja Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai .....	72
Tabel 5.18	Tanggapan Responden Tentang Proses Kerja.....	75
Tabel 5.19	Tanggapan Responden Tentang Meminimalisir Jumlah Kesalahan Dalam Menjalankan Pekerjaan.....	76
Tabel 5.20	Tanggapan Responden Tentang Pekerjaan Yang Dilakukan Secara Teratur Dan Rapi.....	78
Tabel 5.21	Tanggapan Responden Tentang Hasil Yang Mendekati Sempurna.....	79
Tabel 5.22	Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Karyawan Dalam Menganalisis Data Atau Informasi.....	80
Tabel 5.23	Tanggapan Responden Tentang Kualitas Kerja Yang Baik.....	82
Tabel 5.24	Tanggapan Responden Tentang Mampu Bekerja Sama Dengan Tim .	83
Tabel 5.25	Tanggapan Responden Tentang Masuk Dan Pulang Tepat Waktu .....	85
Tabel 5.26	Tanggapan Responden Tentang Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu .....	86
Tabel 5.27	Tanggapan Responden Tentang Ketaatan Terhadap Aturan.....	87
Tabel 5.28	Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai .....	89

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru .....	46



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian yang sangat penting yang dimana memfokuskan pada Sumber Daya Manusianya, karna Manusia itu sendirilah yang bisa menggerakkan Sumber Daya lainnya. Tugas Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk mengelola unsur yang ada pada manusia secara baik agar nantinya diperoleh tenaga kerja yang sangat berkualitas. Tenaga Kerja atau Seorang Pegawai atau Karyawan merupakan unsur yang sangat penting bagi perusahaan karna Tenaga Kerja merupakan faktor produksi yang utama dan juga merupakan tugas utama suatu organisasi untuk mempertahankan sumber daya yang berkualitas.

Tenaga Kerja atau Karyawan adalah aset yang sangat penting dalam suatu organisasi dan perusahaan, karna Tanpa adanya karyawan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Sebagai aset, karyawan perlu dikelola agar menjadi produktif. (Handoko, 2015) menekankan bahwa. “Manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting bagi perkembangan perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan”. Maka dari itu seorang pemimpin harus mampu mendorong para Tenaga Kerjanya agar tetap dalam kondisi kinerja yang tinggi. Kinerja yang dimaksud adalah kualitas dalam Pekerjaan, jumlah yang diselesaikan oleh seorang individu karyawan dalam kurun waktu tertentu. Hanya saja dalam pengelolaan Karyawan bukanlah hal yang

sangat mudah, Karyawan tersebut juga mempunyai Pikiran, Status, dan Latar Belakang yang berbeda.

Kinerja karyawan merupakan salah satu cara karyawan bekerja untuk suatu perusahaan selama periode tertentu. Perusahaan yang memiliki integritas tinggi dan baik juga dapat memperoleh hasil bisnis pada perusahaan yang baik pula. Dalam hal ini keterkaitan dari kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja perusahaan sangat erat kaitannya. Sumber daya manusia pada perusahaan membutuhkan sumber daya yang memiliki jumlah dan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, seperti ketertiban, ketepatan, dan hubungan hasil, serta tidak mengabaikan jumlah pekerjaan yang normal dan jumlah pekerjaan yang berdampak besar bagi perusahaan. Sebagai ilustrasi berikut di sajikan data jumlah karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru dapat di lihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.1**  
**Data Jumlah Karyawan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai**  
**Tahun 2019**

No	Bagian	Jumlah
1	Branch Manager	1
2	Office Manager	1
3	Sales Manager	1
4	Distribution Channel Manager	1
5	Distribution Channel Supervisor	1
5	Sales Supervisor	2
6	Stock Point Clerk Supervisor	1
7	Stock Point Officer/Clerk	2
8	Salesman Non Noodle	4

9	Salesman Noodle	4
10	Godown Keeper	1
11	Pick paker	2
12	Godown Clerk	1
13	Driver Delivery	4
14	Deliveryman	4
Jumlah		30

*Sumber : PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Tahun, 2019*

Dari tabel 1.1 diatas menunjukkan total keseluruhan karyawan yang bekerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai selama tahun 2019 yang berjumlah 30 karyawan yang dibagi kedalam beberapa departement atau bidang. Berdasarkan posisi kerja mereka masing-masing. PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru merupakan organisasi yang terdiri dari divisi yang di isi sekumpulan orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Orang-orang yang ada di dalam sebuah organisasi, baik seorang pegawai ataupun karyawan, memegang peranan menentukan, karena berkembang atau tidak nya suatu organisasi tergantung pada sumber daya manusia, sebagai penentu dan juga penggerak jalannya suatu organisasi. Ketika orang-orang di dalam suatu organisasi bekerja sama, maka pasti akan muncul suatu Konflik atau Perselisihan.

Menurut (Wahyudi, 2001) konflik Kerja adalah segala bentuk interaksi yang bersifat oposisi atau suatu interaksi yang bersifat antagonis (berlawanan, bertentangan atau bersebrangan). Sedangkan menurut (Wexley, 2005) konflik Kerja adalah suatu perselisihan atau perjuangan di antara dua pihak (Two parties)

yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka dan atau mengganggu dengan sengaja pencapaian tujuan pihak yang menjadi lawannya.

Konflik Kerja secara umum didefinisikan sebagai suatu situasi dimana seorang karyawan menganggapnya sebagai suatu kompetisi yang mana tiap bagian atau kelompok di dalam suatu organisasi akan menyadari ada ketidaksesuaian harapan antara satu orang dengan yang lain atau kelompok dengan kelompok lain. Sehingga pada pandangan lama Konflik kerja dalam organisasi dianggap sebagai suatu hal yang negatif. Merujuk pada perpecahan sebuah instansi. Jika konflik tidak dihilangkan akan menyebabkan terhambatnya kinerja optimal dari perusahaan atau instansi tersebut.

Konflik kerja merupakan kondisi dimana adanya perbedaan. Perbedaan selalu ada karena setiap karyawan memiliki keinginan, tujuan, dan pengetahuan yang beragam. Perbedaan pada manusia misalnya jenis kelamin, ekonomi, dan strata sosial, agama, suku, sistem hukum, bangsa, tujuan hidup, budaya, aliran politik dan kepercayaan merupakan penyebab timbulnya konflik kerja (Wirawan, 2010). (Mangkunegara, 2003) beragumen bahwa konflik kerja merupakan perbedaan yang timbul dari apa yang diharapkan terhadap dirinya maupun orang lain dengan kenyataan apa yang diharapkan.

Konflik kerja yang akan terjadi dalam suatu organisasi secara umum akan memberikan pengaruh terhadap suasana kerja khususnya kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu adanya manajemen dan kesolidan dalam hal bekerja sama untuk menciptakan suasana yang tidak menimbulkan perpecahan antar karyawan oleh perusahaan itu sendiri. Pencapaian tujuan perusahaan diperoleh dari upaya

perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang berpotensi agar dapat meningkatkan hasil kerjanya. Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang dilakukan perusahaan akan tercermin dari kinerja karyawan yang dihasilkan dan dari pencapaian tujuan perusahaan.

PT Indomarco Adi Prima didirikan pada tahun 1951 di Jakarta yang bergerak pada bidang pendistribusian barang-barang untuk pemenuhan kebutuhan ke gerai-gerai yang menjadi mitranya. Indomarco sendiri adalah anak perusahaan dari PT. Indofood Tbk. Indomarco mempunyai Visi sebagai perusahaan yang memiliki jaringan terluas di Indonesia yang menjangkau hingga ke daerah-daerah terpencil di Indonesia. PT. Indomarco Adi Prima memiliki depo di setiap kecamatan yang akan mengendalikan proses pemerataan distribusi. Depo ini disebut dengan Stock Point. Sejak tahun 2005, jumlah *Stock Point* Indomarco terus meningkat secara signifikan sehingga telah menjadikannya lebih kompetitif dan mampu menembus dan mengirimkan produk secara merata melalui rantai pasokan yang efisien. Untuk setiap SP (Stock Point) di Indonesia di kendalikan oleh SS (Sales Supervisor) dan SPO (Stock Point Officer) sebagai orang yang bertanggung jawab.

Untuk Riau sendiri Stock point PT. Indomarco memiliki 54 Depo yang tersebar di seluruh kecamatan Riau, dan untuk area Kota Pekanbaru hingga 2019 ini memiliki 12 kecamatan dan 83 kelurahan. Berikut data jumlah Stock Point PT Indomarco Adi Prima untuk area Pekanbaru :

**Tabel 1.2**  
**Data Jumlah Stock Point PT. Indomarco Adi Prima Untuk Daerah**  
**Pekanbaru Tahun 2019**

No	CODE SP	NAMA STOCK POINT
1	SP 001	SP BUKIT RAYA
2	SP 002	SP RUMBAI
3	SP 003	SP SENAPELAN
4	SP 005	SP SUKAJADI
5	SP 007	SP TAMPAN
6	SP 008	SP LIMA PULUH
7	SP 009	SP PEKANBARU KOTA
8	SP 020	SP PAYUNG SEKAKI
9	SP 028	SP TENAYAN RAYA
10	SP 040	SP SAIL

*Sumber : PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Tahun, 2019*

Untuk kecamatan Rumbai Pesisir, Pendistribusian masih di alihkan pada Kecamatan Rumbai, dan untuk kecamatan Marpoyan damai pendistribusian masih dialihkan pada kecamatan Bukit Raya. Untuk penelitian yang saya lakukan, saya memilih Stock Point Rumbai sebagai tempat penelitian ini. Dari Stock Point yang tersebar di Riau, Terdapat 10 Stock Point PT Indomarco Adi Prima yang berada di sekitar daerah Pekanbaru untuk memenuhi kebutuhan keseharian konsumen dari produk-produk Indogrub. PT. Indomarco Adi Prima Cabang Pekanbaru sendiri dalam mendistribusikan barang ke Outlet, Toko, Grosir, Minimarket, Supermarket, Hyper Chain Store tidak bisa efektif jika berjalan sendiri. Maka dari itu cabang membuka depo dan Stock Point yang bertujuan agar pendistribusian produk-produk dari Khususnya PT Indofood Sukses Makmur dan Principal lainnya bisa masuk secara merata ke masyarakat.

Indikasi dari konflik yang terjadi pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru terjadi penurunan kinerja perusahaan. Penurunan kinerja tersebut pada PT. Indomarco menggunakan istilah Invoice Call. Invoice Call sendiri merupakan faktur atau sebuah dokumen wajib yang dimiliki setiap badan usaha kena pajak, dan digunakan sebagai bukti dari transaksi pembelian yang berisi item dan jumlah pembayaran yang harus dibayar. Sebagai ilustrasi berikut data Invoice Call pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru :

**Tabel 1.3**  
**Jumlah Data Invoice Call Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru tahun 2020**

Date	Salesman	Invoice	Customer	Amount	Reason
02/11/2020	S126 - EBEN SILITONGA	309374	40052 - ANISA - PALAS MEKAR JL	392.250	Salah Faktur
03/11/2020	S126 - EBEN SILITONGA	309454	79017 - JH PLASTIK - JL. SRI PALAS	492.000	Outlet Tutup
03/11/2020	S008 - NOFI EDRIANTO	309492	78956 - TOKO AURA - LIMBUNGAN JL	141.600	Salah Pencetakan
03/11/2020	S008 - NOFI EDRIANTO	309493	78322 - H.M.R - JL.PRAMUKA	230.888	Salah Pencetakan
03/11/2020	S008 - NOFI EDRIANTO	309494	78329 - MASTRA - JL.PRAMUKA	151.521	Salah Pencetakan
03/11/2020	S083 - BURHAN HARIANJA	309463	1472 - EDI - PEMUDA RUMBAI JL	130.000	Outlet Tutup
03/11/2020	S083 - BURHAN HARIANJA	309491	88 - BUSTAMI - JL. YOS SUDARSO	433.000	Salah Pencetakan
03/11/2020	S126 - EBEN SILITONGA	309591	4817 - TK.MAKMUR - MUARA FAJAR	562.400	Proforma

Date	Salesman	Invoice	Customer	Amount	Reason
04/11/2020	S170 - DRIKJEN SIMANJUNT AK	309584	78723 - TOKO UMMI - JL UTAMA	138.900	Outlet Tutup
04/11/2020	S083 – BURHAN HARIANJA	309656	79033 - TOKO YUL 2 - JL HARAPAN	106.277	Proforma
05/11/2020	S205 - YOGA TRIONANDA	309846	78543 - SAKIROH - JL PALAS MEKAR	154.500	Salah Pencetakan
09/11/2020	S008 - NOFI EDRIANTO	309995	78791 - AISYAH 5454 MART - JL. KENARI	342.850	Outlet Tutup
27/11/2020	S083 – BURHAN HARIANJA	312021	3459 - SEMOGA JAYA - LIMBUNGAN JL	101.250	Outlet Tutup
26/11/2020	S126 - EBEN SILITONGA	311941	78088 - TK. RUDI - JL. HARAPAN Gg NURUL ISLAM	534.550	Salah Pencetakan
27/11/2020	S170 - DRIKJEN SIMANJUNT AK	312015	78596 - MAK ETEK - JL LIMBUNGAN	2.180.600	Proforma

Sumber : PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Tahun, 2020

Dari tabel 1.3 bisa dilihat bahwa ada 4 alasan utama pada invoice call PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai yaitu adalah *Salah Fraktur, Outlet Tutup, Salah Pencetakan, dan Proforma*. Yang dimaksud dengan *Salah Faktur* adalah kesalahan dalam penginputan orderan dan jika dilihat dari data hanya satu kali kesalahan. Lalu *Outlet Tutup* yaitu tutup nya toko ketika pengantaran barang, atau tutup karna sudah melewati jam operasional dari toko. Selanjutnya adalah *Salah Pencetakan* yaitu adalah kesalahan dari sistem dikarenakan jaringan yang jelek dan kelalaian. Yang terakhir adalah *Proforma* adalah ketika Loading Sheet

atau pengemasan barang ke dalam Truck. Data di atas merupakan sebagian data dari invoice call yang terjadi, dan setiap hari nya pada Stock Point rumbai mereka selalu melakukan Repeat Order (Pengulangan Pesanan) dari toko, sehingga disini ketelitian dari karyawan sangat di junjung tinggi. Yang jika invoice call terus terjadi dan semakin banyak Reason atau alasan yang terjadi, maka kinerja karyawan disana menurun dan juga menyebabkan perusahaan menjadi semakin lamban. Karna yang dilihat pada sebuah perusahaan adalah kinerja dari karyawannya. Kinerja (Prestasi Kerja) merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan adalah cara karyawan bekerja untuk suatu perusahaan selama periode waktu tertentu.

Fenomena yang sering terjadi pada pada Stock Point Rumbai Khusus nya PT. Indomarco Adi Prima adalah Konflik internal dan external di dalam ruang lingkup pekerjaan antar karyawan di Stok Point. Dan tidak bisa dipungkiri, ada hal-hal yang tidak berjalan dengan Semestinya dalam suatu transaksi setiap harinya, yang akan Memunculkan konflik internal antar divisi anggota stok point. Adapun Konflik yang kerap terjadi adalah sebagai berikut :

1. Kesalahan Taking Order (Pengambilan Barang), Salesman terkadang dalam proses Taking Order, ada salah input kode barang, sehingga orderan toko tidak sesuai sehingga menimbulkan Penolakan dari toko atas barang yang bukan pesannya. Ketika sampai di toko, konsumen tidak terima dengan salah orderan, dan menolak item yang tidak dipesannya, yang

dimana tim driver delivery dan delivery man bisa bingung dan merasa suatu orderan itu adalah benar orderan toko, dan bisa terjadi kesalah pahaman antara toko dan tim driver delivery dan delivery man nantinya.

2. Salesmen Membuat Orderan Palsu, Dalam hal ini, salesman langsung menghadapi konflik internal paling besar dengan tim Pick Pcker dan driver. Karena ketika salesman membuat orderan palsu, dalam artian demi mengejar point Effective Call harian mereka setiap hari, yang dirugikan adalah tim Pick Packer, Godown, dan Driver, karena tim merasa itu orderan asli, dan ketika diantar toko menolak, karena tidak sesuai dengan pesanan atau tidak merasa ada order pada saat itu, tim jadinya rugi di jarak dan waktu ke konsumen.
3. Ketidak Telitian Tim Pick Packer, Tim Pick Packer terkadang ketika proses loading dan penyusunan barang di Mobil, bisa tidak teliti, sehingga item yang masuk ke mobil salah dengan apa yang sudah ada di form loading Sheet nya, sehingga ketika di antar ke toko, barang nya salah dan tentu saja menuai penolakan dari toko dan Konsumen yang bersangkutan.
4. Manajemen Waktu Yang Jelek, Ketika tim Pick Packer tidak bisa menghandel manajemen waktunya dalam Pengantaran barang, seperti tidak sempat mengantar lagi dikarenakan waktunya yang sudah terlalu malam, Tim divisi Driver delivery dan Delivery man suka membuat keputusan sepihak untuk membatalkan faktur tersebut dan membawa kembali barangnya ke stok point dalam hal ini, tim Godwon dan juga Pick

Packer bisa langsung mendapat konflik secara tidak langsung dengan tim salesman.

Ketika konflik ini terjadi, Stock Point Officer mempunyai hak untuk meluruskan kejadian dengan mendamaikan dahulu dua tim yang sedang konflik karena hal ini, dan memberikan opsi-opsi sehingga semua kesalahan yang terjadi bisa semakin diminimalisir sampai dengan tidak ada lagi perbuatan yang berakibat munculnya konflik.

Ketika konflik internal di stok point tidak bisa di handel oleh Stock Point Officer, maka Stock Point Officer bisa menyerahkan konflik ini dengan melaporkan ke Supervisor, jika tidak bisa juga barulah ke manager. Karena, jika Konflik tidak bisa diatasi secara internal dulu dalam Perusahaan, maka outputnya akan merambat ke eksternal, pihak luar, Konsumen. Dimana ada ketidakpuasan pelayanan oleh perusahaan karena hal-hal yang tidak mereka pesan dan lakukan. Karena nyawa sebuah perusahaan distributor Consumer Good seperti PT Indomarco sangat bergantung kepada konsumen sendiri, karena dari mereka lah produk-produk indomarco sampai sekarang bisa sampai ke Masyarakat dan dinikmati.

Berdasarkan latar belakang di atas, bahwa jelas konflik akan menimbulkan adanya penurunan hasil kerja dari karyawan oleh karena itu penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian: **“Analisis Konflik Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang permasalahan yang di kemukakan di atas, maka dapat dirumuskan menjadi permasalahan dalam penelitian ini yakni “Bagaimanakah Konflik Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru.

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Adapun Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Konflik Kerja dan Kinerja Karyawan pada Stock Point Rumbai PT Indomarco Adi Prima Cabang Pekanbaru.

### 2. Manfaat Penelitian

- a. Bagi penulis, diharapkan untuk dapat meningkatkan ilmu dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama menyangkut permasalahan Konflik Kerja Dan Kinerja Karyawan.
- b. Bagi pihak perusahaan, diharapkan dapat menjadi salah satu bahan masukan atau dijadikan penelitian selanjutnya tentang Konflik Kerja Dan Kinerja Karyawan.
- c. Bagi pihak lain, diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan refrensi bagi mahasiswa lain yang akan melakukan penelitian dengan permasalahan yang sama dimasa yang akan datang.

## 1.4 Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui secara garis besar penyusunan skripsi ini, maka penulis membaginya dalam 6 bab (enam) seperti ini

**BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan bab pendahuluan yang menyediakan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

**BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

Bab ini menguraikan tentang talaah pustaka yang mengandung dalam pembahasan penelitian, yang menguraikan tentang pengertian Konflik Kerja dan kinerja karyawan.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian, yaitu lokasi dan objek penelitian, variable penelitian populasi dan sampel, dan jenis penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data yang digunakan.

**BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Bab ini menjelaskan secara garis besar mengenai gambaran umum tentang PT Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru.

**BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini penulis akan menguraikan pengaruh konflik kerja dan kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru.

## **BAB VI : PENUTUP**

Bab ini merupakan bab penutup dimana akan dikemukakan kesimpulan dan saran sehubungan dengan hasil penelitian.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Konflik Kerja

##### 2.1.1 Pengertian Konflik Kerja

Manusia merupakan salah satu faktor yang menunjang keberhasilan suatu perusahaan, oleh karena itu diperlukan ilmu manajemen yang khusus untuk mengelola sumber daya manusia. Dalam manajemen, manusia membutuhkan pengetahuan yang luas menyangkut jiwa (psikologis), sosiologi, ekonomi, dan administrasi. Dimana manajemen sumber daya manusia harus tahu dan mampu bagaimana cara memuaskan karyawan dan mengendalikan karyawan agar Konflik Kerja tidak terjadi yang akan berdampak pada kinerja karyawan dan dapat merugikan perusahaan.

Menurut (Wahyudi, 2001) konflik Kerja adalah segala bentuk interaksi yang bersifat oposisi atau suatu interaksi yang bersifat antagonis (berlawanan, bertentangan atau bersebrangan). Sedangkan menurut (Wexley dan Yuki, 1992: 229) konflik Kerja adalah suatu perselisihan atau perjuangan di antara dua pihak (Two parties) yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka dan atau mengganggu dengan sengaja pencapaian tujuan pihak yang menjadi lawannya.

Daniel Webster mengungkapkan yang dikutip dari Morris (2003: 1-2) konflik Kerja adalah:

1. Suatu tindakan kompetitif atau perlawanan dari ketidakselarasan/pertentangan.

2. Perbedaan pernyataan atau tindakan antagonistik (seperti perbedaan gagasan, ketertarikan atau orang).
3. Adanya pertentangan yang disebabkan karena adanya kebutuhan-kebutuhan, energi, pengharapan-pengharapan dan permintaan yang tidak saling sesuai.
4. Pertemuan yang saling bermusuhan.

Dari keempat definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa konflik Kerja muncul ketika ada dua atau lebih respon atau sederet tindakan atas sebuah peristiwa. Konflik kerja tidak selalu menyatakan permusuhan, meskipun permusuhan bisa benar-benar menjadi bagian terpenting dari konflik itu. Konflik kerja dapat pula dikatakan sebagai ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama dan atau karena mereka memiliki status, tujuan nilai-nilai, dan persepsi yang berbeda-beda.

### **2.1.2 Jenis – Jenis Konflik Kerja**

Konflik adalah ketidaksetujuan dari dua atau lebih anggota organisasi atau perusahaan yang dapat timbul karena adanya perbedaan pendapat, perbedaan status, tujuan. Anggota-anggota organisasi atau perusahaan yang mengalami ketidaksetujuan tersebut berusaha menjelaskan permasalahan mereka dari sudut pandang mereka masing-masing. Tidaklah mudah mengatasi konflik yang terjadi di dalam sebuah perusahaan. Terkadang perusahaan menutup mata dan menganggap bahwa konflik tidak ada jika tidak terjadi demonstrasi, pemogokan, dan lain-lain. Padahal sesungguhnya tanpa disadari perusahaan, konflik yang

sesungguhnya terjadi tidaklah selalu konflik yang besar antara perusahaan dengan karyawan tetapi dapat juga terjadi antara sesama karyawan itu sendiri.

Didalam sebuah organisasi baik itu organisasi bisnis ataupun non-bisnis terjadinya konflik tidak dapat dihindari. Menurut (Ekawarna, 2018), jika dilihat dari pihak-pihak yang saling bertentangan, maka ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi, yaitu:

1. Konflik dalam diri individu

Konflik ini terjadi jika seorang individu menghadapi ketidakpastian mengenai pekerjaan yang ia harapkan untuk dilaksanakan, jika berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau jika individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.

2. Konflik antar individu dalam organisasi yang sama

Konflik ini terjadi diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian dan konflik antar peranan (misalnya antara manajer dan karyawan).

3. Konflik antara individu dan kelompok

Konflik ini berhubungan dengan cara seorang individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerjanya. Misalnya, seorang individu diasingkan oleh kelompok kerjanya karena melanggar norma-norma kelompok.

4. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama

Konflik ini terjadi karena adanya pertentangan kepentingan antar kelompok organisasi yang sama.

## 5. Konflik antar organisasi

Konflik ini timbul karena adanya bentuk persaingan ekonomi dalam sistem perekonomian suatu negara. Biasanya konflik ini mengarah pada timbulnya produk baru, jasa, teknologi baru, harga yang lebih murah dan pemanfaatan sumber daya yang lebih efisien.

### 2.1.3 Konflik Peran

Peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi atau kelompok. Harapan peran berasal dari tuntutan dari tugas atau pekerjaan itu sendiri dan uraian tugas, peraturan-peraturan dan standar. Jika keseluruhan harapan peran tidak dengan jelas menunjukkan tugas-tugas apa yang seharusnya dilaksanakan seseorang dan bagaimana individu seharusnya berperilaku, maka akan terjadi kekacauan peran. Kekacauan peran dapat disebabkan baik oleh harapan-harapan peran yang tidak memadai maupun harapan-harapan peran yang tidak bersesuaian. Harapanharapan peran yang tidak konsisten menciptakan konflik peran bagi seseorang.

Menurut Robbins and Judge yang diterjemahkan oleh Saraswati dan Sirait (2015:183) konflik peran adalah suatu situasi yang mana individu dihadapkan oleh ekspektasi peran yang berbeda-beda. Menurut Kreitner and Kinicki yang diterjemahkan oleh Biro Bahasa Alkemis (2014:15), konflik peran terjadi ketika anggota tatanan peran yang berbeda mengharapkan hal yang berbeda dari penerima peran.

Handoko (2012:349) mengatakan bahwa konflik peran dalam diri individu yaitu sesuatu yang terjadi bila seorang individu menghadapi ketidak

pastian tentang pekerjaan yang dia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.

#### **2.1.4 Bentuk – Bentuk Konflik Kerja Dalam Perusahaan**

Menurut Mangkunera (2011:155) ada 4 bentuk konflik Kerja dalam organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Konflik hierarki yaitu konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi. contohnya konflik antara komisaris dengan direktur Utama, pemimpin dengan pegawai, pengurus dengan anggota koperasi, pengurus dengan Manager, dan pengurus dengan pegawai.
- b. Konflik fungsional yaitu konflik yang terjadi bermacam-macam fungsi Departemen dalam organisasi titik contohnya, konflik yang terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran bagian administrasi umum dengan bagian personalia.
- c. Konflik staf dengan kepala unit yaitu konflik yang terjadi antara pemimpin unit dengan stafnya terutama staf yang berhubungan dengan wewenang atau otoritas kerja. contohnya karyawan staf cara tidak formal mengambil wewenang berlebihan.
- d. Konflik formal informal yaitu konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang berlaku di organisasi informal dengan organisasi formal. contoh: pemimpin yang menempatkan norma yang salah pada organisasi

Menurut Winardi (2007:8) mengemukakan bentuk konflik ada 4 diantaranya yaitu:

- a. konflik didalam individu sendiri titik setiap konflik dapat bersifat meresahkan bagi orang atau orang-orang yang berhubungan dengannya. diantara konflik-konflik yang lebih mencemaskan secara potensial dapat disebut konflik konflik yang melibatkan sang individu sendiri titik konflik dapat terjadi apabila kita mendapatkan beban berlebihan atau apabila kita menerima terlalu banyak tanggung jawab.
- b. konflik antar pribadi konflik antar pribadi terjadi antara seorang individu atau lebih. sifatnya kadang-kadang adalah substansi atau emosional.
- c. konflik antar kelompok. situasi konflik lain muncul di dalam organisasi, sebagai sesuatu jaringan kerja kelompok kelompok yang saling kait mengait titik konflik antar kelompok merupakan hal yang lazim terjadi pada organisasi-organisasi. ia dapat menyebabkan upaya koordinasi dan integrasi menjadi sulit dilakukan.
- d. konflik antar organisatoris konflik dapat pula terjadi antara organisasi-organisasi titik pada umumnya konflik demikian dipandang dari sudut persaingan yang mencirikan perusahaan-perusahaan swasta. tetapi, konflik antar organisatoris (antara organisasi-organisasi) merupakan persoalan yang lebih luas. misalnya, ketidak sesuaian paham antara serikat-serikat dan organisasi-organisasi yang memperkerjakan anggota-anggota mereka

Dari uraian beberapa tokoh di atas dapat disimpulkan bahwa bentuk-bentuk konflik adalah adanya konflik yang terjadi dalam organisasi antar organisasi dan individu.

### **2.1.5 Sebab Dan Faktor Timbulnya Konflik Kerja**

Menurut Anorogo dan Widyanti (1993: 190) sebab-sebab timbulnya konflik ada tiga yaitu :

#### **a. Perbedaan Pendapat**

Suatu konflik dapat terjadi karena perbedaan pendapat, di mana masing-masing pihak merasa dirinya lah yang paling benar. bila perbedaan pendapat ini cukup tajam, maka dapat menimbulkan rasa yang kurang enak, ketegangan dan sebagainya. hal-hal seperti ini dapat menimbulkan konflik. oleh karenanya ada perusahaan yang melarang pegawainya berdiskusi mengenai agama dan politik.

#### **a. Salah Paham**

Salah paham dapat juga merupakan salah satu yang dapat menimbulkan konflik titik misalnya tindakan seseorang mungkin tujuannya baik tetapi oleh pihak lain tindakan itu dianggap merugikan. bagi yang merasa dirugikan menimbulkan rasa yang kurang enak, kurang Simpati atau justru kebencian.

#### **b. Salah Satu Atau Kedua Belah Pihak Merasa Dirugikan**

Tindakan salah satu mungkin dianggap merugikan orang lain atau masing-masing merasa dirugikan oleh pihak lain Sudah barang tentu seorang yang dirugikan kurang enak kurang Simpati atau malah benci.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:156) mengemukakan penyebab terjadinya konflik dalam organisasi, antara lain:

- a. Koordinasi kerja yang tidak dilakukan.
- b. Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas.
- c. Tugas yang tidak jelas( tidak ada deskripsi jabatan)
- d. Perbedaan dalam orientasi kerja.
- e. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi
- f. Perbedaan persepsi
- g. Sistem kompetensi insentif( reward)
- h. Strategi pemotivasian yang tidak tepat

Menurut schmuck ( dalam soetopo, 2019) mengemukakan empat sumber terjadinya konflik, antara lain :

- a. Adanya Perbedaan Fungsi Dalam Organisasi
- b. Adanya Pertentangan Kekuatan Antarpribadi Dan Subsystem
- c. Adanya Perbedaan Peranan
- d. Adanya Tekanan Yang Dipaksakan Dari Luar Organisasi

Menurut Muchlas (2008) ada tiga faktor yang dapat dianggap sebagai sebab atau sumber dari konflik, yaitu :

- 1) *Komunikasi*, Sumber komunikasi direpresentasikan sebagai kekuatan-kekuatan yang bertentangan yang bisa muncul dari kesulitan-kesulitan semantik, salah pengertian dan gumuruhnya suara-suara lain dalam media komunikasi.Sesuatu yang sudah klasik disebutkan adalah komunikasi yang buruh sebagai alasan timbulnya konflik. Menurut

Serdamayanti (2007), komunikasi dapat menjadi sumber konflik karena diakibatkan adanya salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang kurang atau sulit dimengerti atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu yang tidak konsisten

- 2) *Struktur*, Semakin besar sebuah kelompok dan semakin terspesialisasinya kegiatan-kegiatan, makin besar pula kemungkinan terjadinya konflik. Kelompok-kelompok didalam organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda, perbedaan tujuan diantara kelompok-kelompok ini bisa menjadi sumber pokok terjadinya konflik. Selain itu, konflik yang bersumber dari struktur dapat terjadi karena adanya pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan, persaingan untuk memperebutkan sumber daya sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka (Sedarmayanti, 2007)
- 3) *Variabel-variabel pribadi*, Variabel-variabel pribadi dalam konteks ini adalah faktor-faktor pribadi, termasuk sistem nilai individual yang dimiliki oleh setiap orang dan karakteristik-karakteristik kepribadian yang bertanggung jawab terhadap terjadinya penyimpangan dan perbedaan-perbedaan. Menurut Serdamayanti (2007), hal ini disebabkan, karena tidak sesuai dengan tujuan atau nilai-nilai sosial

pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai-nilai persepsi.

#### **2.1.6 Dampak Positif Dari Adanya Konflik**

Adapun akibat-akibat positif /menguntungkan dari adanya konflik Kerja adalah sebagai berikut:

1. Menimbulkan kemampuan mengoreksi diri sendiri
2. Meningkatkan prestasi
3. Pendekatan yang lebih baik
4. Mengembangkan alternatif yang lebih baik

#### **2.1.7 Dampak Negatif Dari Adanya Konflik**

Akibat negatif atau merugikan dari adanya konflik Kerja dalam suatu organisasi sebagaimana disampaikan oleh Mangkunegara (2008:200) yaitu:

1. Kerjasama kurang serasi dan harmonis di antara para karyawan.
2. Memotivasi sikap-sikap emosional karyawan.
3. Menimbulkan sikap apriori karyawan.
4. Meningkatkan absen dan turnover karyawan.
5. Kerusakan produksi dan kecelakaan semakin meningkat.

Dalam sebuah organisasi, pasti pernah mengalami konflik, baik internal, maupun eksternal. Memang banyak hal pemicu konflik dan Anda harus berupaya untuk menghindarinya atau meminimalisirnya agar jangan sampai terlibat konflik yang berkepanjangan, apabila konflik berkepanjangan terus terjadi maka akan berakibat pada karyawannya yaitu penurunan kualitas pekerja yang tentu saja akan berdampak pada perusahaan yang mengalami penurunan kualitas.

## 2.2 Kinerja Karyawan

### 2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja adalah salah satu hal yang diinginkan suatu perusahaan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Sistem Kinerja sendiri adalah sebuah proses mengukur kinerja karyawan, Dalam proses-proses Mengidentifikasi, Mengukur, dan Mengevaluasi kinerja karyawan di dalam perusahaan. Perusahaan harus menerapkan sistem manajemen kinerja yang baik agar para karyawan merasa adil dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya.

(Fahmi, 2018) dalam bukunya Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi menjelaskan kinerja merupakan gambaran dari mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi dari Organisasi yang terutang skema strategis. Sama halnya dengan (Wirawan, 2009) menjelaskan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi ataupun indikator-indikator dari suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam kurun waktu tertentu.

Banyak dari semua jenis pekerjaan yang ditekuni oleh karyawan, yang tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena dari masing-masing pekerjaan pastinya mempunyai standar yang berbeda-beda dalam pencapaian hasilnya. Semakin rumit jenis pekerjaannya, maka tentu saja standar Operating Procedure yang ditetapkan menjadi syarat mutlak yang harus dipatuhi.

Menurut (Wilson, 2012) kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan

mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai kstandar pekerjaan.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Wirawan (2009:5) menyatakan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. menurut rivai dan basri melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawaban dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut hasibuan melayu (2017) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan menurut umar husein (2005:104) “kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang, kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan”

Kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategic yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan (Mulyadi 2007: 337). Kegiatan yang memperbaiki kinerja dari seorang karyawan (Handoko, 2002) adalah sebagai berikut:

- 1) Perbaikan dalam prestasi kerja.
- 2) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- 3) Keputusan-keputusan penempatan.
- 4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
- 5) Perencanaan dan pengembangan karir.
- 6) Kesempatan kerja yang adil

### 2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, Winardi (1996) mengatakan bahwa faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik ini meliputi motivasi, pendidikan, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan. Faktor ekstrinsiknya adalah lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan kerja dan gaji.

Dalam kinerja, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- Karakteristik situasi, sebagaimana di dalam lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja organisasi. Lingkungan akan menempatkan tuntutan pada organisasi dan para karyawan terhadap pekerjaannya. Organisasi juga akan mempengaruhi kinerja, menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian.
- Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan yang standar kinerja pekerjaan. Karena pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten di seluruh pekerjaan dan karyawan yang mendudukinya
- Tujuan dari penilaian kinerja secara mendasar dapat digolongkan kepada dua bagian besar yaitu evaluasi dan pengembangan.
- Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi

### 2.2.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam mengukur kinerja seorang karyawan, Bernadin (1993; dalam Trihandini, 2006) menjelaskan terdapat lima kriteria yang dihasilkan dari pekerjaannya, yaitu:

- 1) Kualitas, Kualitas adalah tingkatan dimana hasil akhir yang dicapai mendekati sempurna dalam artian memenuhi tujuan yang diharapkan
- 2) Kuantitas, Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun merupakan jumlah siklus yang dihasilkan.
- 3) Ketepatan waktu, Tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan tersebut pada waktu awal yang diinginkan.
- 4) Efektifitas, Efektifitas merupakan tingkat pengetahuan sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan.
- 5) Kemandirian, Karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa bantuan dari orang lain.

Mangkunegara (2010: 45) menjelaskan aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif.

- 1) Aspek kuantitatif meliputi:
  - a) Proses kerja dan kondisi pekerjaan
  - b) Waktu yang digunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
  - c) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
  - d) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.
- 2) Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

- a) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- b) Tingkat kemampuan dalam bekerja
- c) Kemampuan Menganalisis data, menggunakan mesin.
- d) Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia dapat diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kuantitas (jumlah) pekerjaan yang dapat diselesaikan, ketepatan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dan efektifitas karyawan menggunakan sumber daya organisasi.

#### **2.2.4 Pengukuran Kinerja**

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang diantara lain termasuk:

- 1) Kuantitas.
- 2) Kualitas.
- 3) Jangka waktu.
- 4) Kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif.

Sedangkan menurut Umar (2003: 101) ada beberapa data atau sumber pengukuran perusahaan terhadap kinerja antara lain:

- 1) Kualitas pekerjaan.
- 2) Kejujuran karyawan.
- 3) Inisiatif.
- 4) Kehadiran dan pengetahuan tentang pekerjaan.

5) Sikap dan tanggung jawab.

6) Kerja sama dan keandalan

### **2.2.5 Langkah-langkah Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah :

- 1) Mendefinisikan pekerjaan, berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat tentang tugas-tugas dan standart jabatan.
- 2) Menilai kinerja, berarti membandingkan kinerja actual bawahan dengan standart-standart yang telah ditentukan ini mencakup beberapa jenis formulir penilaian.
- 3) Penilaian kinerja biasanya menuntut satu atau lebih untuk umpan balik disini kinerja dan kemajuan bawahan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

### **2.2.6 Manfaat Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2003: 22) terdapat beberapa manfaat dari pada kinerja tersebut, yaitu:

- 1) Peningkatan prestasi, dengan adanya penilaian baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
- 2) Kesempatan kerja yang adil, adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerja sesuai dengan kemampuannya.
- 3) Kebutuhan Peatihan dan Pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga

memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

- 4) Penyesuaian Kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil kepuasan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.
- 5) Keputusan Promosi dan Demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik

Menurut Mulyadi dan Sohny dalam Siagian (2000: 604) penilaian kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta untuk menegakan perilaku yang semestinya yang diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta memberikan penghargaan baik bersifat intristik maupun ekstristik. Ada beberapa alasan untuk penilaian kinerja:

- 1) Penilaian memberikan informasi tentang dilakukannya promosi dan penetapan gaji.
- 2) Penilaian memberikan suatu peluang bagi atasan dan bawahan untuk meninjau yang berhubungan dengan kinerja bawahan.

Konflik kerja memiliki dampak positif atau negatif terhadap kinerja karyawan, tergantung pada sifat konflik dan cara penanganannya. Bagi perusahaan mana pun, tingkat persaingan optimal yang dapat terjadi dapat dianggap sangat bermanfaat, dengan hasil yang baik. Di satu sisi, tingkat

pertikaian yang terlalu rendah dapat menyebabkan kinerja yang buruk (Zainal, 2014).

Maka kesimpulan dari penjelasan bahwa konflik sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan tergantung bagai mana konflik tersebut dikelola, jika konflik terlalu rendah bisa menyebabkan kinerja turun, jika konflik terlalu tinggi bisa menyebabkan kekacauan di dalam perusahaan tersebut.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama dan Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Alat Analisis	Kesimpulan
1	<b>Agung surya dwianto &amp; pupung purnamasari (2019)</b> Pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. YKT gear indonesia	Untuk mengetahui sejauhmana konflik dapat berpengaruh terhadap karyawan PT. YKT Gear Indonesia.	1. Metode analisis kuantitatif a. Analisis regresi sederhana b. Analisis koefisien korelasi c. Analisis koefisien determinasi	Hasil penelitian ini dapat di simpulkan bahwa berdasarkan hasil analisis regresi sederhana, konflik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,344.
2	<b>Vergio clinton banes purba, surya pergas, dedi sutrisno, melkyory</b>	Untuk Menguji dan Menganalisis Stres kerja, Konflik terhadap	1. Metode Kuantitatif 2. Uji Validitas 3. Uji Reabilitas	hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja dan konflik secara simultan dan

No	Nama dan Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Alat Analisis	Kesimpulan
	<p><b>andronicus</b> (2019) Pengaruh stres kerja dan konflik terhadap kinerja karyawan pada pt. Central proteina prima, tbk medan</p>	<p>kinerja karyawan pada PT. Central Proteina Prima, Tbk Medan</p>		<p>parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien determinasi 42,9%. Dengan nilai <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math> (<math>54,779 &gt; 3,06</math>) dan nilai uji <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math> variabel stress kerja (<math>7.313 &gt; 1,976</math>) dan variabel konflik (<math>2.149 &gt; 1,976</math>). Dengan demikian stress kerja dan konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada pt. Central proteina prima, tbk medan.</p>

No	Nama dan Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Alat Analisis	Kesimpulan
3	<b>Muhammad irwan (2017)</b> Pengaruh stres dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kalla kakao industri di kota makasar.	Untuk mengetahui variabel stres (X1) dan Konflik Kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Kalla Kakao Industri di kota makasar.	1. Metode kuantitatif 2. Uji validitas dan reabilitas 3. Analisis regresi linier berganda dan korelasi berganda	Hasil penelitian ini secara simultan menunjukkan fhitung 49,770 > ftabel 3.09 yang berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh x1 terhadap y menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan, hal ini ditunjukkan nilai thitung lebih kecil dari ttabel, (-6,567 1,660).
4	<b>Ardy Afriansyah (2004)</b> Pengaruh Kompensasi dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Kantor PT. Pos Indonesia (PERSERO) Mail	Untuk mengetahui variabel Kompensasi (X1) dan Konflik Kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)	1. Uji validitas dan reabilitas 2. Uji asumsi klasik 3. Analisis regresi linier berganda 4. Uji hipotesis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan konflik

No	Nama dan Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Alat Analisis	Kesimpulan
	Processing Center semaang).	Pada PT. Pos Indonesia (PERSERO) Mail Processing Center Semarang		kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja dengan hasil persamaan regresi $Y=0,481 X1 -$ $0,290 X2.$

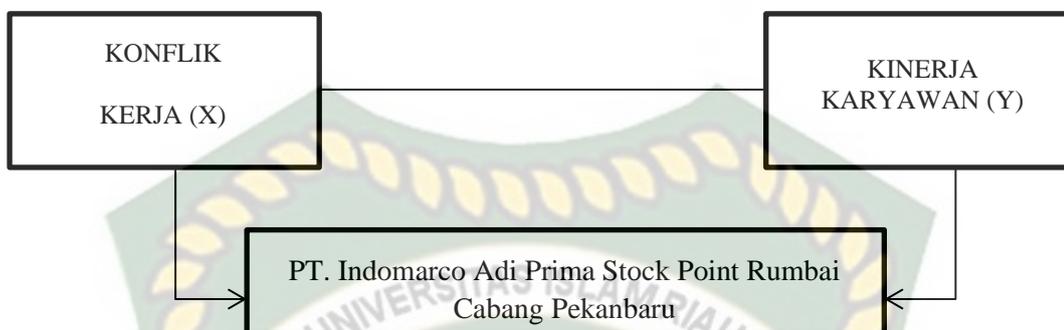
*Sumber : jurnal dan skripsi penelitian*

#### **2.4 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran digunakan untuk menunjukkan arah bagi suatu penelitian agar penelitian dapat berjalan pada lingkup yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Keberhasilan kinerja karyawan sebagai ujung tombak dari keberhasilan perusahaan itu sendiri. Keberhasilan kinerja karyawan tidak terlepas dari faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adanya konflik.

Mengingat bahwa konflik Kerja tidak dapat dihindari, maka approach yang baik untuk diterapkan para manajer adalah pendekatan mencoba memanfaatkan konflik sedemikian rupa, hingga ia tepat serta efektif sebagai bagian normal dari perilaku dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk mempromosi dan mencapai perubahan-perubahan yang dikehendaki. Kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**



*Sumber : jurnal dan Skripsi penelitian*

Variabel independen dalam penelitian ini adalah Konflik Kerja, sedangkan Kinerja Karyawan sebagai Variabel Dependen. Model ini ingin menunjukkan dan meneliti keterkaitan antara Konflik Kerja dan Kinerja Karyawan.

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban sementara terhadap masalah-masalah penelitian, yang kebenarannya masih harus diuji secara empiris (**Sumadi Suryabrata, 2008**). Mengacu pada latar belakang penelitian dan landasan teori, dan membatasi penelitian pada analisis Konflik dan Kinerja Karyawan pada Stock Point Rumbai PT Indomarco Adi Prima Cabang Pekanbaru, Maka hipotesis Penelitian :

1. Diduga Konflik Kerja Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru Berjalan Dengan Baik.
2. Diduga Kinerja Karyawan Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru Menghasilkan Kinerja Yang Baik.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru yang beralamatkan di Jalan Pramuka No 17 Pekanbaru.

#### 3.2 Operasional Variabel

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang diteliti yang terdiri variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dan variabel independen pada penelitian ini adalah konflik kerja. Berikut ini operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Konflik Kerja (X) : Konflik kerja adalah sebuah proses dimana satu pihak menganggap bahwa kepentingan ditentang atau secara negatif dipengaruhi oleh pihak lain (Silaban, 2012).	1. Faktor Personal	1. Sistem nilai individual. 2. Sikap Kerja. 3. Kemampuan intelektual	Ordinal
	2. Komunikasi Kerja	4. Kesalah pahaman. 5. Perbedaan persepsi. 6. Bahasa yang sulit dimengerti.	
	3. Struktur Organisasi	7. Tingkat tugas yang diberikan. 8. Ketidak sesuaian tujuan. 9. Tingkat ketergantungan aturan-aturan terlalu keras dan kaku. 10. Jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.	

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Kinerja Karyawan (Y) : Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang di capai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2017).	1. Aspek Kuantitas kerja	1. Proses kerja. 2. Meminimalisir jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan. 3. Pekerjaan dapat dilaksanakan secara teratur dan rapi	Ordinal
	2. Aspek Kualitas kerja	4. hasil aktivitas yang mendekati sempurna. 5. Kemampuan Karyawan dalam menganalisis data atau informasi. 6. Kualitas Kerja. 7. Mampu bekerja sama dengan tim	
	3. Ketepatan Waktu kerja	8. Masuk dan pulang tepat waktu 9. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu 10. Ketaatan terhadap aturan.	

### 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Objek Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru, Sebanyak 30 karyawan. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dari 30 karyawan yang ada pada perusahaan tidak keseluruhan karyawan yang bisa di jadikan sampel penelitian dikarenakan hal tertentu, sehingga sampel penelitian yang bisa diteliti hanya 28 karyawan. Teknik pengambilan sampel yaitu dengan menggunakan teknik *non probability* sampling, dengan Metode *Purposive*

*Sampling* yaitu penentuan sample didasarkan pada karakteristik atau ciri-ciri tertentu berdasarkan ciri atau sifat populasinya.

### 3.4 Jenis dan Sumber data

Adapun jenis pengumpulan data yang dilakukan penulis dalam penelitian ini ada dua yaitu sebagai berikut:

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden, yaitu karyawan tetap PT Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari dokumen-dokumen tertulis dengan mempelajari berbagai tulisan dari buku-buku, jurnal-jurnal dan internet yang berkaitan dan mendukung penelitian ini. Data yang dibutuhkan antara lain sejarah dan perkembangan perusahaan, absensi karyawan, jumlah karyawan dan lain sebagainya yang mendukung penelitian.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan :

- a. Angket (questionnaire), merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Metode ini dilakukan dengan menyebarkan lembar pertanyaan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian kepada responden yaitu pada karyawan tetap PT. Indomarco

Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru. Tujuan pembuatan kuesioner adalah untuk keabsahan (Validity) setinggi mungkin.

- b. Wawancara (interview), yaitu suatu metode pengumpulan data dimana penulis melakukan wawancara secara langsung dengan pihak yang berkaitan langsung dengan objek penelitian. Wawancara sering juga disebut dengan kuesioner lisan. Adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh data (Informasi) dari Responden. Dalam proses ini, hasil wawancara ditentukan oleh beberapa faktor yang berinteraksi dan memengaruhi arus penyampaian informasi.
- c. Dokumentasi, merupakan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data berupa data-data tertulis seperti surat kabar majalah naskah artikel dan sejenisnya, yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikirantentang fenomena yang masih aktual dan sesuai dengan masalah penelitian.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deksriptif, Statistik Deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara-cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Ukuran yang digunakan untuk mengukur variabel adalah skala Ordinal, dimana seorang responden dihadapkan pada beberapa pertanyaan kemudian

diminta memberikan jawaban. Selanjutnya jawaban responden diberi skor dengan menggunakan Skala Ordinal yaitu :

- a) Sangat setuju (SS) = 5
- b) Setuju (S) = 4
- c) Netral (N) = 3
- d) Tidak setuju (TS) = 2
- e) Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Skala ordinal merupakan skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian untuk membedakan data, sekaligus mengandung unsur pemeringkatan, drajat agtau tingkatan melalui penilaian tertentu. Kemudian hasilnya dikategorikan sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
**Kategori Penilaian Variabel Penelitian**

Range	Kategori
0 – 20	STS
21 – 40	TS
41 – 60	N
61 – 80	S
81 – 100	SS

Dalam penelitian Fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala ordinal maka variabel yang akan kan diukur, dijabarkan menjadi indikator variabel. kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Sebelum analisis data dilanjutkan, terlebih dahulu dilakukan pengujian dalam penelitian dengan berbagai langkah sebagai berikut :

## 1. Uji Validitas

Berkaitan dengan pengujian validitas instrument (Arikunto, 2013) dalam (Riduwan, 2009) menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kendala suatu alat ukur. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2012). Dari pengertian itu dapat disimpulkan bahwa valid itu mengukur apa yang hendak diukur (ketepatan). Sebelum instrument digunakan sebagai alat pengumpul data maka uji coba dilakukan terlebih dahulu kepada responden yang diambil secara acak. Adapun rumus yang digunakan adalah uji korelasi Product Moment, yang kemudian hasil  $r$  hitung dibandingkan dengan taraf signifikan 5% jika didapatkan  $r$  hitung maka butir instrument dikatakan valid. Akan tetapi jika harga  $r$  hitung maka dikatakan bahwa butir instrument tersebut tidak valid. Adapun perhitungan teknik analisa data tersebut, peneliti menggunakan bantuan instrument dengan software SPSS V.25.00.

## 2. Uji Reabilitas

Menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk dipergunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik (Arikunto, 2013). Pada penelitian ini untuk mencari realibilitas instrument menggunakan teknik Alpha dari Cronbach. Jika harga  $r$  alpha & tabel maka instrument dikatakan realibel dan sebaliknya jika harga  $r$  alpha & tabel maka dikatakan instrument tersebut tidak reliable.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1 Sejarah Perusahaan PT. Indomarco Adi Prima

PT Indomarco Adi Prima merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distributor dan importir consumer goods. Sejarah PT Indomarco Adi Prima dimulai pada tahun 1953. Pada tahun tersebut hanyalah berbentuk sebuah apotek. Dan baru pada tahun 1954, dengan nama PT Pebapan, bergerak dibidang distribusi barang. Pada mulanya PT. Pebapan mendistribusikan obat-obatan dan baru pada tahun 1970 juga mendistribusikan consumer goods. Pada tahun 1983, PT Indofood Sukses Makmur Tbk., membeli sebagian besar saham dari PT Pebapan, dan akhirnya pada tahun 1988 PT Pebapan mengkonsentrasikan pada distribusi consumer goods saja.

Pada tahun 1990, PT Pebapan berganti nama menjadi PT Indomarco Adi Prima. Di tahun 1990-an itu, PT Indomarco Adi Prima juga membawahi retail seperti Indogrosir, Indomaret, Superindo, Gelael, dan KFC. Dan pada tahun 1997, PT Indofood Sukses Makmur Tbk. memiliki 80% saham PT Indomarco Adi Prima. Akhirnya pada tanggal 2 Mei 2000, PT. Indomarco Adi Prima bergabung (diakuisisi) dengan PT Indofood Sukses Makmur, Tbk., menjadi salah satu divisinya yaitu divisi distribusi.

Tapi ada bagian dari PT. Indomarco Adi Prima yang memisahkan diri dan berganti nama menjadi PT. Indomarco Prismatama, yang lebih mengkhususkan diri pada bidang retail Grup Usaha Produk Makanan Bermerek, yang terdiri dari 4 (empat) segmen usaha utama yaitu:

Mi Instan, Makanan Ringan, Nutrisi dan Makanan Khusus, dan Penyedap Makanan.

1. Grup Usaha Bogasari sebagai 1 (satu) segmen usaha.
2. Grup Usaha Minyak Goreng & Lemak Nabati yang terdiri dari 3 (tiga) segmen usaha yaitu: Minyak Goreng & Margarin, Komoditas, dan Perkebunan.
3. Grup Usaha Distribusi sebagai 1 (satu) segmen usaha.

PT Indomarco Adi Prima memiliki perbedaan dengan distributor lainnya, karena walaupun sama-sama sebagai jaringan distribusi PT Indofood Sukses Makmur tapi perusahaan-perusahaan tersebut hanya bersifat distributor lokal (hanya untuk regional / wilayah tertentu saja) sedangkan PT Indomarco Adi Prima merupakan jaringan distribusi nasional. PT Indomarco Adi Prima merupakan salah satu distributor yang mempunyai jaringan distribusi yang paling ekstensif di Indonesia. Selain mendistribusikan produk, PT Indomarco Adi Prima juga menjalankan bisnis di bidang logistik sebagai 3PL (3rd Party Logistics) bagi grup maupun non grup.

Sejak diterapkan proyek Stock Point di tahun 2005, total Stock Point meningkat empat kali lipat, sistem pasokan & pengiriman menjadi efisien, sehingga memperluas dan memperdalam penetrasi pasar. Stock Point berada pada radius tertentu di lokasi yang padat dengan outlet ritel dan dekat pasar tradisional. PT Indomarco Adi Prima mencatat penjualan pihak ketiga (non grup) sebesar Rp 3,13 triliun di tahun 2006, meningkat 32,3% dari tahun 2005 dan memberikan kontribusi 14% terhadap penjualan bersih konsolidasi PT Indofood Sukses

Makmur. Peningkatan ini terjadi karena kenaikan volume produk yang didistribusikan melalui Stock Point dan pendekatan proaktif yang dilakukan oleh personil grup distribusi dengan meningkatkan kunjungan ke outlet-outlet ritel.

Koordinasi dengan para prinsipal diperkuat melalui aktifitas promosi bersama seperti bundling sales dan kegiatan promosi setempat lainnya. Informasi mengenai persaingan dan hal-hal yang berkaitan dengan produk, dilaporkan kepada prinsipal secara tepat waktu, sehingga memungkinkan mereka menanggapi dengan cepat.

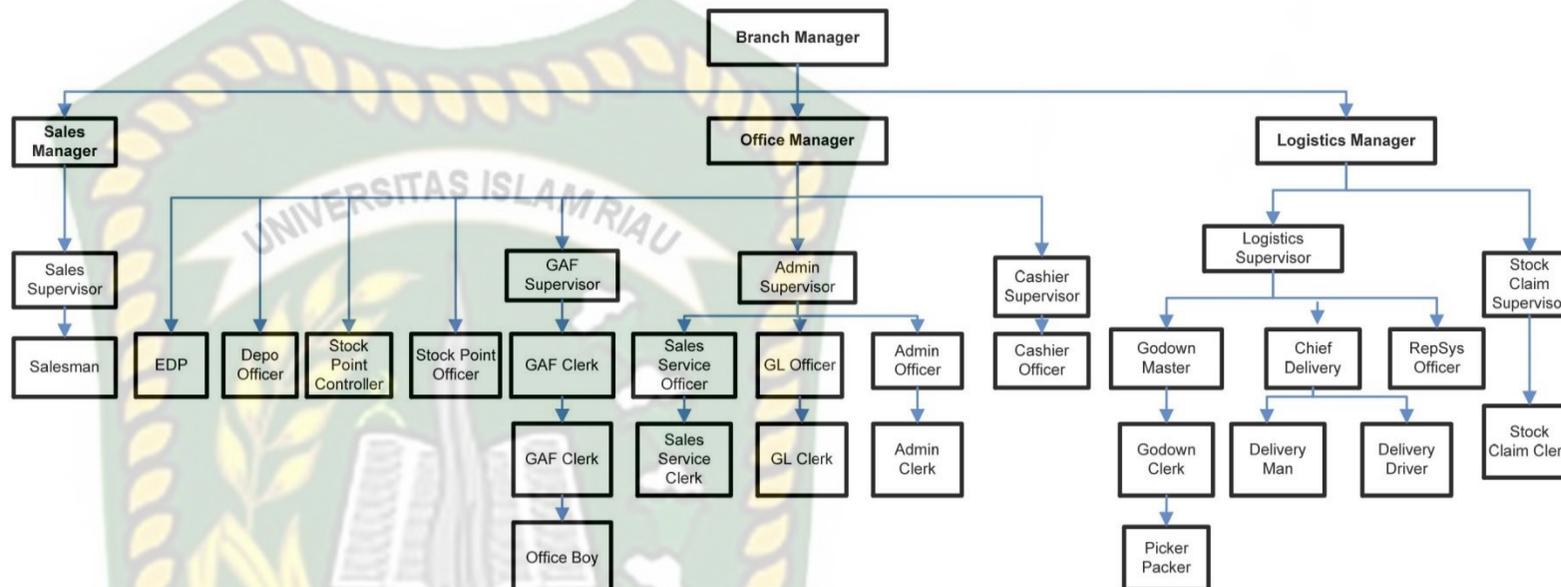
#### **4.2 Struktur Organisasi Perusahaan**

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa.

Pada dasarnya struktur organisasi manajemen yang ada di seluruh Cabang PT Indomarco Adi Prima mempunyai pola yang sama yaitu dikepalai oleh seorang Branch Manager dan dibantu oleh 3 manajer bagian yaitu Sales Manager, Office Manager, dan Logistics Manager.

Gambar 4.1

## Struktur Organisasi PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru



Keterangan :

Berikut tentang pembagian tugas dan uraian :

1. Branch Manager (Manajer Cabang)

Merupakan seorang atasan yang secara langsung menjadi pengelola dan penanggung jawab atas pelaksanaan tugas-tugas dari bawahannya sesuai dengan pembagian tugas yang telah diberikan kepada masing-masing bagian. PT. Indomarco Adi Prima mempunyai 1 orang yang bertugas sebagai Branch Manager di setiap Provinsi.

2. Office Manager (Manajer Kantor)

Office Manager bertugas untuk mengatur dan mengkoordinasi agar semua yang terjadi itu bisa efektif dan efisien. Office manager bertanggung jawab atas kinerja dari Stock Point Officer di masing-masing daerah. Biasanya office manager akan mengurus mulai dari pelaporan, target, delegasi dan mengevaluasi untuk nanti di serahkan pada Branch Manager PT. Indomarco Adi Prima.

3. Logistics Manager (Logistik Manajer)

Logistic Manager adalah orang yang mengurus sistem untuk mengawasi proses arus logistik dari mulai penyimpanan, pengantaran, yang strategis untuk dimanfaatkan secara maksimal. Tanggung jawab dari manajer logistik adalah tentu saja mengelola dan merencanakan sistem operasional agar tujuan dari PT. Indomarco Adi Prima yaitu semua masyarakat bisa menikmati produk-produk dari indofood bisa terpenuhi. Karakteristik nya sangat erat dengan divisi Pick Packer.

#### 4. Sales Manager (Manajer Penjualan)

Salaes Manager adalah orang yang bertugas mengatur dan memberikan perintah kepada para salesman atau para sales untuk mencapaikan target tertentu. PT. Indomarco Adi Prima Stock Point bagian rumbai dalam pelaksanaannya memiliki target penjualan yang sangat besar, oleh karena itu sales manager harus mampu mengatur para salesman untuk bekerja sebaik mungkin.

#### 5. Stock Point Officer (Kepala Stock Point/Gudang)

Stock point officer adalah mereka yang bertugas untuk mengatur pendistribusian di setiap kecamatan yang ada di suatu daerah. Untuk setiap stock point officer selalu berada pada pengawasan oleh *Stock Point Clerk Supervisor* untuk melakukan pengawasan. Stock point officer adalah orang yang bertanggung jawab atas semua aktifitas di stock point tersebut.

#### 6. Sales Supervisor (Pengawas Penjualan)

Sales supervisor adalah seseorang yang memimpin team salesman dalam suatu bisnis di sebuah perusahaan. Adapun tugas utama sales supervisor pada PT. Indomarco Adi Prima adalah mengkoordinir tim salesman agar meningkatkan penjualan barang di toko-toko yang sudah menjadi mitranya agar mencapai target perusahaan. Serta memonitoring aktivitas dari tim salesman.

#### 7. Salesman (Penjual)

Salaes merupakan divisi terpenting di sebuah perusahaan pendistribusian karena mereka lah orang yang melakukan aktivitas penjualan atau

penyedia barang dan jasa dengan memberikan kepemilikan suatu komoditas kepada pembeli untuk suatu harga tertentu. Pada PT. Indomarco para salesman akan ke toko-toko yang dimana toko-toko ini sudah bekerja sama dengan indomarco, lalu tugas para salesman ini adalah melakukan orderan ke toko apabila ada barang yang harus diisi oleh toko. Toko-toko ini sudah tersimpan data nya pada sebuah aplikasi yang di pakai PT. Indomarco yaitu MOLS (Mars Online Sistem). Para salesman bekerja atau mengunjungi toko berdasarkan RPS (Rencana Perjalanan Salaesman) tugas utama dari para salesman adalah melakukan orderan dan menagih hutang jatuh tempo.

8. Logistics supervisor (Pengawas Logistik)

Logistics supervisor pada dasarnya mengawasi pengiriman dan personil gudang. Namun sama hal nya dengan divisi Stock Point lainnya, setiap divisi mempunyai tugas dan tanggung jawab yaang sangat penting. Adapun tanggung jawab dari logistic supervisor adalah mengawasi pengangkutan produk dari satu toko ke toko lainnya. Dan logistik supervisor akan menerima kabaar terbaru dari driver delivery dan driver man, apabila barang sudah diterima toko atau dari ceklist. Selanjutnya logistik supervisor akan mengecek barang-barang yang ada digudang untuk pemenuhan ketersediaan barang.

9. Godown keeper ( Pekerja Gudang)

Godown keeper adalah karyawan yang bekerja pada divisi gudang yang bertugas untuk mengidentifikasi barang, penginputan barang ke pickpcker, pengecekan administrasi dengan Stock Point Officer.

10. Pick packer (Pengemas)

Pick packer adalah karyawan yang bertugas melakukan pengimputan barang yang sudah di cetak fraktur oleh stock point officer. Tanggung jawab utama dari pick packer adalah memastikan barang yang sudah di cetak fraktur sesuai dengan fraktur tersebut.

11. Stock Point Controller (Pengawas Gudang)

Stock point controller adalah divisi yang memastikan semua alur pengiriman dan pengawas untuk para Manager itu berjalan sesuai aturan, dan juga memastikan bahwa setiap stock point yang berada di semua kecamatan di suatu daerah memenuhi targetnya.

12. Driver Delivery (Supir Pengantar)

Adalah divisi yang bertugas mengantarkan barang sampe ketoko dengan tanpa adanya kerusakan sedikit pun, dan juga mengantar diver man untuk melakukan ceklist agar sesuai dengan target.

13. Driver man (Pembantu Supir)

Adalah divisi yang dimana bertanggung jawab barang yang sudah di pesan toko dapat diterima oleh konsumen. Dan juga membuat dan mengisi laporan ceklist apabila barang yang di pesan toko sesuai dengan input data dari para salesman dan juga pick packer.

#### 4.3 Visi dan Misi PT. Indomarco Adi Prima

PT. Indomarco Adi Prima mempunyai idealisme untuk menjadi perusahaan dengan jaringan terluas, maka untuk itu perusahaan ini mempunyai Visi dan Misi sebagai berikut :

##### 1. Visi Perusahaan

Menjadikan perusahaan PT. Indomarco Adi Prima sebagai perusahaan Distribusi nasional untuk barang konsumsi yang memiliki jaringan terluas dan terdalam.

##### 2. Misi Perusahaan

PT. Indomarco Adi Prima didirikan untuk memberikan customer pelayanan paling responsif dan dapat diandalkan dengan biaya yang kompetitif.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Karakteristik Responden

Pada bab ini akan dibahas analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang Analisis Konflik kerja dan Kinerja Karyawan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru. Hal ini dikarenakan karakteristik responden sangat penting dalam penelitian ini. Ketidaksamaan deskripsi dalam penelitian, maka dalam penelitian bisa menyebabkan hasil dari sebuah penelitian akan biasa atau tidak sesuai dengan diharapkan dari tujuan penelitian sebelumnya.

Seperti penelitian pada umumnya, penelitian ini juga memberikan gambaran mengenai karakteristik responden dari beberapa aspek yaitu pada karakteristik jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan masa kerja. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan terdapat keanekaragaman karakteristik responden. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru. Untuk melihat lebih dijelasnya mengenai karakteristik responden tersebut dapat dijelaskan pada tabel berikut dibawah ini :

##### 5.1.1 Jenis Kelamin

Jenis kelamin dalam suatu organisasi tentunya mempunyai pengaruh besar pada suatu organisasi, sedangkan tingkat keahlian dan skill merupakan penentu seseorang dapat melakukan suatu pekerjaan. Adapun jumlah dan komposisi responden berdasarkan jenis kelamin tergambar pada tabel berikut:

**Tabel 5.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-Laki	28	100 %
2	Perempuan	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.*

Berdasarkan tabel 5.1, diketahui bahwa dari 28 responden pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru responden yang berjenis kelamin Laki-laki berjumlah 28 orang atau 100%. Karyawan di dominasi pada divisi salesman, Driver Delivery dan juga Deliveryman. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru dominan Laki-laki.

### 5.1.2 Usia

Didalam sebuah organisasi usia menjadi faktor yang diperhitungkan karena hal ini bisa mempengaruhi kinerja seseorang dalam suatu organisasi tersebut. Biasanya semakin tua usia seorang karyawan maka semakin menurun pula kinerjanya. Berikut jumlah responden berdasarkan tingkat usia:

**Tabel 5.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Kelompok Usia	Frekuensi	Persentase(%)
1	20 s.d 29	2	7,15 %
2	30 s.d 39	22	78,58 %
3	40 s.d 49	4	14,29 %
4	>50	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.*

Berdasarkan tabel 5.2 diatas, diketahui bahwa dari 28 responden pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru responden yang berusia antara 20 s.d 29 tahun yaitu sebanyak 2 orang atau 7,15%, responden yang berusia antara 30 s.d 39 tahun yaitu sebanyak 22 orang atau 78.58%, karna didominasi dengan usia yang cukup matang, tidak heran pendistribusian di PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru berjalan dengan baik. responden yang berusia antara 40 s.d 49 tahun yaitu sebanyak 4 orang atau 14,29% dan responden yang berusia diatas 50 tahun tidak ada. Dengan demikian responden terbanyak di dominasi responden yang berusia 30 s.d 39 tahun.

### 5.1.3 Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan faktor penting dalam upaya meningkatkan kemampuan seseorang karyawan. Tingkat pendidikan yang dimaksud adalah jenjang pendidikan formal yang pernah ditempuh atau ditamatkan oleh responden Karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi pada umumnya akan lebih mudah memahami tugas dan pembelajaran yang diberikan. Berikut ini adalah jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan:

**Tabel 5.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase(%)
1	S1	18	64,29 %
2	DIPLOMA	3	10,72 %
3	SMA	7	25,00 %
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.3 diatas, diketahui bahwa dari 28 responden pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru responden dengan tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 18 orang atau 64,29%, selanjutnya

responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 3 orang atau 10,72%, dan responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 7 orang atau 25%, Dengan demikian secara garis besar dapat dilihat responden terbanyak merupakan responden dengan tingkat pendidikan Sarjana.

#### 5.1.4 Lama Bekerja

Lama bekerja merupakan suatu kurun waktu atau lamanya tenaga kerja itu bekerja di suatu tempat. Kurun waktu tersebut dimulai dari seseorang mulai bekerja menjadi karyawan disuatu perusahaan hingga jangka waktu tertentu. Karyawan yang bekerja dikategorikan dalam 5 komposisi yaitu < 1 Tahun, 1-5 Tahun, 6-10 Tahun, 10-15 Tahun, dan diatas 15 Tahun. Untuk lebih jelasnya disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase(%)
1	<5 Tahun	25	89,28 %
2	5 – 9 Tahun	3	10,72 %
3	10 – 14 Tahun	-	-
4	15 – 20 Tahun	-	-
5	≥ 20 Tahun	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel diatas dapat dilihat dari 28 responden yang memiliki masa kerja 1-5 atau >5 tahun adalah responden paling banyak yaitu sebanyak 25 karyawan dengan persentase 89,28%, sedangkan 5 – 9 tahun dengan persentase 10,72% berjumlah 3 kaaryawan. sehingga dapat disimpulkan bahwa lama bekerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru ini memiliki masa kerja 1-5 tahun, dengan ini berarti

mereka sudah cukup matang dalam menghadapi konflik yang terjadi dalam pekerjaan yang telah diberikan.

## 5.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Setelah data dikumpulkan terlebih dahulu diseleksi kelengkapannya untuk dianalisis. Setelah itu langkah selanjutnya melakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas data. Pengujian validitas dan reliabilitas data dilakukan secara keseluruhan pada seluruh jumlah item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian dengan menggunakan program *sofwer* SPSS 25 (*statistical and service solution*)

### 5.2.1 Hasil Uji Validitas Data

Berkaitan dengan pengujian validitas instrument, Sugiyono (2007:172) menjelaskan bahwa yang dimaksud validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kehandalan atau keaslian suatu alat ukur. Jika instrument diaktakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid, sehingga valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur.

Menurut Sugiyono (2007:179) perlu diketahui bahwa keputusan hasil perhitungan korelasi dapat dinyatakan dengan t-hitung dan r-tabel sebagai berikut: Jika  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$  maka dinyatakan valid. Sebaliknya, jika  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$  maka dinyatakan tidak valid.

Pengukuran validitas instrument menggunakan korelasi produk moment dengan tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha=0,05$ ) dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor totalnya. Uji Validitas yang ditentukan pada

penelitian ini berjumlah sebanyak 28 orang responden. Nilai r-tabel diperoleh dengan persamaan  $N-2 = 28-2 = 26 = 0,373$ .

Kemudian untuk mendapatkan nilai koefisien korelasi r-hitung dan item pernyataan (instrument) yang digunakan untuk variabel Konflik Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru, diperoleh hasil analisis program SPSS 25 dan nilai r-tabel yang disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.5**  
**Hasil Uji Validitas Konflik Kerja Dan Kinerja Karyawan**

Item Pertanyaan	Korelasi Product Moment (t-hitung)	Korelasi Tabel (r-tabel)	Keterangan
KE1	0,708	0,373	Valid
KE2	0,622	0,373	Valid
KE3	0,672	0,373	Valid
KE4	0,658	0,373	Valid
KE5	0,582	0,373	Valid
KE6	0,696	0,373	Valid
KE7	0,568	0,373	Valid
KE8	0,543	0,373	Valid
KE9	0,625	0,373	Valid
KE10	0,550	0,373	Valid
Item Pertanyaan	Korelasi Product Moment (t-hitung)	Korelasi Tabel (r-tabel)	Keterangan
KK1	0,608	0,373	Valid
KK2	0,506	0,373	Valid
KK3	0,644	0,373	Valid
KK4	0,622	0,373	Valid
KK5	0,586	0,373	Valid
KK6	0,660	0,373	Valid
KK7	0,552	0,373	Valid
KK8	0,619	0,373	Valid
KK9	0,506	0,373	Valid
KK10	0,509	0,373	Valid

Sumber: Data olahan penelitian, 2020.

Tabel 5.5 diatas menunjukkan bahwa butir pertanyaan pada variabel X mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari r tabel dengan tingkat  $\alpha = 0,05\%$  dengan 28 responden, maka nilai r hitung yang didapat dari pengolahan data SPSS versi 25. lebih besar dari r tabel 0,373. Dengan demikian berarti butiran-butiran pernyataan tentang variabel konflik kerja dan kinerja karyawan pada penelitian ini dinyatakan valid dan layak dianalisis.

### 5.2.2 Hasil Uji Realiabilitas Data

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari perubahan atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliable jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten bila atau stabil. Reliabilitas merupakan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula Alpha Cronbach's, dimana hasil pengujian dari uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas Tentang Konflik Kerja Dan Kinerja Karyawan**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Reliabilitas	Keterangan
1	Konflik Kerja	0,818	0,60	Reliabel
2	Kinerja Karyawan	0,773	0,60	Reliabel

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.6 diatas, dapat dilihat koefisien alpha untuk konflik kerja adalah sebesar 0,818 ( $>0,60$ ) dan untuk kinerja karyawan adalah sebesar 0,773 ( $>0,60$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrument penelitian ini reliabel, karena nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60. Berarti variabel yang digunakan sudah konsisten dan dapat dipercaya.

### **5.3 Analisis Deskriptif Variabel Konflik Kerja dan Kinerja Karyawan Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru**

#### **5.3.1 Analisis Konflik Kerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru**

Konflik kerja adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Menurut (Zainal dkk, 2014) Konflik juga dapat diartikan sebagai perilaku anggota organisasi yang dicurahkan untuk beroposisi terhadap anggota lain.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Konflik di perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok.

##### **5.3.1.1 Sistem Nilai Individual**

Nilai adalah sebuah konsep yang abstrak yang hanya bisa dipahami jika dikaitkan dengan benda, barang, orang atau hal-hal tertentu. Organisasi merupakan tempat bertemunya berbagai macam konsep nilai-nilai masyarakat, nilai insitusi, nilai organisasi dan nilai kerja. Sistem nilai individual pada pasalnya berperan sebagai menilai kinerja dari sistem konflik. Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai sistem nilai individual sebagai berikut :

**Tabel 5.7**  
**Tanggapan responden Tentang Sistem Nilai Individual**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	17	64,72 %
2	Setuju	7	25,00 %
3	Cukup Setuju	4	14,29 %
4	Kurang Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Dari tabel 5.7 diatas didapatkan hasil tanggapan responden tentang sistem nilai individual bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden dengan persentase 64,72%. Kemudian yang menyatakan setuju sebanyak 7 responden dengan persentase 25,00% dan sebanyak 4 responden dengan persentase 14,29% menjawab cukup setuju. Dari Dari hasil tanggapan responden diatas maka dapat dilihat bawah sebagian besar menjawab dengan pernyataan sangat setuju, ini berarti karyawan telah mengerti mengenai sistem nilai individual yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Namun tidak dipungkiri juga masih banyak karyawan yang belum mengerti sistem nilai yang telah diterapkan oleh perusahaan. Sistem nilai pada dasarnya merupakan sebagai pacuan karyawan agar para karyawan dapat bekerja dengan kompetitif dan professional. Berdasarkan hasil tanggapan maka dapat disimpulkan bahwa hasil tanggapan responden dalam kategori sangat sesuai.

### 5.3.1.2 Sikap Kerja

Untuk membangun sebuah organisasi menjadi yang maju dan besar maka diperlukan adanya sikap-sikap positif dari anggotanya. Sikap yang positif ini yang

menambah kualitas kerja anggota sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik. Berikut ini merupakan pemaparan hasil tanggapan responden mengenai sikap karyawan yang mematuhi perintah yaitu sebagai berikut:

**Tabel 5.8**  
**Tanggapan responden tentang Sikap Kerja**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	12	42,85 %
2	Setuju	11	39,29 %
3	Cukup Setuju	5	17,86 %
4	Kurang Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.

Berdasarkan pada tabel 5.8 diatas dapat dijelaskan bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 responden dengan persentase 42,85% artinya karyawan sangat setuju terhadap sikap karyawan yang mematuhi perintah dari atasan. Kemudian sebanyak 11 responden menjawab setuju dengan persentase 39,29% yang artinya responden setuju dengan sikap karyawan mematuhi perintah dari atasan. Selanjutnya sebanyak 5 responden dengan persentase 17,86% menjawab cukup yang artinya karyawan merasa cukup setuju dengan adanya sikap kerja yang diarahkan oleh atasan hal ini dikarenakan mungkin saja sikap kerja yang diarahkan begitu keras sehingga karyawan kurang suka terhadap kekerasan. Hasil analisis jawaban responden sikap karyawan terhadap pimpinan ataupun dengan orang dimana karyawan tersebut bekerja. Sikap kerja pada dasarnya adalah mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan oleh karyawannya. Dengan kata lain, sikap kerja ini mengacu bagaimana

karyawan dapat mempengaruhi objek yang ada disekitarnya seperti rekan kerja.

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa mengenai sikap karyawan yang mematuhi perintah dalam bekerja di PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru pada kategori setuju atau baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang mengatakan mereka bekerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru rata-rata karyawan mematuhi perintah dari atasan.

### 5.3.1.3 Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual dalam bekerja tentunya akan menjadi sebuah kebanggaan tersendiri untuk karyawan terlebih untuk perusahaan. Intelektual merupakan kapasitas individu untuk melakukan beragam tugas dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah diberikan. Berikut ini merupakan pemaparan tanggapan responden mengenai kemampuan intelektual karyawan sesuai dengan bidang pekerjaan dapat dilihat dibawah ini:

**Tabel 5.9**  
**Tanggapan responden Tentang Kemampuan Intelektual**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Sesuai	8	28,57 %
2	Sesuai	12	42,86 %
3	Cukup Sesuai	8	28,57 %
4	Kurang Sesuai	-	-
5	Sangat Tidak Sesuai	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.*

Berdasarkan tabel 5.9 diatas dapat dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai adanya kemampuan intelektual bahwa sebanyak 8 responden

menyatakan sangat sesuai dengan persentase 28,57% yang artinya kemampuan karyawan sangat sesuai dengan bidang pekerjaan. Selanjutnya sebanyak 12 responden menjawab sesuai dengan persentase 42,86% artinya mereka setuju dengan kemampuan intelektual yang dimiliki telah sesuai dengan pekerjaan. Selanjutnya sebanyak 8 responden menjawab cukup sesuai dengan persentase 28,57%. Menurut hasil analisis kemampuan ada pada karyawan sudahlah pada kategori sesuai atau baik, ini dikarenakan mereka dibekali pengetahuan yang lebih dimasa mereka mengikuti pendidikan dan latihan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru. Orang yang memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi maka akan sangat mempengaruhi pekerjaan yang dilakukannya. Salah satunya dalam sebuah perusahaan adalah pemecahan masalah dalam bekerja. Dari tabel diatas maka dapat disimpulkan kemampuan intelektual para karyawan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru sudah termasuk dalam kategori baik. Para karyawan sadar karena bekerja dalam bidang pendistribusian haruslah memiliki kemampuan intelektual yang baik.

#### **5.3.1.4 Kesalahpahaman**

Konflik sering kali terjadi di tempat kerja dikarenakan antar karyawan tidak dapat memahami maksud antar karyawan, kesalahpahaman ini biasanya terjadi adanya komunikasi yang buruk antar karyawan. Hubungan antara diri sendiri dan orang lain tidak terpisah dari adanya komunikasi. Komunikasi yang buruk tentunya akan sangat mempengaruhi hasil kinerja karyawan. Berikut ini merupakan hasil tanggapan responden mengenai kesalahpahaman antar karyawan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.10**  
**Tanggapan responden tentang Kesalahpahaman**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Sering	6	21,43 %
2	Sering	12	42,85 %
3	Cukup Sering	10	35,72 %
4	Tidak Sering	-	-
5	Sangat Tidak Sering	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.*

Berdasarkan tabel 5.10 diatas dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai kesalahpahaman karyawan dalam bekerja bahwa sebanyak 6 responden menjawab sangat sering dengan persentase 21,43% artinya mereka sangat sering jika karyawan mengalami kesalahpahaman dalam bekerja. Kemudian sebanyak 12 responden menjawab sering dengan persentase 42,85%, Selanjutnya sebanyak 10 responden dengan persentase 35,72% menjawab cukup sering. artinya karyawan tersebut jika mengetahui kesalahpahaman yang telah terjadi didalam perusahaan mereka dapat saja acuh dalam menyikapi permasalahan dalam pekerjaan. Sebagai makhluk Tuhan, tentunya pasti manusia tidak akan terlepas dari adanya kesalahpahaman dalam bekerja, entah itu dalam segi komunikasi maupun dalam perbedaan kepribadian.

Berdasarkan analisis diatas mengenai karyawan mengalami kesalahpahaman dalam bekerja pada kategori sering atau baik. Hal ini dikarenakan mereka sangat menghargai jika adanya permasalahan yang terjadi didalam perusahaan. Sebagai seorang karyawan yang baik tentunya akan

menunjang tinggi adanya kerja sama tim agar pekerjaan akan terasa lebih ringan jika dilakukan bersama.

### 5.3.1.5 Perbedaan Persepsi

Persepsi atau pandangan merupakan suatu pandangan suatu karyawan dalam menyikap sebuah permasalahan yang terjadi dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki persepsi yang berbeda tentunya akan menimbulkan adanya konflik dalam bekerja. Berikut ini merupakan hasil jawaban responden mengenai perbedaan persepsi dalam bekerja yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.11**  
**Tanggapan responden tentang Perbedaan Persepsi**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	12	42,85 %
2	Setuju	11	39,29 %
3	Cukup Setuju	5	17,86 %
4	Kurang Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.11 diatas dapat dijelaskan hasil tanggapan responden perbedaan pendapat bahwa sebanyak 12 responden dengan persentase 42,85% menjawab sangat setuju, artinya mereka sangat setuju akan perbedaan pendapat dalam bekerja. Kemudian sebanyak 11 responden dengan persentase 39,29% menjawab setuju. Selanjutnya sebanyak 5 responden dengan persentase 17,86% menjawab cukup. Dari hasil analisis penulis, indikator perbedaan pendapat pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru pada kategori sangat setuju atau sangat baik, artinya para karyawan paham atas pendapat dari

karyawan tersebut dan jika karyawan tidak mengetahui adanya perbedaan pendapat antar karyawan maka akan timbul adanya konflik dalam bekerja dan akan menurunkan hasil kinerja karyawan.

### 5.3.1.6 Bahasa Yang Sulit Dimengerti

Bahasa yang baik adalah bahasa yang sesuai dengan situasi. Sebagai alat komunikasi, bahasa harus dapat efektif menyampaikan maksud kepada lawan bicara. Jika menggunakan bahasa yang bertele-tele dan tidak dimengerti orang lain maka sama saja menyepelkan lawan bicara. Berikut ini merupakan hasil tanggapan responden mengenai karyawan menggunakan bahasa yang sulit dimengerti yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.12**  
**Tanggapan responden tentang Bahasa Yang Sulit Dimengerti**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	25,00 %
2	Setuju	10	35,72 %
3	Cukup Setuju	8	28,57 %
4	Tidak Setuju	3	10,71 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.12 diatas dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai bahasa yang sulit dimengerti bahwa sebanyak 7 responden dengan persentase 25,00% menjawab sangat setuju, Selanjutnya sebanyak 10 responden dengan persentase 35,72% menjawab setuju, Kemudian sebanyak 8 responden dengan persentase 28,57% menjawab cukup dan, Selanjutnya sebanyak 3 responden dengan persentase 10,71% menjawab tidak setuju, Berdasarkan hasil

tanggapan responden diatas bahwa jawaban responden pada indikator ini pada kategori setuju atau baik. Dari analisis penulis para karyawan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabanag Pekanbaru. tentunya sudah mengetahui dan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti, karyawan tentunya tidak menggunakan bahasa daerah asal dimana karyawan itu berasal. Namun, sayangnya masih ada beberapa karyawan yang belum sepenuhnya menggunakan bahasa yang mudah dimengerti oleh lawan bicaranya, ini berarti karyawan tersebut bisa saja menganggap lawan bicaranya merupakan teman dekat ataupun sanak saudaranya sehingga mereka menggunakan bahasa asal daerahnya, namun adanya baiknya jika menggunakan bahasa asal diluar mereka bekerja. Hal ini dapat saja orang lain dapat menilai jika karyawan itu tidak profesional dalam bekerja.

### 5.3.1.7 Tingkat Tugas Yang Diberikan

Tugas atau beban yang telalu banyak dalam bekerja tentunya akan sangat mempengaruhi hasil kinerja para karyawan dan tugas biasanya ditentukan dengan jangka waktu tertentu. Karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas yang telah diberikan tepat dengan waktunya. Berikut ini merupakan hasil tanggapan responden mengenai tingkat tugas yang diberikan kepada karyawan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.13**  
**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Tugas Yang Diberikan**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Sesuai	11	39,28 %
2	Sesuai	12	42,86 %
3	Cukup Sesuai	4	14,28 %

4	Tidak Sesuai	1	3,58 %
5	Sangat Tidak Sesuai	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.13 di atas dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai tingkat tugas yang diberikan bahwa sebanyak 11 responden dengan persentase 39,28% menjawab sangat sesuai, artinya karyawan merasa letih dalam bekerja karena tingkat tugas yang diberikan. Kemudian sebanyak 12 responden dengan persentase 42,86% menjawab sesuai. Kemudian 4 responden menjawab cukup sesuai dengan persentase 14,28% dan sebanyak 1 responden tidak sesuai dengan persentase 3,58%. Berdasarkan hasil pemaparan tabel tersebut karyawan telah menjawab dengan kategori sesuai atau baik. Dari hasil analisis tabel di atas maka dapat dilihat para karyawan telah memiliki strategi jika atasan memberikan tugas diluar jam kerjanya. Para karyawan tentunya harus siap sedia dan kapanpun mereka bekerja.

#### 5.3.1.8 Ketidak Sesuaian Tujuan

Ketidaksesuaian tujuan dalam bekerja tentunya akan menjadi permasalahan dalam hal pekerjaan. Ketidaksesuaian dalam bekerja biasanya terjadi antara arahan pimpinan yang tidak jelas dan beretele-tele. Berikut ini merupakan hasil tanggapan mengenai ketidaksesuaian tujuan yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.14**  
**Tanggapan Responden Tentang Ketidak Sesuaian Tujuan**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	13	46,43 %
2	Setuju	12	42,86 %
3	Cukup Setuju	3	10,72 %
4	Kurang Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.*

Berdasarkan tabel 5.14 diatas dapat dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai ketidaksesuaian tujuan bahwa sebanyak 13 repsonden dengan persentase 46,43% menjawab sangat setuju, Selanjutnya sebanyak 12 responden dengan persentase 42,86% menjawab setuju, Kemudian sebanyak 3 responden dengan persentase 10,72% menjawab cukup. Dengan demikian dapat disimpulkan tanggapan responden mengenai ketidaksesuaian tujuan dengan tugas yang diberikan dalam bekerja pada kategori setuju atau baik. Berdasarkan hasil tanggapan tersebut maka dapat dianalisis bahwa tanggapan responden telah menunjukkan adanya keseimbangan dalam tujuan yang telah diberikan oleh atasan. Tujuan yang tidak sesuai dengan pihak karyawan tentunya akan sangat mempengaruhi hasil dari kinerja karyawan. Karyawan pasti akan merasa sungkan dalam bekerja dikarenakan ketidaksesuaian tujuan dari pihak atasan dan bahkan akan terjadinya penurunan hasil kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabanag Pekanbaru.

### 5.3.1.9 Tingkat Ketergantungan Aturan-Aturan Terlalu Mengikat Dan Kaku

Aturan perusahaan tentunya sudah ditentukan oleh perusahaan. Aturanaturan yang berlaku tentunya sudah menjadi kesepakatan bersama antara karyawan perusahaan. Jika karyawan melanggar aturan yang telah ditentukan maka karyawan akan mendapatkan sanksi terhadap apa yang telah diperbuat. Berikut ini merupakan hasil tanggapan mengenai tingkat ketergantungan aturan-aturan terlalu keras dan kaku yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.15**  
**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Ketergantungan Aturan-Aturan Terlalu Mengikat Dan Kaku**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Kaku	7	25,00 %
2	Kaku	18	64,29 %
3	Cukup Kaku	3	10,72 %
4	Tidak Kaku	-	-
5	Sangat Tidak Kaku	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.15 dapat dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketergantungan bahwa sebanyak 7 responden dengan persentase 25,00% menjawab sangat kaku, artinya mereka tingkat ketergantungan aturan-aturan terlalu keras dan kaku yang diterapkan perusahaan. Selanjutnya sebanyak 18 responden dengan persentase 64,29% menjawab kaku, Kemudian sebanyak 3 responden dengan persentase 10,72% menjawab cukup kaku. Dengan akan adanya aturan yang keras dan kaku pada karyawan. Dari analisis tanggapan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori kaku atau baik, dengan tingkat ketergantungan aturan-aturan terlalu keras dan kaku yang

diterapkan diperusahaan. Perlu diketahui PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pendistribusian, memberikan pelayanan kepada toko yang menjadi mitra untuk pemenuhan kebutuhannya.

#### 5.3.1.10 Jumlah Siklus Aktivitas Yang Diselesaikan

Jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan merupakan aturan-aturan yang berlaku yang menjadi kesepakatan bersama jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit yang diselesaikan secara kuantitas. Berikut ini merupakan hasil tanggapan mengenai Jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.16**  
**Tanggapan Responden Tentang Jumlah Siklus Aktivitas Yang Diselesaikan**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Sesuai	12	42,86 %
2	Sesuai	10	35,72 %
3	Cukup Sesuai	3	10,72 %
4	Tidak Sesuai	3	10,72 %
5	Sangat Tidak Sesuai	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.16 diatas dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan bahwa sebanyak 12 responden dengan persentasi 42,86% menjawab sangat sesuai, artinya karyawan merasa siklus aktivitas yang diselesaikan sesuai dengan target dari perusahaan. Kemudian sebanyak 10 reponden dengan persentase 35,72% menjawab sesuai. Kemudian 3 responden menjawab cukup sesuai dengan persentase 10,72% dan sebanyak 3

responden menjawab tidak sesuai dengan persentase 10,72%. Berdasarkan hasil pemaparan tabel tersebut karyawan telah menjawab dengan kategori sangat sesuai atau sangat baik. Dari hasil analisis tabel diatas maka dapat dilihat para karyawan telah memiliki strategi jika harus menyelesaikan siklus aktivitas. Para karyawan tentunya harus siap sedia dan kapanpun mereka bekerja.

#### 5.4 Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Konflik Kerja

**Tabel 5.17**  
**Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Variabel Konflik Kerja**

No	Indikator	Frekuensi jawaban responden tentang pernyataan variabel konflik kerja (X)					Jumlah
		5	4	3	2	1	
1	Sistem Nilai Individual	17	7	4	-	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>85</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>125</b>
2	Sikap Karyawan	12	11	5	-	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>60</b>	<b>44</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>119</b>
3	Kemampuan Intelektual	8	12	8	-	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>40</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>112</b>
4	Kesalah Pahaman	6	12	10	-	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>30</b>	<b>48</b>	<b>30</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>108</b>
5	Perbedaan Persepsi	12	11	5	-	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>60</b>	<b>44</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>119</b>
6	Bahasa yang Sulit dimengerti	7	10	8	3	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>35</b>	<b>40</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>105</b>
7	Tingkat tugas yang diberikan	11	12	4	1	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>55</b>	<b>48</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>117</b>
8	Ketidaksesuaian Tujuan	13	12	3	-	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>65</b>	<b>48</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>122</b>
9	Tingkat Ketergantungan	7	18	3	-	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>35</b>	<b>72</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>116</b>
10	Jumlah Siklus Aktivitas yang diselesaikan	12	10	3	3	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>60</b>	<b>40</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>115</b>
	<b>Total Bobot Skor</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.158</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.17 diatas mengenai rekapitulasi variabel konflik kerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru. Dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1.158. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Skor Maksimal} &= \text{Item} \times \text{Nilai Tertinggi} \times \text{Responden} \\ &= 10 \times 5 \times 28 = 1.400 \\ \text{Skor minimal} &= \text{Item} \times \text{Nilai Terendah} \times \text{Responden} \\ &= 10 \times 1 \times 28 = 280 \end{aligned}$$

Untuk Mencari Interval Koefisiennya adalah :

$$\frac{\text{Skor maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor}} = \frac{1.400 - 280}{5} = 224$$

Untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variabel konflik kerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini :

Sangat Baik	: 1.177 – 1.400
<b>Baik</b>	<b>: 953 – 1.176</b>
Ragu-Ragu	: 729 – 952
Tidak Baik	: 505 – 728
Sangat Tidak Baik	: 280 – 504

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden yang dapat dilihat pada dimensi Konflik Kerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru. Kriteria penilaian dalam dimensi Konflik Kerja berada pada kategori baik dengan nilai 1.158 berada diantara 953 – 1.176. Hal ini menunjukkan bahwa konflik kerja yang dihasilkan telah baik yang dikarenakan jarang terjadinya

konflik kerja dalam menyelesaikan pekerjaan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru. Karyawan yang bekerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru sudah terlatih dengan baik sehingga kemunculan konflik dalam bekerja jarang terjadi pada diri karyawan dan indikator-indikator yang digunakan pada penelitian ini telah mewakili atas pernyataan yang dikemukakan oleh para karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Cabang Pekanbaru.

#### **5.4 Analisis Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru**

Kelangsungan hidup suatu perusahaan atau organisasi salah satunya tergantung pada kinerja kayawannya dalam melaksanakan pekerjaan karena karyawan merupakan unsur sebuah organisasi terpenting. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan maksimal merupakan buah dari kinerja tim atau individu yang baik. Begitu pula sebaliknya, kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah dirumuskan yang merupakan akibat dari kinerja tim atau individu yang tidak efisien. Kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian yang harus dipenuhi, sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik.

### 5.5.1 Proses Kerja

Proses kerja merupakan langkah awal seorang karyawan melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan atau organisasi, karyawan harus memahami setiap proses kerja di suatu organisasi tersebut agar langkah berikutnya dapat dipahami. Namun proses kerja yang dilakukan tidak sepenuhnya maksimal dikarenakan ada faktor-faktor yang membuat karyawan tidak melakukan pekerjaan dengan maksimal. Berikut ini merupakan hasil tanggapan mengenai proses kerja karyawan yang tepat waktu yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.18**  
**Tanggapan Responden Tentang Proses Kerja**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	17	60,72 %
2	Setuju	5	17,86 %
3	Cukup Setuju	3	10,72 %
4	Tidak Setuju	3	10,72 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan pada tabel 5.18 diatas dapat dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai proses kerja sebanyak 17 reponden dengan persentase 60,72% menjawab sangat setuju yang artinya karyawan kerja telah mengerti akan proses kerja yang dianggap telah lancar, Kemudian sebanyak 5 responden dengan persentase 17,86% menjawab setuju yang artinya karyawan telah menikmati proses kerja yang fleksibel dan telah sejalan dengan pada prinsip karyawan tersebut dan kemudian sebanyak 3 responden dengan persentase 10,72% enjawab cukup setuju yang artinya karyawan memahami proses kerjanya, kemudian

sebanyak 3 responden dengan persentase 10,72% menjawab tidak setuju yang artinya karyawan kurang mengerti akan proses kerja yang telah diberikan oleh atasan. Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa tanggapan responden dalam kategori sangat setuju. Hal ini disebabkan karena karyawan telah merasakan proses kerja yang sedemikian rupa, bekerja secara kondusif dan fleksibel dalam bekerja sehingga karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja dan dapat meningkatkan hasil kinerja yang baik.

### 5.5.2 Meminimalisir Jumlah Kesalahan Dalam Menjalanlan Pekerjaan

Kesalahan dalam bekerja akan sangat mempengaruhi hasil kinerja dari seorang karyawan. Masalah timbul jika kesalahan menyangkut dengan pekerjaan kita di tempat kerja. Kita tahu pasti bahwa melakukan kesalahan ditempat kerja berarti bahwa kita membawa dampak buruk bagi perusahaan. Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai jumlah kesalahan dalam bekerja sebagai berikut :

**Tabel 5. 19**  
**Tanggapan Responden Tentang Jumlah Kesalahan Dalam Menjalankan Pekerjaan**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	15	53,58 %
2	Setuju	10	35,72 %
3	Cukup Setuju	3	10,72 %
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Peneelitian, 2020.

Berdasarkan pada tabel 5.19 diatas dapat dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai jumlah kesalahan dalam bekerja bahwa sebanyak 15 responden dengan persentase 53,58% menjawab sangat setuju, artinya karyawan sangat setuju bahwa harus meminimalisir kesalahan dalam bekerja, kemudian sebanyak 10 responden dengan persentase 35,72% menjawab setuju, sedangkan sebanyak 3 responden dengan persentase 10,72% menjawab cukup setuju, hal ini disebabkan karena mungkin saja karyawan tersebut kurang bisa dalam menghadapi masalah sehingga timbul kesalahan-kesalahan pada dirinya. Berdasarkan hasil tanggapan diatas maka dapat disimpulkan bahwa hasil tanggapan responden dalam kategori sangat setuju atau sangat baik. Hal ini dikarenakan para karyawan telah mengerti akan kebijakankebijakan yang telah dibuat. Kesalahan seorang karyawan akan dapat diminimalisir jika karyawan tersebut ketika bekerja selalu berhati-hati dan tidak tergesa-gesa

### **5.5.3 Pekerja Dapat Dilakukan Secara Teratur Dan Rapi**

Keteraturan dalam menjalankan sebuah pekerjaan sangatlah menjadi pedoman penting di setiap perusahaan. Karna terwujudnya keteraturan rapi nya suatu pekerjaan pastinya sangat membantu para karyawan dan pekerja bekerja dengan baik dan bisa mengikuti alur aktivitas perusahaan secara baik juga. Namun ada kala nya beberapa karyawan pasti melakukan job desk nya berantakan. Yang pastinya akan membawa dampak buruk bagi perusahaan. Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pekerjaan dapat dilakukan secara teratur dan rapi sebagai berikut :

**Tabel 5.20**  
**Tanggapan Responden Tentang Pekerjaan Dapat Dilakukan Secara Teratur Dan Rapi**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Sesuai	7	25,00 %
2	Sesuai	11	39,29 %
3	Cukup Sesuai	7	25,00 %
4	Tidak Sesuai	3	10,72 %
5	Sangat Tidak Sesuai	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.*

Berdasarkan pada tabel 5.20 diatas dapat dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai pekerjaan dapat dilakukan secara teratur dan rapi sebanyak 7 responden dengan persentase 25,00% menjawab sangat sesuai, artinya karyawan sudah dan sesuai melakukan pekerjaannya dengan teratur dan rapi sesuai aturan dari perusahaan, kemudian sebanyak 11 responden dengan persentase 39,29% menjawab sesuai, kemudian sebanyak 7 responden dengan persentase 25,00% menjawab cukup sesuai, sedangkan 3 responden dengan persentase 10,72% menjawab tidak sesuai, hal ini terjadi karena 3 responden tersebut bekerja dengan ketidak hati-hatian yang menyebabkan aturan yang seharusnya dikerjakan malah berbeda, sehingga malah menimbulkan kesalahan selanjutnya dan juga keraguan dari karyawan lain. Berdasarkan hasil tanggapan diatas maka dapat disimpulkan bahwa hasil tanggapan responden dalam kategori sesuai atau baik. Hal ini dikarenakan para karyawan sedikit lalai dalam kebijakan-kebijakan yang telah dibuat. Namun bisa diselesaikan jika kesalahan yang terjadi tidak terlalu fatal.

#### 5.5.4 Hasil Aktivitas Yang Mendekati Sempurna

Perusahaan sangat menginginkan hasil yang sempurna termasuk PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru, karena pemanfaatan sumber daya yang baik itu sangat bagus seperti tenaga, uang, teknologi, bahan baku, waktu dimaksimalkan dengan baik. Dimaksud untuk menaikkan keefektifan dari perusahaan. Berikut ini tanggapan responden mengenai hasil kerja yang sempurna :

**Tabel 5.21**  
**Tanggapan Responden Tentang Hasil Kerja Yang Mendekati Sempurna**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	10	35,72 %
2	Setuju	14	50,00 %
3	Cukup Setuju	4	14,29 %
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan pada tabel 5.21 di atas dapat dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai hasil kerja yang mendekati sempurna bahwa sebanyak 10 responden dengan persentase 35,72% menjawab sangat setuju, artinya karyawan sangat setuju bahwa karyawan dalam melakukan pekerjaan harus sempurna agar mendapatkan hasil yang bagus, kemudian sebanyak 14 responden dengan persentase 50,00% menjawab setuju, artinya karyawan setuju jika perusahaan menginginkan hasil yang sempurna karena pastinya karyawan akan mendapatkan keuntungan dari perusahaan. Sedangkan sebanyak 4 responden dengan persentase 14,29% menjawab cukup setuju, hal ini terjadi dikarenakan hal yang tidak bisa diinginkan kadang tidak tercapai karena satu dan lain hal, perusahaan bisa saja

kadang down dan bisa saja naik. Semua tergantung dari karyawan nya. Apabila perusahaan menginginkan hasil yang sempurna maka perusahaan harus melakukan banyak kebijakan agar karyawan terus semangat dan yang paling penting adalah mengurangi konflik sebaik mungkin, apabila itu bisa diterapkan maka hasil yang sempurna pada sebuah perusahaan akan tercapai.

### 5.5.5 Kemampuan Karyawan Dalam Menganalisis Data Atau Informasi

Kemampuan analisis termasuk dalam kemampuan kognitif yang sangat penting. Kemampuan analisis yang baik maka akan menjadi salah satu faktor penentu dalam kesuksesan karier dimasa yang akan datang. Kemampuan analisis sangan penting dikarenakan untuk mengumpulkan informasi serta untuk memecahkan suatu masalah. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai kemampuan menganalisis data atau informasi pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.22**  
**Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Karyawan Dalam Menganalisis Data Atau Informasi**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	17	60,72 %
2	Baik	11	39,29 %
3	Cukup Baik	-	-
4	Tidak Baik	-	-
5	Sangat Tidak Baik	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.*

Berdasarkan tabel 5.22 hasil tanggapan responden mengenai kemampuan menganalisis data atau informasi karyawan dalam bekerja sebanyak 17 responden dengan persentase 60,72% menjawab sangat baik, dan sebanyak 11 responden

dengan persentase 39,29% menjawab baik. Dari pernyataan tersebut maka dapat dianalisis hasil tanggapan tersebut sudah menunjukkan adanya hasil yang baik terhadap karyawan yang mampu untuk menganalisis data dan informasi-informasi yang diberikan oleh atasan. Informasi ini sangat berarti bagi karyawan yang diakrenakan informasi yang valid akan menjadi patokan para karyawan serta dapat digunakan sebagai pengambilan keputusan. Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan tanggapan responden mengenai kemampuan menganalisis data atau informasi karyawan dalam bekerja pada kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan para karyawan telah dibekali ilmu yang dapat menunjang karyawan untuk mendapatkan hasil kinerja yang baik dan berkompeten. Kemampuan analisis sangan penting dikarenakan untuk mengumpulkan informasi serta untuk memecahkan suatu masalah

#### **5.5.6 Kualitas Kerja Yang Baik**

Karyawan yang memiliki intelektual quality (IQ) yang tinggi akan melakukan hal sebaik mungkin untuk hasil yang memuaskan. Kualitas kerja yang tinggi akan menghasilkan sesuatu yang baru PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru, sangat membutuhkan kualitas pekerjaan karyawannya karena suatu pekerjaan yang dapat dilakukan dengan tepat waktu dan pekerjaan yang diberikan diluar organisasi akan dilakukan dengan baik pula. Berikut ini merupakan hasil jawaban responden mengenai kualitas kerja yang baik dalam bekerja yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.23**  
**Tanggapan Responden Tentang kualitas kerja yang baik**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	5	17,86 %
2	Setuju	14	50,00 %
3	Cukup Setuju	8	28,58 %
4	Tidak Setuju	1	3,58 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.23 dapat dijelaskan bahwa sebanyak 5 responden dengan persentase 17,86% menjawab sangat setuju dan kemudian sebanyak 14 responden dengan persentase 50,00% menjawab setuju. Selanjutnya 8 responden dengan persentase 28,58% menjawab cukup setuju, dan 1 responden dengan persentase 3,58% menjawab tidak setuju, Dari hasil tanggapan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hasil pada kualitas pekerjaan karyawan yang menjawab setuju cukuplah banyak, seorang karyawan yang memiliki mutu yang rendah ini biasanya sering meninggalkan dan menganggap tidak penting suatu pekerjaan yang diberikan pimpinan. Hal ini dikarenakan kurangnya motivasi pada diri sendiri maupun dari atasan, oleh karena itu mereka tidak terlalu mementingkan mutu atau kualitas kerja yang telah dikerjakan.

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan tanggapan mengenai kualitas pekerjaan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru pada kategori setuju atau baik. Hal ini yang dikarenakan mereka kurang memperdulikan kualitas hasil kerja yang dikerjakan, namun demikian dari banyaknya responden menjawab setuju belum tentu kinerja mereka diatas standar

kinerja yang telah ada, namun demikian jawaban tersebut sudah dalam kategori setuju atau baik.

### 5.5.7 Mampu Bekerja Sama Dengan Tim

Ketika bekerja dalam tim, anda akan bekerja menuju tujuan yang sama secara bersamaan. Semua proses pekerjaan yang akan kerjakan pun akan menjadi lebih efisien karena akan bisa menyelesaikannya secara bersamaan sesuai dengan kemampuan masing-masing. Tidak hanya itu, bekerja dalam tim juga dapat memudahkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang menumpuk lebih cepat karena saling berbagi tanggung jawab dengan lainnya. Dari sudut pandang manajemen, meningkatkan kerja sama tim dalam lingkungan kerja juga akan membantu perusahaan atau departemen untuk mengambil pekerjaan tambahan dan akhirnya mendapatkan keuntungan atau bonus tanpa harus menambah karyawan lagi.

**Tabel 5.24**  
**Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Bekerja Sama Dengan Tim**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	25,00 %
2	Setuju	11	39,29 %
3	Cukup Setuju	5	17,86 %
4	Tidak Setuju	5	17,86 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

*Sumber : Data Olahan Penelitian, 2020.*

Berdasarkan tabel 5.24 diatas dipaparkan hasil tanggapan reponden mengenai Kemampuan bekerja sama dengan tim bahwa sebanyak 7 responden dengan persentase 25,00% menjawab sangat setuju, kemudian sebanyak 11 responden dengan persentase 39,29% menjawab setuju, artinya para karyawan

sangat menginginkan bekerja dalam tim untuk menghasilkan kinerja yang optimal pada perusahaan. sedangkan sebanyak 5 responden dengan persentase 17,86% menjawab cukup setuju, dan sebanyak 5 responden dengan presentase 17,86% menjawab tidak setuju. Berdasarkan penjelasan diatas mengenai kemampuan karyawan bekerja sama dengan tim maka dapat disimpulkan bahwa responden menjawab pada kategori setuju atau baik atas kemampuan karyawan bekerja sama dengan tim. Hal ini dikarenakan para karyawan telah merasakan adanya kinerja yang baik pada saat mereka melaksanakan pekerjaan bekerja sama dengan tim, maka karena itulah PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru membuat masing-masing divisi yang diisi dari beberapa karyawan dan diberikan jalur pendistribusian yang berbeda agar pekerjaan dapat cepat terselesaikan.

#### **5.5.8 Masuk Dan Pulang Tepat Waktu**

Jadwal yang menentu akan sangat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi tentunya akan profesional dalam bekerja. Tuntutan atasan akan menjadi sebuah acuan dalam hasil kinerja seorang karyawan. Perlu diketahui tidak semua karyawan masuk dan pulang tepat pada waktunya, karyawan yang memiliki loyalitas itu yang akan melakukan pulang telat agar tugas yang diberikan oleh atasan selesai pada hari itu juga. Adapun tanggapan responden mengenai masuk dan pulang tepat waktu adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.25**  
**Tanggapan Responden Tentang Masuk Dan Pulang Tepat Waktu**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	19	67,86 %
2	Setuju	7	25,00 %
3	Cukup Setuju	1	3,58 %
4	Tidak Setuju	1	3,58 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.25 diatas dipaparkan hasil tanggapan reponden mengenai karyawan masuk dan pulang tepat waktu bahwa sebanyak 19 responden dengan persentase 67,86% menjawab sangat setuju, kemudian sebanyak 7 responden dengan persentase 25,00% menjawab setuju, sedangkan sebanyak 1 responden dengan persentase 3,58% menjawab cukup setuju, dan sebanyak 1 responden dengan presentase 3,58% menjawab tidak setuju. Dari hasil tanggapan tersebut maka dapat dianalisis tanggapan responden telah baik dan menunjukkan adanya relasi pada setiap diri karyawan. Mereka sangat memperhatikan betul jika waktu masuk dan pulang kerja yang tepat waktu, karyawan ini menganggap karena jam pulang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada aturan perusahaan yang mengambil jasanya. Jam pulang kadang berlebih dan tidak sesuai dengan jadwal jam kerja. Berdasarkan penjelasan diatas mengenai karyawan masuk dan pulang tepat waktu maka dapat disimpulkan bahwa responden menjawab pada kategori setuju atau baik atas karyawan yang masuk dan pulang tepat waktu. Hal ini dikarenakan para karyawan telah merasakan adanya waktu dan jam pulang telah tepat waktu dan telah sesuai harapan para karyawan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru.

### 5.5.9 Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Waktu merupakan karunia dari sang pencipta yang memiliki sifat tidak dapat disimpan, tidak dapat di ulang dan tidak dapat dihentikan. Dalam suatu perusahaan atau organisasi kinerja karyawan akan baik atau terwujud apabila karyawan dapat mengatur waktu kerja dengan baik. Kinerja karyawan akan efektif jika karyawan dapat membagi waktu dengan sebaik-baiknya, sehingga karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan. Berikut tanggapan responden yang menyatakan pekerjaan selesai tepat waktu dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.26**  
**Tanggapan Responden Tentang Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Sering	10	35,72 %
2	Sering	12	42,86 %
3	Cukup Sering	1	3,58 %
4	Tidak Sering	5	17,86 %
5	Sangat Tidak Sering	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.26 diatas dapat dilihat hasil tanggapan responden mengenai karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu bahwa sebanyak 10 responden dengan persentase 35,72% menjawab sangat sering, kemudian sebanyak 12 responden dengan persentase 42,86% menjawab sering, lalu sebanyak 1 responden dengan persentase 3,58% menjawab cukup sering, dan sebanyak 5 responden dengan persentase 17,86% menjawab tidak sering. Dari beragamnya tanggapan responden diatas maka dapat dianalisis tanggapan

responden ini karyawan cukup cakap dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waktu yang diberikan sangat dimanfaatkan dengan baik dan memperhatikan betul kualitas kerjanya sehingga timbullah hasil kinerja yang baik. Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan tanggapan mengenai kualitas pekerjaan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru pada kategori setuju atau baik. Hal ini, dikarenakan para karyawan sangat peduli dengan kualitas hasil kerjanya yang telah dikerjakan, namun demikian dari banyaknya responden menjawab sering belum tentu kinerja mereka diatas standar kinerja yang telah ada, namun demikian jawaban tersebut sudah dalam kategori baik

#### 5.5.10 Ketaatan Terhadap Aturan

Efisiensi terhadap waktu sangat diperlukan untuk mengatur tugas mana yang harus diselesaikan. Karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab yang besar tentunya akan selalu menaati peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan dan penjualan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru sangat mengawasi kedisiplinan para karyawan agar tugas yang telah diberikan dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Berikut ini merupakan hasil jawaban responden mengenai ketaatan terhadap aturan yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.27**  
**Tanggapan Responden Tentang Ketaatan Terhadap Aturan**

No	Kriteria Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	13	46,43 %
2	Setuju	11	39,29 %
3	Cukup Setuju	1	3,58 %
4	Tidak Setuju	3	10,72 %

5	Sangat Tidak Setuju	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.*

Berdasarkan tabel 5.27 diatas dapat dilihat hasil tanggapan mengenai ketaatan terhadap aturan bahwa ada sebanyak 13 responden dengan persentase 46,43% menjawab sangat setuju, selanjutnya ada 11 responden menjawab setuju dengan persentase 39,29%, kemudian 1 responden menjawab cukup setuju dengan persentase 3,58%, dan 3 responden menjawab tidak setuju dengan persentase 10,72%. Analisis penulis dalam tanggapan ini adalah para karyawan telah menaati peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan pada. PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru.

Dari penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan hasil tanggapan responden mengenai ketaatan terhadap aturan berada pada kategori sangat setuju atau sangat baik. Hal ini dikarenakan para karyawan telah patuh terhadap peraturan yang telah di tetapkan oleh perusahaan. Namun belum tentu dengan adanya peraturan yang telah dibuat para karyawan setuju dan patuh pada peraturan yang telah disepakati antara perusahaan dan para karyawan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru. Dengan adanya 3 responden yang menjawab tidak setuju membuktikan bahwa masih ada karyawan yang tidak menaati aturan perusahaan yang telah disepakati.

## 5.6 Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan

**Tabel 5.28**  
Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan

No	Indikator	Frekuensi jawaban responden tentang pernyataan variabel kinerja Karyawan (Y)					Jumlah
		5	4	3	2	1	
1	Proses Kerja	17	5	3	3	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>85</b>	<b>20</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>120</b>
2	Jumlah Kesalahan Dalam Menjalankan Pekerjaan	15	10	3	-	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>75</b>	<b>40</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>124</b>
3	Pekerjaan Dapat Dilakukan Secara Teratur Dan Rapi	7	11	7	3	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>35</b>	<b>44</b>	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>106</b>
4	Hasil Aktivitas Yang Mendekati Sempurna	10	14	4	-	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>50</b>	<b>56</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>118</b>
5	Kemampuan Karyawan Dalam Menganalisis Data Atau Informasi	17	11	-	-	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>85</b>	<b>44</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>129</b>
6	Kualitas Kerja	5	14	8	1	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>25</b>	<b>56</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>107</b>
7	Kemampuan Bekerja Sama Dengan Tim	7	11	5	5	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>35</b>	<b>44</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>104</b>
8	Masuk dan Pulang Tepat Pada Waktu nya	19	7	1	1	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>95</b>	<b>28</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>128</b>
9	Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu	10	12	1	5	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>50</b>	<b>48</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>111</b>
10	Ketaatan Terhadap Aturan	13	11	1	3	-	
	<b>Nilai Bobot</b>	<b>65</b>	<b>44</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>118</b>
<b>Total Bobot Skor</b>							<b>1.165</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel 5.28 diatas mengenai rekapitulasi variabel kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru.

Dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1.165. Di bawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Skor Maksimal} &= \text{Item} \times \text{Nilai Tertinggi} \times \text{Responden} \\ &= 10 \times 5 \times 28 = 1.400\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Skor minimal} &= \text{Item} \times \text{Nilai Terendah} \times \text{Responden} \\ &= 10 \times 1 \times 28 = 280\end{aligned}$$

Untuk Mencari Interval Koefisiennya adalah :

$$\frac{\text{Skor maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor}} = \frac{1.400 - 280}{5} = 224$$

Untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variabel kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru, maka dapat ditentukan di bawah ini :

Sangat Baik : 1.177 – 1.400

**Baik : 953 – 1.176**

Ragu-Ragu : 729 – 952

Tidak Baik : 505 – 728

Sangat Tidak Baik : 280 – 504

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variabel kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru berada pada kategori baik. Bahwa kriteria penilaian dalam kategori setuju karena jumlah total skor item yang diperoleh 1.165. Kriteria penilaian berada diantara 953 – 1.176. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang dihasilkan pun tinggi dan baik, maka pekerjaan yang diberikan

akan dapat terselesaikan dengan maksimal dan para karyawan juga menerapkan kedisiplinan sehingga tidak ada masalah dengan pekerjaan yang telah dilakukan.

### 5.7 Pembahasan

Salah satu faktor utama pembeda yang dimiliki perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya adalah kinerja dari sebuah perusahaan. Ketika sumber daya manusia dikelola dengan baik, kegiatan dalam perusahaan seperti penggunaan sumber daya alam dan modal, proses produksi dan kegiatan-kegiatan perusahaan dapat berjalan sesuai efektif dan efisien. Hal tersebut dapat membantu perusahaan untuk mencapai apa yang menjadi tujuan dari perusahaan. Untuk menunjang hal tersebut terjadi maka perusahaan harus bisa meminimalisir konflik yang terjadi pada perusahaan tersebut.

Konflik Kerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru ada pada kategori baik, bisa dilihat dari jawaban responden Konflik Kerja berada pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru kategori baik. Pada hasil rekapitulasi konflik kerja nilai tertinggi yaitu **125** dengan indikator *Sistem Nilai Individual*, dan nilai terendah yaitu **105** dengan indikator *Bahasa Yang Sulit Dimengerti*. Dalam hal ini hampir semua karyawan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai mengerti akan posisi nya di perusahaan tersebut, memahami deskjob yang akan dilakukan, dan menegerti bagaimana keinginan dari tujuan perusahaaan. Namun tidak terlalu berjalan dengan bagus karna bahasa yang sulit dimengerti yang diterapkan oleh para karyawan. Sehingga jika hal tersebut diterapkan maka akan memicu *Mis Communication* yang bisa menyebabkan konflik kerja terjadi. Maka dari pada itu

untuk meminimalisir konflik kerja yang terjadi perusahaan harus mampu menilai karyawan yang ada pada perusahaan tersebut.

Konflik sendiri merupakan bagian yang tak dapat terpisahkan dari masyarakat. Dalam sebuah instansi konflik kerja juga dapat dirasakan oleh seluruh lapisan pegawai ataupun karyawan. Ini terjadi pada perusahaan terdapat konflik sosial yang dirasakan yaitu adanya konflik yang terjadi antara masing-masing individu karena terdapat peran ganda dalam menjalankan tugas perusahaan. Perusahaan yang memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut juga baik. Dari konflik yang terjadi pada karyawan tersebut maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun. Berdasarkan pada rekapitulasi pada tabel 5.17 maka dapat disimpulkan variabel Konflik kerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru. Bahwa kriteria penilaian dalam kategori baik karena jumlah total skor item yang diperoleh **1.158** berada pada kategori **baik 953 – 1.176**.

Di setiap perusahaan tidak terlepas dari yang namanya evaluasi kinerja, dimana kinerja setiap karyawan akan dinilai dalam beberapa periode tertentu. Hal ini dilakukan untuk melihat sejauh mana karyawan dapat bekerja dan memenuhi standar perusahaan, sehingga ketika ada kesalahan atau penyimpangan bisa dilakukan perbaikan dengan segera. Karena Seluruh kegiatan yang dilakukan pada perusahaan adalah untuk meningkatkan bisnis perusahaan atau organisasi membutuhkan kinerja yang baik. Peran karyawan sangat penting terhadap sukses atau tidaknya perusahaan.

Pencapaian target dalam bekerja apapun bentuknya, merupakan satu tujuan umum yang dimiliki setiap perusahaan yang ada. Untuk itulah setiap karyawan hendaknya bekerja semaksimal mungkin guna mencapai tujuan tersebut. Jika dikemudian hari terdapat perbedaan antara target dan hasil, maka perlu dilakukan penilaian kinerja karyawan untuk menggali mengapa hal itu bisa terjadi.

Kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru ada pada kategori baik, bisa dilihat dari jawaban responden Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru berada pada kategori baik. Pada hasil rekapitulasi Kinerja Karyawan nilai tertinggi yaitu **129** dengan indikator ***Kemampuan Karyawan dalam menganalisis data atau informasi***, dan nilai terendah yaitu **104**, dengan indikator ***Kemampuan Bekerja Sama Dengan Tim***. Kemampuan analisis termasuk kedalam kemampuan koognitif yang sangat penting. Kemampuan analisis yang baik maka akan menjadi salah satu faktor penentu dalam kesuksesan seorang karyawan. Kemampuan yang baik dalam menganalisa data oleh karyawan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru tentu saja dibekali dengan ilmu yang menunjang karyawan. Dan juga kemampuan dalam menganalisis juga ditunjang dengan adanya pembagian karyawan pada divisi untuk menjalankan masing-masing Deskjob. Namun ketika seorang karyawan bekerja dalam sebuah tim, tentunya kita bekerja untuk tujuan yang sama secara bersamaan. Karena hal tersebut lah dalam hal untuk mencapai tujuan perusahaan bersama muncul banyak perbedaan mulai dari strata, budaya, jabatan, ekonomi

dan lain sebagainya. Tujuan dari bekerja bersama tim pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru adalah agar pendistribusian berjalan dengan baik dan sesuai target.

Berdasarkan pada rekapitulasi pada tabel 5.28 maka dapat disimpulkan variabel Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru. Bahwa kriteria penilaian dalam kategori baik karena jumlah total skor item yang diperoleh **1.165** berada pada kategori **baik 953 – 1.176**.

Moeharjo (2012) menjelaskan bahwa para ahli manajemen banyak memberikan keterangan tentang kinerja (performance) secara luas bahwa kinerja merupakan catatan tentang beberapa hasil yang diperoleh dari beberapa fungsi pekerjaan tertentu selama jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Mangkunegara (dalam Rahmasari, 2012) menjelaskan bahwa kinerja seorang merupakan hasil kerja yang bagus dari segi kualitas ataupun kuantitas sesuai standar kerja yang sudah ditetapkan. Kinerja seseorang dapat terwujud apabila didukung oleh upaya kerja (work effort), atribut individu dan dukungan perusahaan.

Konflik kerja bisa menimbulkan dampak negatif misalnya, melemahnya hubungan antar pribadi, timbulnya sikap marah, perasaan terluka, keterasingan. Akibat dari itu semua aktivitas produksi dapat terganggu karena akan terjadi pemborosan waktu dan energi untuk menenangkan, individu-individu yang terlibat.

Menurut Bernadin (dalam Rahmasari, 2012) menerangkan bahwa terkandung kriteria yang diperoleh dari pekerjaannya, yaitu: Kualitas, adalah

dimana tingkat hasil akhir hampir sempurna artinya tujuan yang diimpikan oleh perusahaan terpenuhi. Kuantitas, merupakan jumlah yang diperoleh dinyatakan dengan sebutan sejumlah unit kerja yang dihasilkan. Ketepatan waktu, tingkat dimana pekerjaannya selesai pada waktu yang diinginkan.

Salah satu faktor yaitu komunikasi menjadi sarana interaksi diantara beberapa orang yang bisa dengan mudah menjadi awal terjadinya konflik. Dapat dikatakan komunikasi merupakan pedang bermata dua: tidak ada komunikasi yang baik dapat terjadi konflik, tetapi disisi lain, komunikasi yang terjadi itu sendiri bisa berpotensi menyebabkan konflik.

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan analisis yang telah dikemukakan, maka secara garis besar dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Konflik kerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru dapat disimpulkan bahwa konflik yang terjadi pada perusahaan berada pada kategori baik atau berjalan dengan baik, Dikarenakan karyawan memiliki emosional yang baik sehingga kemunculan konflik dalam bekerja jarang terjadi dalam diri karyawan ataupun antara atasan dan bawahan ataupun sesama rekan kerja.
2. Kinerja yang dihasilkan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru dalam kategori baik atau menghasilkan kinerja yang baik, Dikarenakan pekerjaan yang diberikan masih dapat terselesaikan dengan maksimal dan para karyawan menerapkan kedisiplinan sehingga meminimalisir terjadinya masalah dalam pekerjaan yang diberikan.
3. Berdasarkan pada rekapitulasi maka dapat disimpulkan variabel Konflik Kerja pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru. Berada pada kriteria penilaian dalam kategori baik, Pada hasil rekapitulasi konflik kerja nilai tertinggi yaitu 125 dengan indikator *Sistem Nilai Individual*, dan nilai terendah yaitu 105 dengan indikator *Bahasa*

*Yang Sulit Dimengerti*. Dengan skor jumlah item diperoleh sebesar 1.158 sehingga dapat disimpulkan Konflik Kerja Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru berada pada kategori Baik.

4. Pada rekapitulasi Kinerja Karyawan dapat disimpulkan variabel Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru berada pada kriteria penilaian dalam kategori baik, Pada hasil rekapitulasi Kinerja Karyawan, nilai tertinggi yaitu 129 dengan indikator *Kemampuan Karyawan dalam menganalisis data atau informasi*, dan nilai terendah yaitu 104, dengan indikator *Kemampuan Bekerja Sama Dengan Tim*. Dengan jumlah total skor item yang diperoleh 1.165. sehingga dapat disimpulkan Kinerja Karyawan Pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru berada pada kategori Baik.
5. Konflik kerja yang terjadi pada PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai Cabang Pekanbaru bagi penulis sendiri setelah melihat secara langsung konflik kerja yang terjadi adalah akibat jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, dikarenakan banyak nya repeat order yang terjadi disana sehingga menimbulkan ketidak nyamanan dari karyawan sehingga bisa menimbulkan konflik kerja. Kinerja yang ada pada perusahaan tersebut setelah penulis lihat bahwa yang menjadi penurunan kinerja terjadi ketika menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu nya, hal tersebut terjadi dikarenakan banyak nya pesananan yang terjadi dan juga kesalahan dalam invoice call sehingga banyak pengiriman yang gagal yang harus dikirim di lain hari, sehingga menimbulkan kepadatan pekerjaan. Dampak

yang terjadi jika adanya konflik kerja para karyawan akan lebih mengintropeksi diri untuk tidak melakukan kesalahan antara atasan kepada bawahan ataupun dengan rekan kerja.

## 6.2 Saran

Saran dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Diharapkan kepada perusahaan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai, untuk memperhatikan bagaimana sistemastis yang ada pada para karyawannya. Jika dilihat dari kusioner dan penelitian langsung dari penulis, bahwasan nya konflik yang kerap terjadi di perusahaan tersebut dikarenakan kurang nya kerja sama tim antar divisi dan komunikasi yang kurang baik antar tim.
2. Agar Konflik Kerja yang terjadi bisa dihindari, maka saran penulis agar bisa menerapkan Sistem *Management By Objective* (MBO), karena dalam dunia pekerjaan, banyaknya karyawan akan merasa adanya ketidak sejalan tujuan perusahaan atau pun sebaliknya, banyak perusahaan yang tidak sesuai visi dengan karyawannya. Maka dari pada itu penerepan sistem MBO adalah strategi yang dirasa bagus apalagi untuk perusahaan PT. Indomarco Adi Prima Stock Point Rumbai. *Management By Objective* sendiri digunakan untuk mengukur kinerja dan pencapaian karyawan dengan target karyawan. Dengan adanya perbandingan tersebut karyawan bisa mengukur sejauh mana ia harus meningkatkan dirinya. Sehingga para karyawan bisa menghargai peran dan tanggung jawab mereka ditempat kerja serta menghasilkan komunikasi dan kerja sama tim yang lebih baik.

3. Menciptakan komunikasi yang baik antar atasan dan bawahan juga merupakan cara untuk meminimalisir konflik. Banyak cara yang bisa dilakukan yaitu dengan menerepkan pola appreciate atau menghargai setiap hasil dari kinerja yang telah dilakukan oleh para karyawan. Lalu melihat progres yang tercipta dari karyawan, jika memang terjadi penurunan kinerja maka alangkah baiknya memanfaatkan waktu pergantian shift pada karyawan untuk melakukan rapat. Atau pun bisa menerapkan daily meeting untuk mengukur peningkatan kinerja dan juga meminimalisir konflik yang terjadi.
4. Selain dari memperbaiki sistem untuk meminimalisir konflik kerja yang terjadi dan memperbaiki kinerja dari para karyawan, ada kala nya perusahaan juga melakukan kegiatan kebersamaan untuk memper erat kebersamaan dan juga tali persaudaraan dari para karyawan. Adapun seperti kegiatan boarding, Outbound ataupun kegiatan kebersamaan. Kegiatan tersebut lakukan agar para karyawan memiliki rasa kerja sama yang tinggi dan menjalin komunikasi yang baik bagi para antar karyawan. Selain itu dengan adanya kegiatan kebersamaan ini juga akan bisa menyelaraskan tujuan dari perusahaan dan juga visi misi dari perusahaan ke pada para karyawannya dalam meningkatkan kinerja pada perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anantan, Lina. & Lena Elitan. 2009. *Manajmen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modren*. Alfabeta. Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik* : Rhineka Cipta, 2013.
- Ekawarna. 2018. *Manajemen Konflik Dan Stres*. Jakarta : Bumi Aksara, 2018. ISBN : 978-602-444-401-3.
- Fahmi, Irham. 2018. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta, 2018. ISBN : 978-602-8800-50-1.
- Ferdian Fatikhin, Djamhur Hamid, M. Djudi Mukzam. 2017. *Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Malang : Administrasi Bisnis, 2017. No. 1. (Jurnal)
- Handoko, T. Hani. 2015. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE, 2015. Edisi 2.
- Hery. 2019. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Garasindo, 2019. ISBN : 978-602-05-2172-5.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Manajer Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2003.

- Nur, Saina. 2013. *Konflik, Stres kerja dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada universitas khairun ternate*. Manado : EMBA, 2013, Vol. I. ISSN 2303-1174. (Jurnal)
- Ramadhan, Andri & Walangutu Harry. 2018. Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Manado. Jurusan Ilmu Administrasi, Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi, Vol. 6 No . 3 Tahun 2018 ISSN: 2338-9605 (Jurnal)
- Suhartini & Nana. 2012. *Pengaruh Konflik Peran Terhadap Prestasi Kerja pegawai PT. Indoturbin*. Jakarta. Jurnal Akuntansi Manajemen Bisnis Sektor Publik. Vol 8. No 1. (Jurnal)
- Surya, Agung & Pupung Purnamasari. 2019. *Pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. YKT Gear Indonesia*. STIE. Pertiwi Volume 1 NO.1 2019. (Jurnal)
- Syahirman & Indris Umiyati. 2009. *Metodologi penelitian ilmu sosial pendekatan kuantitatif*. Citrabooks Indonesia. Jakarta.
- Winardi. 2009. *Manajemen perilaku Organisasi Edisi Revisi*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Zainal, Veithzal Rivai dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Edisi ke-3 Cetak ke-6*. Raja Grafindo Persada: Jakarta.