

SKRIPSI

PENGARUH KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. INDAH LOGISTIK CARGO (Kasus pada Bagian Pengantaran) KOTA PEKANBARU

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



DISUSUN OLEH

ANGGUN MONALISA. N

NPM : 155210185

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2019**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar Akademik (Sarjana, Megister, dan Doktor), di Universitas Islam Riau maupun Perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan dari 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 ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi Akademik berupa pencabutan Gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Pekanbaru, 13 November 2019

Yang membuat pernyataan



ANGGUN MONALISA. N
NPM : 155210185

ABSTRAK

PENGARUH KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. INDAH LOGISTIK CARGO (Kasus pada Bagian Pengantaran) KOTA PEKANBARU

OLEH :

ANGGUN MONALISA N.
NPM : 155210185

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui konflik kerja, kinerja dan pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode deskriptif kuantitatif yang menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui wawancara atau interview serta kuisioner penelitian. Responden yang diambil adalah 34 orang karyawan PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru untuk dijadikan sampel penelitian. Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel konflik kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru. Hal ini dibuktikan dengan hasil nilai t hitung adalah 8.534 sedangkan t-tabel yaitu $(0,025;34) = 2.301$ karena t hitung $(8.033) >$ dari t tabel (2.301) maka H_0 ditolak. Nilai R^2 sebesar 0.669 hal ini menunjukkan 66.9% perubahan terhadap kinerja karyawan seharusnya ditentukan oleh variabel bebas yakni variabel konflik kerja sedangkan 33.1% lagi ditentukan oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Konflik Kerja, Kinerja

ABSTRACT

EFFECT OF WORK CONFLICT ON PERFORMANCE EMPLOYEES PT. BEAUTIFUL CARGO LOGISTICS (Case in Delivery) PEKANBARU CITY

BY:

**ANGGUN MONALISA N.
NPM: 155210185**

This research was conducted to determine work conflict, performance and the effect of work conflict on the performance of employees of PT. Indah Logistics Cargo Pekanbaru Branch. This research was conducted with quantitative descriptive methods using primary data and secondary data obtained through interviews or interviews and research questionnaires. Respondents taken were 34 employees of PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru Branch to be used as a research sample. From the results of the study note that the work conflict variables affect the performance variables of employees of PT. Indah Logistics Cargo Pekanbaru Branch. This is evidenced by the results of the calculated t value is 8,534 while the t-table is $(0,025; 34) = 2,301$ because t arithmetic $(8,033) >$ from t table $(2,301)$ then H_0 is rejected. R^2 value of 0.669 shows that 66.9% of changes in employee performance should be determined by the independent variable namely the work conflict variable while 33.1% is again determined by other factors not observed in this study.

Keywords: *Work Conflict, Performance*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Selain itu selawat beriring salam juga dikirimkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari alam jahiliah kealam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Untuk menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini, penulis membuat skripsi yang berjudul “**Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru**”. Adapun skripsi ini dianjurkan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian oral comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau di Pekanbaru.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai karya manusia biasa, skripsi ini masih jauh dari penulisan skripsi ini, penulisan banyak terdapat kesalahan dan kekurangan baik segi ini maupun penulisan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun.

Selain dari itu, penulis juga banyak mendapat bantuan baik moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Dengan demikian,

pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Drs. Abrar, MSi, Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIR
2. Bapak Azmansyah, SE. M.Econ Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIR
3. Bapak Abd. Razak Jer, SE. M.Si, selaku dosen pembimbing yang tak pernah lelah memberikan petunjuk dan bimbingan kepada penulis sehingga karya ilmiah ini selesai.
4. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta karyawan/ti Tata Usaha Fakultas Ekonomi UIR yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar dikampus
5. Pimpinan beserta Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru, yang telah bersedia memberi kemudahan dalam pengambilan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
6. Kepada Orang tuaku Ali Nantes dan Yarni serta abangku Febie Valdo Nantes, S.IP, terima kasih yang tak sehingga atas segala kasih sayang, cinta, perhatian, dorongan semangat, bantuan baik moril maupun materil dan segala-galanya kepada ananda selama ini.
7. Terima kasih untuk teman-teman angkatan 2015 di Fakultas Ekonomi UIR yang selalu memberikan semangat dan motivasi.

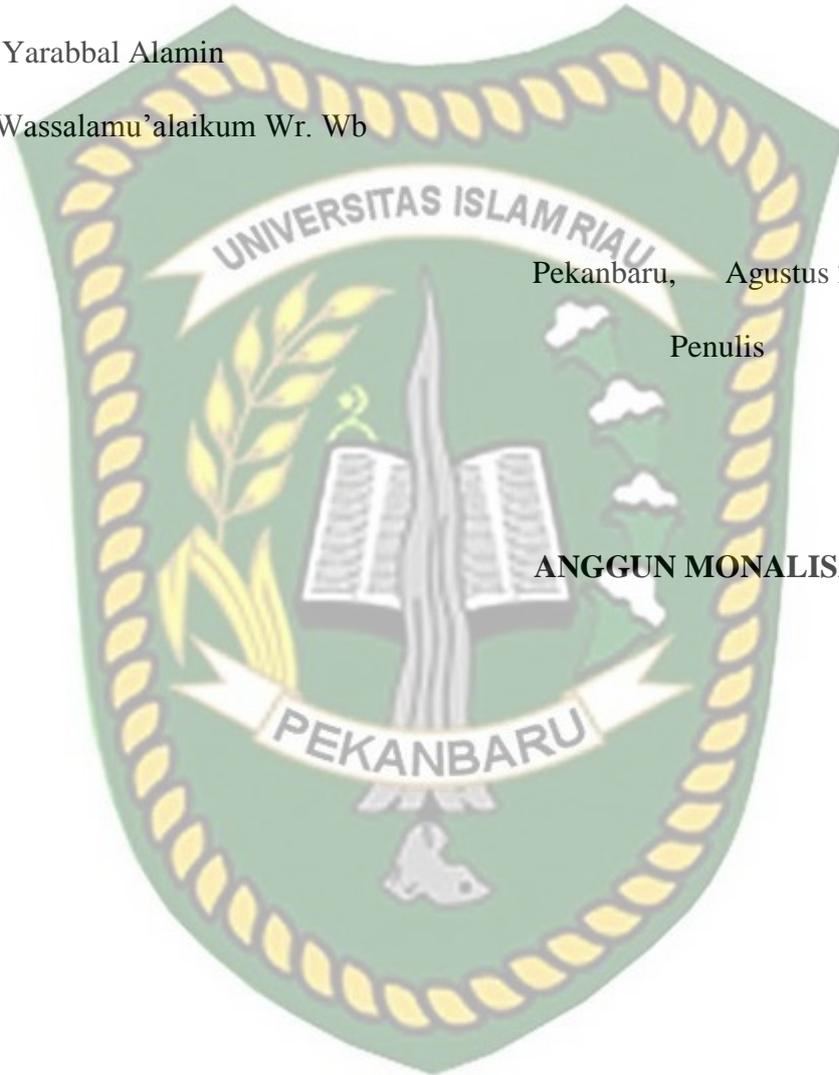
Akhirnya kepada Allah SWT penulis memohon semoga bimbingan, bantuan, pengorbanan dan keikhlasan yang telah diberikan selama ini akan menjadi amal kebaikan dan mendapatkan balasan yang layak dari Allah SWT, Amin Yarabbal Alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pekanbaru, Agustus 2019

Penulis

ANGGUN MONALISA N.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

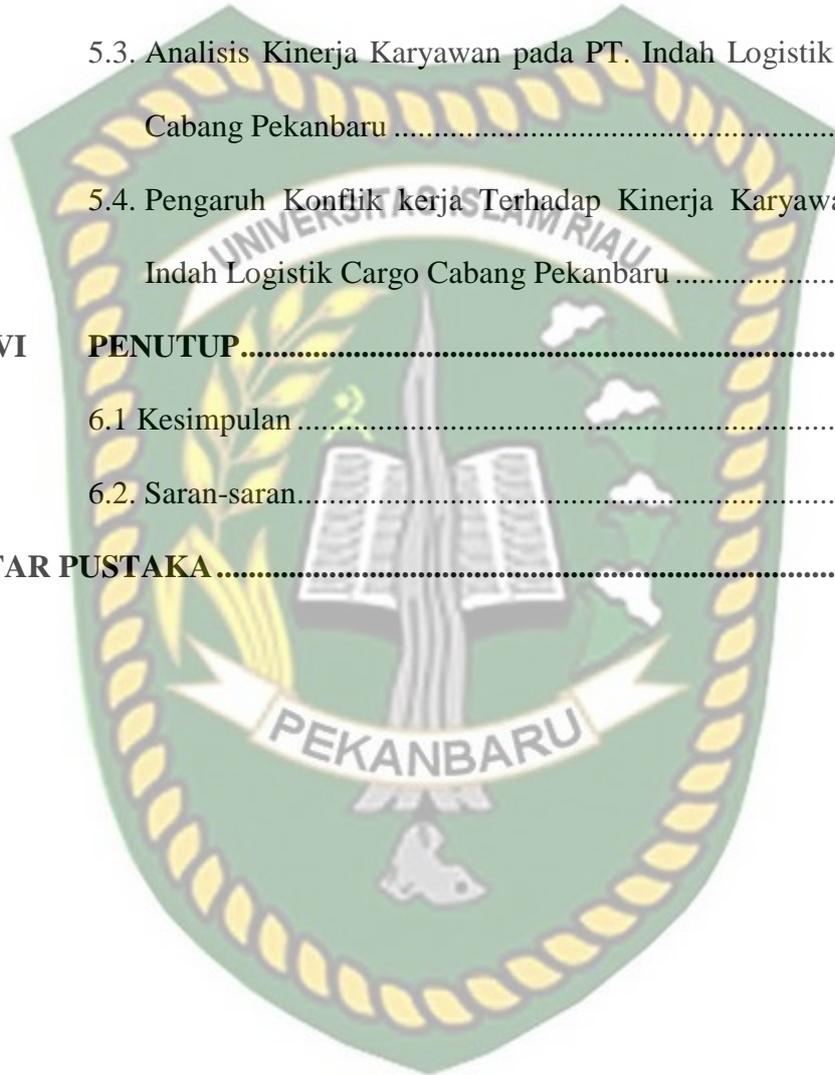
Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian	7
1.4. Sistematika Penulisan	8
BAB II TELAAH PUSTAKA	10
2.1. Konflik	10
2.1.1. Pengertian Konflik	10
2.1.2. Pandangan Tentang Konflik.....	12
2.1.3. Sebab-sebab Timbulnya Konflik.....	13
2.1.4. Jenis Konflik	17
2.1.5. Akibat-akibat Konflik	19
2.1.6. Jenis-jenis Konflik	21
2.1.7. Manfaat Konflik	23
2.1.8. Manajemen Konflik	24
2.1.9. Indikator Konflik.....	25
2.2. Kinerja	28

	2.2.1. Pengertian Kinerja.....	28
	2.2.2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan..	29
	2.2.3. Dimensi Penilaian Kinerja	37
	2.2.4. Tujuan dan Manfaat Kinerja karyawan.....	38
	2.3. Hubungan Konflik terhadap Kinerja Karyawan	39
	2.4. Penelitian Terdahulu.....	41
	2.5. Hipotesis	42
	2.6. Kerangka Pikir	42
BAB III	METODE PENELITIAN.....	44
	3.1. Lokasi Penelitian.....	44
	3.2. Operasional Variabel	44
	3.3. Jenis dan Sumber Data.....	45
	3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	45
	3.5. Populasi dan Sampel.....	45
	3.6. Analisis Data.....	46
BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	52
	4.1. Sejarah Singkat PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru.....	52
	4.2. Visi Misi PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru	53
	4.3 Struktur Organisasi PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru.....	53
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63

5.1 Identitas Responden	63
5.2. Analisis Konflik Kerja pada PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru	66
5.3. Analisis Kinerja Karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru	90
5.4. Pengaruh Konflik kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru	105
BAB VI PENUTUP	113
6.1 Kesimpulan	113
6.2. Saran-saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA	115

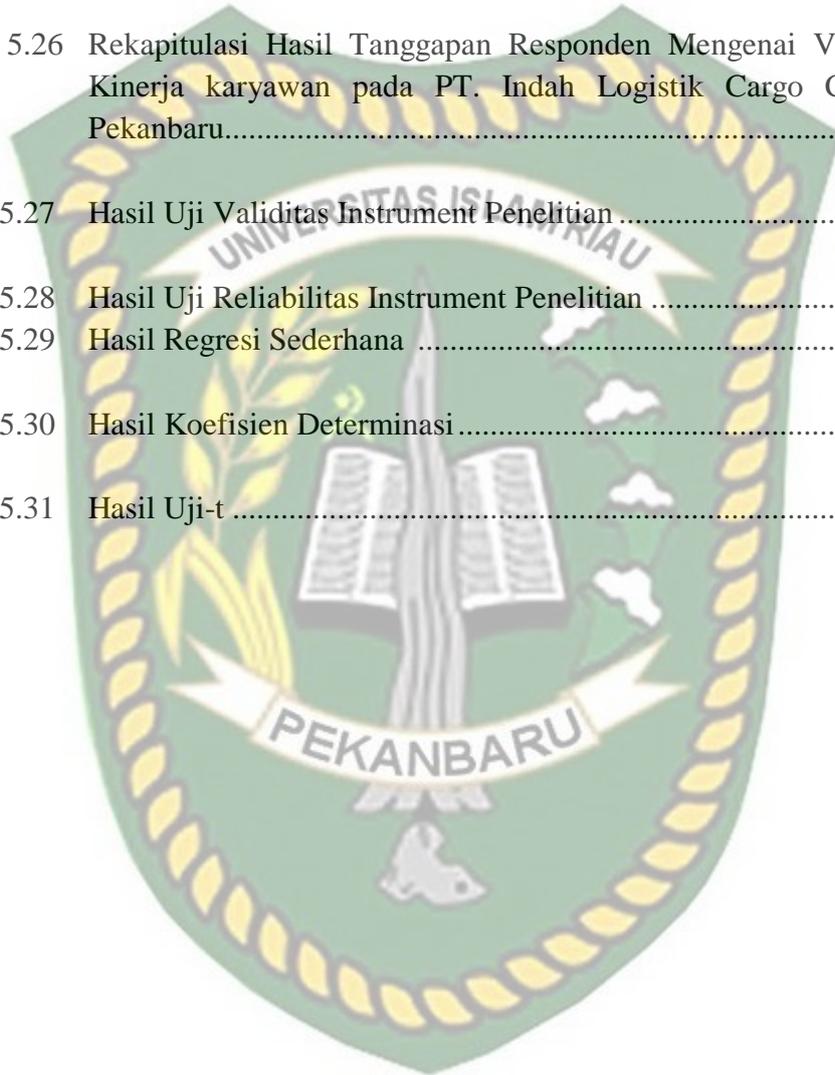


DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Komposisi Karyawan PT. Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru Bagian Pengantaran	3
Tabel 1.2.	Perkembangan Jumlah konsumen PT. Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru Tahun 2014-2018 (Orang)	4
Tabel 2.4.	Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3.1	Operasional Variabel Penelitian	44
Tabel 5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
Tabel 5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	64
Tabel 5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	65
Tabel 5.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	66
Tabel 5.5	Tanggapan responden mengenai keselahpamanan yang terjadi antar karyawan akibat konflik kerja	69
Tabel 5.6	Tanggapan responden mengenai perbedaan pendapat antar karyawan karena konflik kerja yang kurang efektif	71
Tabel 5.7	Tanggapan responden mengenai karyawan menggunakan bahasa yang sulit dimengerti selama bekerja	72
Tabel 5.8	Tanggapan responden tentang tingkat tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan tepat waktu	74
Tabel 5.9	Tanggapan responden tentang ketidaksesuaian antara gaji dengan tugas yang dibebankan kepada karyawan.....	76
Tabel 5.10	Tanggapan responden tentang tujuan perusahaan yang tidak jelas untuk dicapai	78

Tabel 5.11	Tanggapan responden tentang tingkat ketergantungan antara karyawan	79
Tabel 5.12	Tanggapan responden tentang aturan-aturan terlalu keras dan kaku yang diterapkan pada perusahaan	81
Tabel 5.13	Tanggapan responden tentang tingkat tugas yang diberikan sangat banyak.....	83
Tabel 5.14	Tanggapan responden tentang sistem nilai Individual yang tidak jelas dilakukan	84
Tabel 5.15	Tanggapan responden mengenai sikap karyawan yang tidak selalu ramah dalam memberikan informasi.....	86
Tabel 5.15	Tanggapan responden mengenai kemampuan intelektual karyawan sesuai dengan bidang pekerjaan	87
Tabel. 5.16	Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Konflik Kerja Karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru.....	88
Tabel 5.17	Tanggapan responden tentang proses kerja karyawan.....	90
Tabel 5.18	Tabel tanggapan responden tentang Jumlah Kesalahan dalam menjalankan pekerjaan	92
Tabel 5.19	Tanggapan respondent tentang jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja.....	93
Tabel 5.20	Tanggapan responden tentang ketepatan kerja karyawan.....	95
Tabel 5.21	Tanggapan respondent tentang kemampuan menganalisis data atau informasi	96
Tabel 5.22	Tanggapan responden tentang kualitas kerja karyawan	97
Tabel 5.23	Tanggapan responden tentang masuk dan pulang tepat waktu.....	99

Tabel 5.24	Tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.....	100
Tabel 5.25	Tanggapan responden mengenai Ketaatan terhadap aturan.....	101
Tabel. 5.26	Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru.....	102
Tabel 5.27	Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian	105
Tabel 5.28	Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian	106
Tabel 5.29	Hasil Regresi Sederhana	108
Tabel 5.30	Hasil Koefisien Determinasi.....	109
Tabel 5.31	Hasil Uji-t	110



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pikiran	43
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru	55



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi memiliki tujuan masing-masing yang berbeda satu dengan lainnya. Organisasi pemerintah didirikan dengan tujuan untuk memberikan pelayanan hak-hak sipil dan ekonomi kepada masyarakat dengan adil dan merata. Organisasi perusahaan bertujuan untuk memperoleh keuntungan usaha, dan organisasi sosial didirikan dengan tujuan memberikan pengabdian kepada masyarakat.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam perusahaan yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan, sehingga perusahaan pun dapat mencapai tujuannya.

Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok atau kelompok yang lebih besar. Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda, sering berpotensi terjadinya pergesekan, sakit hati, dan lain-lain. Konflik dapat juga berakibat stres yang secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, tujuan serta kinerja karyawan di dalam suatu organisasi.

Stres atau tekanan dalam jiwa seorang karyawan akan berdampak pada kepuasan kerjanya.

Menurut Winardi (2009) konflik kerja merupakan sebuah situasi dimana dua orang atau lebih menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang di antara mereka. Konflik dalam sebuah organisasi akan berdampak pada performansi organisasi. Robbins (2008:96) menjelaskan korelasi antara level konflik dengan kinerja atau produktivitas unit instansi. Jika terjadi konflik, pada level yang rendah, maka prestasi kerja dari suatu unit kerja akan rendah. Sebaliknya, jika terjadi konflik konstruktif, maka kinerja unit kerja mulai meningkat. Jika konflik terus terjadi, maka ia akan berubah menjadi disfungsional dan seterusnya menjadi konflik yang destruktif. Tenaga, *energy*, waktu dan kekuasaan, akan terserap oleh konflik yang terjadi. Kinerja unit kerja akan semakin menurun. Organisasi menjadi sakit dan tidak produktif lagi.

Konflik merupakan bagian yang tak dapat terpisahkan dari masyarakat. Dalam sebuah instansi konflik sosial juga dapat dirasakan oleh seluruh lapisan pegawai. Ini terjadi pada perusahaan terdapat konflik social yang dirasakan yaitu adanya konflik yang terjadi antara masing-masing individu karena terdapat peran ganda dalam menjalankan tugas perusahaan.

PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru adalah salah satu jasa angkutan yang mempunyai sumber daya manusia yang profesional dan berpengalaman dibidangnya. Untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen, dengan harga yang bersaing dan pengiriman tepat waktu, dan barang

titipan yang di amanahkan kepada PT. Indah Logistik Cargo sampai di tujuan dalam keadaan baik dan utuh. Setiap paket yang dikirim via perusahaan PT. Indah Logistik Cargo akan diberikan *service door to door* kepada konsumen, ini adalah komitmen perusahaan agar pelanggan merasa puas atas pelayanan yang diberikan oleh PT. Indah Logistik Cargo. Sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan agar terus memperhatikan konsumen mereka, berikut adalah jumlah karyawan khususnya karyawan bagian kurir pada PT. Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru :

Tabel 1.1
Komposisi Karyawan PT. Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru
Bagian Pengantaran

No	Bagian	Jumlah karyawan
1	Driver Dalam Kota	15 orang
2	Kurir	16 orang
3	Kurir Dokumen	3 orang
	Jumlah	34 orang

Sumber : PT. Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru, 2019

Dari table 1.1 diatas, diketahui secara keseluruhan jumlah karyawan bagian kurir pada PT. Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru sebanyak 34 orang. Setiap perusahaan menginginkan kerapian, ketelitian disetiap kinerja karyawan, begitu juga pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru memang sudah banyak dalam kinerja, karyawan mengedepankan kerapian, ketelitian namun masih ada beberapa terjadi kurang teliti dan salah dalam kinerja sehingga terjadi kesalah pahaman yang mengakibatkan konflik antar karyawan.

Sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan agar terus memperhatikan kinerja mereka maka dapat dilihat dari jumlah konsumen yang menggunakan jasa pengiriman barang pada perusahaan ini, berikut adalah jumlah

perkembangan konsumen yang ada pada PT. Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru :

Tabel 1.2
Perkembangan Jumlah konsumen PT. Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru Tahun 2014-2018 (Orang)

No	Tahun	Jumlah Konsumen
1	2014	2.907
2	2015	3.367
3	2016	3.133
4	2017	3.704
5	2018	3.246

Sumber : PT. Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru, 2019

Dari keterangan tabel 1.2 di atas dapat kita lihat pada tahun 2013 jumlah konsumen PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru berjumlah 2.907 orang dan setiap tahun terus mengalami peningkatan yang signifikan ini terlihat pada tahun 2014 jumlah tingkat konsumen bertambah, tetapi pada tahun 2015 mengalami sedikit penurunan konsumen ini dikarenakan banyaknya perusahaan jasa pengiriman barang untuk di setiap wilayah, tetapi data yang diperoleh pada tahun 2016 mengalami peningkatan penambahan jumlah konsumen berjumlah 3704 orang ini penambahan konsumen yang sangat besar pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru di bandingkan tahun sebelumnya, data terakhir yang saya peroleh pada tahun 2017 sedikit mengalami penurunan di bandingkan pada periode tahun 2014 yaitu berjumlah 3246 orang, dalam penjelasan tabel di atas tentunya ini menjadi tanggung jawab perusahaan setiap tahunnya untuk lebih memperhatikan kinerja karyawan dalam setiap bidangnya masing-masing demi tercapainya tujuan perusahaan.

Permasalahan yang terjadi dalam konflik kerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru ini yaitu :

1. Tidak efektifnya komunikasi baik antar sesama karyawan khususnya bagian kurir sehingga sering terjadinya konflik yang akan berdampak terhadap tidak maksimalnya kinerja karyawan tersebut. Misalnya, tidak saling kerjasama dan kurangnya komunikasi antara bagian pelayanan dengan kurir dan kurir yang tidak dapat mengantar barang kemudian mengoper ke kurir lain yang bukan mengirim barang pada area kurir tersebut.
2. Banyak karyawan kurir yang tidak nyaman dalam bekerja pada perusahaan ini yang diakibatkan oleh tidak sesuainya gaji yang diperoleh dengan pekerjaan yang diberikan, karena jenis pekerjaan yang lebih banyak dilapangan dan menanggung banyak resiko mengantar barang.
3. Adanya keterlambatan dalam pengiriman barang yang terjadi diakibatkan oleh lamanya proses kerja karyawan yang tidak dapat memanfaatkan waktu kerja secara efektif.
4. Karyawan masih banyak yang tidak dapat menerapkan disiplin kerja terutama waktu kerja yang telah ditetapkan perusahaan, misalnya jam masuk kerja yang diketahui masih banyak karyawan yang datang terlambat.

Kinerja karyawan merupakan cara kerja karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang dimana memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut juga baik, sehingga dalam hal ini terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individu atau kelompok dengan kinerja perusahaan. Dalam suatu perusahaan di butuhkan

sumber daya manusia yang memiliki kuantitas dan kualitas kerja karyawan seperti kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan serta volume kerja yang dihasilkan dalam keadaan normal sangat berpengaruh dalam suatu perusahaan. Dari konflik yang terjadi pada karyawan tersebut maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan diatas maka dapat penulis tertarik untuk mengambil judul : **“Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru”**.

1.2. Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang permasalahan yang dikemukakan diatas, dapat dirumuskan menjadi permasalahan dalam penelitian ini yaitu Apakah konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberi manfaat :

1. Sebagai aplikasi ilmu yang sudah di peroleh selama dibangku perkuliahan.

2. Bagi Instansi dapat memberikan masukan kepada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, terutama berkaitan dengan konflik kerja yang terjadi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
3. Sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya yang mengambil permasalahan yang sama.

1.4. Sistematika Penulisan

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

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pertama dari penulisan proposal ini, yang antara lain berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Dalam hal ini penulis akan menyajikan beberapa teori yang melandasi pembahasan skripsi dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berikan lokasi penelitian, operasional variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknis analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

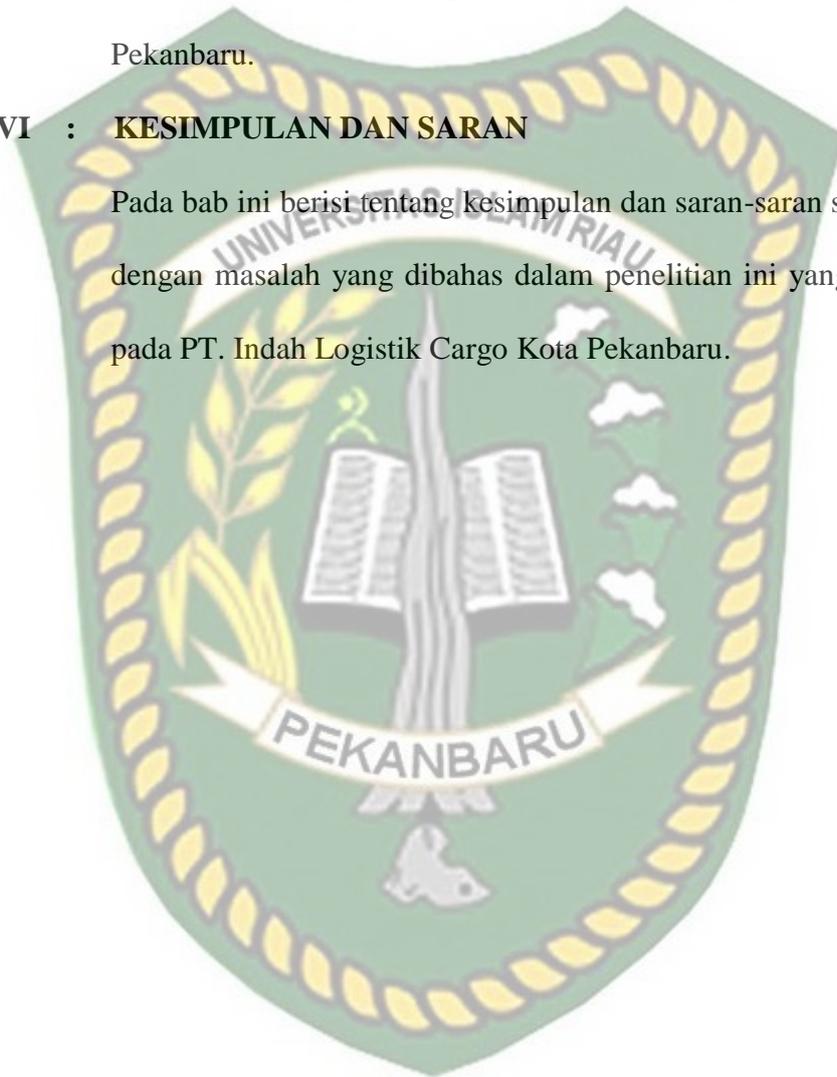
Dalam hal ini penulis akan menguraikan tentang sejarah singkat PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, struktur organisasinya dan aktivitasnya.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan Konflik kerja karyawan dan Kinerja Karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran sehubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini yang ditujukan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.



BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Konflik Kerja

2.1.1. Pengertian Konflik Kerja

Secara umum, konflik adalah konsekuensi dari respon seseorang pada apa yang ia persepsikan mengenai situasi atau perilaku dari orang lain (Luthans, 2005) Konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya adalah menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan, dan lain sebagainya.

Dengan dibawasertanya ciri-ciri individual dalam interaksi sosial, konflik merupakan situasi yang wajar dalam setiap masyarakat dan tidak satu masyarakat pun yang tidak pernah mengalami konflik antar anggotanya atau dengan kelompok masyarakat lainnya, konflik hanya akan hilang bersamaan dengan hilangnya masyarakat itu sendiri.

Konflik menurut Robbins (2008) adalah sebuah proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif, atau akan memengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi kepedulian atau kepentingan pihak pertama. Definisi ini mencakup beragam konflik yang orang alami dalam organisasi, ketidakselarasan tujuan, perbedaan interpretasi fakta, ketidaksepahaman yang disebabkan oleh ekspektasi perilaku, dan sebagainya.

Namun konflik harus dibedakan dengan persaingan atau kompetisi, karena persaingan meliputi tindakan-tindakan yang dilakukan orang tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkannya dengan menyebabkan orang lain tidak berhasil mencapai tujuannya. Di dalam persaingan juga hampir tidak terdapat interaksi atau saling ketergantungan antara kedua individu tersebut, sehingga dapat dikatakan bahwa persaingan bisa saja menimbulkan konflik, tetapi tidak semua konflik mencakup persaingan (Winardi, 2009).

Konflik adalah sebuah proses dimana satu pihak menganggap bahwa kepentingan-kepentingannya ditentang atau secara negatif dipengaruhi oleh pihak lain (Kreitner dan Kinichi dalam Silaban, 2012).

Menurut Winardi (2009) konflik merupakan sebuah situasi dimana dua orang atau lebih menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang di antara mereka.

Mangkunegara (2000) konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, Orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Menurut Hasibuan (2001) Konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan.

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.

2.1.2. Pandangan Tentang Konflik

Robbins (2008) menyatakan konflik dalam organisasi disebut dengan *The Conflict Paradox*, yaitu pandangan bahwa disisi lain konflik dianggap dapat meningkatkan kinerja kelompok, tapi disisi lain kebanyakan kelompok dan organisasi berusaha untuk meminimalisasi konflik. Pandangan ini dibagi menjadi tiga bagian antara lain:

a. Pandangan tradisional (*the traditional view*)

Pandangan ini menyatakan bahwa konflik itu buruk, sesuatu yang negatif, merugikan dan harus dihindari. Konflik ini merupakan suatu hasil disfungsi akibat komunikasi yang buruk, kurang kepercayaan, keterbukaan diantara orang-orang dan kegagalan manajer untuk tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi karyawan.

b. Pandangan hubungan manusia (*the human relation view*)

Konflik di pandang sebagai peristiwa yang wajar dalam semua kelompok dan organisasi karena konflik itu tidak terelakan, aliran hubungan antar manusia, serta merasionalkan eksistensinya sehingga tidak dapat dihilangkan dan bahkan ada kalanya bermanfaat pada kinerja individu atau kelompok ataupun organisasi. Jadi kemungkinan konflik ialah hal yang wajar dan tidak terelakan dalam setiap kelompok, suatu peristiwa alamiah dalam kelompok maupun organisasi.

c. Pandangan interaksionis (*the intraction view*)

Konflik di pandang bahwa kelompok yang kooperatif, tenang damai dan serasi cenderung menjadi apatis, stress, tidak tanggap terhadap kebutuhan maupun

inovasi. Oleh karena itu sumbangan utama dalam pendekatan ini mendorong pemimpin kelompok untuk mempertahankan suatu tingkat minimal berkelanjutan dari suatu konflik sehingga cukup membuat kelompok itu tetap semangat, kritis diri dan kreatif. Konflik bukan hanya sesuatu pandangan yang positif dalam sebuah kelompok, tetapi mutlak perlu bagi sebuah kelompok agar bekerja secara efektif.

2.1.3. Sebab-sebab Timbulnya Konflik

Suatu konflik dapat terjadi karena masing-masing pihak atau salah satu pihak merasa dirugikan. Kerugian ini bukan hanya bersifat material tetapi dapat juga bersifat non material. Untuk mencegah konflik, maka pertama-tama kita harus mempelajari sebab-sebab yang dapat menimbulkan konflik tersebut. Nitisemito (2010) sebab-sebab timbulnya konflik antara lain:

a. Perbedaan pendapat

Suatu konflik dapat terjadi karena perbedaan pendapat. Di mana masing-masing pihak merasa dirinyalah 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.

b. Salah paham

Salah paham juga merupakan salah satu hal yang dapat menimbulkan konflik. Misalnya tindakan seseorang mungkin tujuannya baik, tetapi oleh pihak lain tindakan dianggap merugikan. Bagi yang merasa dirugikan menimbulkan rasa yang kurang enak, kurang simpati atau justru kebencian.

- c. Salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan

Tindakan salah satu mungkin dianggap merugikan yang lain, atau masing-masing merasa dirugikan oleh pihak yang lain. Sudah barang tentu seseorang yang dirugikan merasa merasa kurang enak, kurang simpati atau malahan benci.

- d. Perasaan yang terlalu sensitif mungkin tindakan seseorang adalah wajar, tetapi oleh pihak lain hal ini dianggap merugikan. Jadi kalau dilihat dari sudut hukum atau etika yang berlaku, sebenarnya tindakan ini tidak termasuk perbuatan yang salah. Meskipun demikian karena pihak lain terlalu sensitif perasaannya, hal ini tetap dianggap merugikan, sehingga dapat menimbulkan konflik.

Handoko (2009) konflik biasanya timbul dalam organisasi sebagai hasil adanya masalah masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi. Penyebab konflik tersebut diantaranya:

1. Komunikasi

Salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu manajer yang tidak konsisten.

2. Struktur

Pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau system 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.

3. Pribadi

Ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka dan perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi.

Menurut Wirawan (2010) penyebab timbulnya konflik adalah sebagai berikut:

a. Keterbatasan sumber

Manusia pada dasarnya selalu mengalami keterbatasan sumber-sumber yang diperlukan untuk mendukung kehidupan. Keterbatasan itu menimbulkan terjadinya kompetisi di antara manusia untuk mendapat sumber yang diperlukannya dan hal ini sering kali menimbulkan konflik.

b. Tujuan yang berbeda

Konflik terjadi karena pihak-pihak yang terlibat konflik mempunyai tujuan yang berbeda. Konflik juga bisa terjadi karena tujuan pihak yang terlibat konflik sama, tetapi cara untuk mencapainya berbeda.

c. Saling tergantung atau interpedensi tugas

Konflik bisa terjadi karena pihak-pihak yang terlibat konflik memiliki tugas yang tergantung satu sama lain. Sebagai contoh, aktivitas pihak yang satu bergantung pada aktivitas atau keputusan pihak lainnya. Jika tingkat saling ketergantungan tinggi, maka resolusi konflik akan tinggi. Jika tidak ada saling ketergantungan, maka konflik tidak akan terjadi. Jadi, konflik terjadi di antara pihak yang saling membutuhkan saling berhubungan dan tidak bisa meninggalkan satu sama lain tanpa konsekuensi negatif.

d. Diferensiasi organisasi

Salah satu penyebab timbulnya konflik dalam organisasi adalah pembagian tugas dalam birokrasi organisasi dan spesialisasi tenaga kerja pelaksanaannya. Berbagai unit kerja dalam birokrasi organisasi berbeda formalitas strukturnya. Ada unit kerja yang berorientasi pada waktu penyelesaian tugas, pada hubungandan pada hasil dari tugas. Sebagai contoh, unit kerja pemasaran lebih berorientasi pada waktu jangka pendek, lebih formal dalam struktur organisasi dan lebih focus dalam hubungan interpersonal jika dibandingkan dengan unit kerja penelitian dan pengembangan. Perbedaan itu dapat menimbulkan konflik karena perbedaan pola pikir, perbedaan perilaku dan perbedaan pendapat mengenai sesuatu.

e. Ambiguitas yuridiksi

Pembagian tugas yang tidak definitif akan menimbulkan ketidakjelasan cakupan tugas dan wewenang unit kerja dalam organisasi. Dalam waktu yang bersamaan, ada kecenderungan pada unit kerja untuk menambah dan memperluas tugas dan wewenangnya. Keadaan ini sering menimbulkan konflik antar unit kerja atau antar pejabat unit kerja. Konflik jenis ini banyak terjadi pada organisasi yang baru dibentuk dan belum ada pembagian tugas yang jelas.

f. Sistem imbalan yang tidak layak

Di perusahaan, konflik antara karyawan dan manajemen perusahaan sering terjadi, di mana manajemen perusahaan menggunakan sistem imbalan yang dianggap tidak adil atau tidak layak oleh karyawan. Hal ini akan memicu

konflik dalam bentuk pemogokan yang merugikan karyawan, merugikan perusahaan, merugikan konsumen dan pemerintah.

g. Komunikasi yang tidak baik

Komunikasi yang tidak baik sering kali menimbulkan konflik dalam organisasi. Faktor komunikasi yang menyebabkan konflik, misalnya distorsi, informasi yang tidak tersedia dengan bebas, dan penggunaan kata yang tidak dimengerti oleh pihak-pihak yang melakukan komunikasi. Demikian juga, perilaku komunikasi yang berbeda sering kali menyinggung orang lain, baik disengaja maupun tidak disengaja dan bias menjadi penyebab timbulnya konflik.

h. Perlakuan tidak manusiawi

Dengan berkembangnya masyarakat madani dan adanya undang-undang hak asasi manusia di Indonesia, pemahaman dan sensitivitas anggota masyarakat terhadap hak asasi manusia dan penegak hukum semakin meningkat. Perlakuan yang tidak manusiawi dan melanggar hak asasi manusia di masyarakat maupun di organisasi dapat menimbulkan perlawanan dari pihak yang mendapat perlakuan tidak manusiawi.

i. Beragamnya karakteristik sistem social

Konflik sering terjadi karena anggotanya mempunyai karakteristik yang beragam: suku, agama dan ideologi. Karakteristik ini sering diikuti dengan hidup yang eksklusif satu sama lain yang sering menimbulkan konflik.

2.1.4. Jenis Konflik

Terdapat 3 jenis konflik menurut Robbins (2008) :

- 1) Konflik tugas, yaitu konflik atas isi dan sasaran pekerjaan

2) Konflik hubungan, yaitu konflik berdasarkan hubungan interpersonal

3) Konflik proses, yaitu konflik atas cara melakukan pekerjaan

Menurut pandangan Robbins (2008), Konflik dalam organisasi tidak terjadi secara alamiah dan terjadi bukan tanpa sumber penyebab. Penyebab terjadinya konflik pada setiap organisasi sangat bervariasi tergantung pada cara individu-individu menafsirkan, mempersepsi, dan memberikan tanggapan terhadap lingkungan kerjanya. Sumber-sumber konflik pada umumnya disebabkan kurangnya koordinasi kerja antar kelompok/departemen, dan lemahnya sistem kontrol organisasi. Permasalahan koordinasi kerja antar kelompok berkenaan dengan saling ketergantungan pekerjaan, keraguan dalam menjalankan tugas karena tidak terstruktur dalam rincian tugas, perbedaan orientasi tugas. Sedangkan kelemahan sistem kontrol organisasi yaitu, kelemahan manajemen dalam merealisasikan sistem penilaian kinerja, kurang koordinasi antar unit atau bagian, aturan main tidak dapat berjalan secara baik, serta terjadi persaingan yang tidak sehat dalam memperoleh penghargaan.

Fenomena dari *dual-career couple* adalah terjadinya pergeseran dari rumah tangga tradisional ke rumah tangga modern. Dalam rumah tangga tradisional terdapat pembagian tugas yang jelas, yaitu suami (bapak) bertugas mencari nafkah dengan bekerja sedangkan istri (ibu) berperan dalam mengelola urusan keluarga. Sedangkan dalam rumah tangga modern, baik suami (bapak) dan istri (ibu) keduanya sama-sama bekerja merupakan kecenderungan yang tidak dapat dihindari akibat dari keberhasilan proses pendidikan dan kesetaraan gender. Ini memunculkan istilah baru yaitu *dual-career*.

Definisi dari *dual-career* merupakan mereka yang demikian pula pasangannya, memiliki aspirasi serta tanggung jawab karir dengan bekerja baik di bidang manajerial maupun pekerjaan profesional lainnya. *Dual-career* memunculkan masalah baru apabila pasangan tersebut tidak dapat menyeimbangkan antara masalah pekerjaan dan masalah keluarga.

2.1.5. Akibat-akibat Konflik

Di muka telah tersinggung sedikit bahwa konflik tidak mesti menyebabkan akibat negatif. Dengan kata lain akibat yang ditimbulkan oleh konflik pada dasarnya ada dua hal pokok yaitu: negatif/merugikan dan positif/menguntungkan. Adapun akibat-akibat positif /menguntungkan dari adanya konflik (Nitisemito, 2010) sebagai berikut:

a. Menimbulkan kemampuan mengoreksi diri sendiri

Dengan adanya konflik maka hal ini akan dirasakan oleh pihak lain. Bagi pihak-pihak tertentu sebenarnya dapat mengambil keuntungan dengan adanya konflik ini, yaitu mempunyai kemampuan untuk untuk mengoreksi diri sendiri.

b. Meningkatkan prestasi

Dengan adanya konflik mungkin justru merupakan cambuk, sehingga dapat menyebabkan peningkatan prestasi dari pada sebelumnya. Kita sering melihat dalam kenyataan seseorang yang dihina, karena hal ini dianggap cambuk akhirnya orang tersebut akan sukses. Mungkin motivasinya untuk menunjukkan orang yang menghina, bahwa orang yang dihina dapat lebih sukses. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang menimbulkan persaingan

sehat, padahal pada hakekatnya persaingan sehat juga merupakan suatu bentuk konflik yang positif.

c. Pendekatan yang lebih baik

Dengan adanya konflik tersebut kemungkinan menimbulkan kejutan bagi salah satu pihak atau kedua belah pihak. Mungkin mereka tidak menyadari bahwa hal-hal tersebut dapat menimbulkan suatu konflik. Akibatnya mereka berusaha akan lebih hati-hati dalam hubungan antara satu dengan yang lain. Hal ini dapat menyebabkan hubungan yang lebih baik daripada sebelumnya.

d. Mengembangkan alternatif yang lebih baik

Akibat konflik mungkin dapat menimbulkan hal-hal yang merugikan bagi pihak tertentu, sebab konflik tersebut kebetulan terjadi antara atasan dan bawahan. Misalnya dengan tidak memberikan suatu jabatan yang penting. Keadaan ini merupakan tantangan, yang mana akan mampu mengembangkan alternatif lain yang lebih baik.

Selain akibat-akibat yang positif, maka konflik dapat pula menyebabkan akibat-akibat yang negatif. Konflik yang dapat menimbulkan akibat negatif ini, terutama adalah konflik-konflik yang sudah kelas berat. Nitisemito (2010) akibat-akibat negatif konflik diantaranya:

1. Menghambat adanya kerja sama

Bilamana konflik tersebut sudah cukup parah, maka sulit bagi pihak-pihak tersebut untuk dapat bekerja sama. Dengan konflik yang cukup berat tersebut akan terjadi ketegangan serta kekacauan hubungan antara kedua belah pihak, bahkan hal ini dapat meningkatkan menjadi rasa kebencian yang mendalam.

Maka sudah barang tentu sulitlah menjalin kerjasama yang baik di antara keduanya.

2. Subyektif dan emosional

Pada umumnya pihak-pihak yang sedang konflik pandangannya antara satu dan yang lain sudah tidak obyektif lagi serta bersifat emosional.

3. Saling menjatuhkan

Di dalam keadaan konflik yang sangat parah dapat berakibat saling menimbulkan kebencian. Kebencian yang memuncak dapat mendorong seseorang untuk melakukan tindakan yang kurang terpuji dalam menjatuhkan lawannya. Misalnya dengan jalan memfitnah, dengan jalan menghambat, mengadu domba dan sebagainya.

4. Frustrasi

Dalam tingkat tertentu mungkin konflik dapat memacu pihak-pihak yang sedang berkonflik tersebut untuk lebih berprestasi. Tetapi bila mana konflik itu sudah pada tingkat yang cukup parah, dimana pihak-pihak yang berkonflik ada yang lemah mentalnya, maka hal ini akan dapat menimbulkan frustrasi/rasa putus asa dengan segala akibatnya.

2.1.6. Jenis-jenis Konflik

Ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi (Handoko, 2009):

a. Konflik dalam diri individu

Terjadi apabila seorang individu menghadapi ketidak pastian tentang pekerjaan yang di harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan

saling bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.

b. Konflik antar individu dalam organisasi yang sama

Hal ini sering diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peranan (seperti antara manajer dan bawahan).

c. Konflik antar individu dan kelompok

Yang berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka.

d. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama

Terjadi karena pertentangan kepentingan antar kelompok

e. Konflik antar organisasi

Timbul sebagai akibat bentuk persaingan ekonomi dalam system perekonomian suatu negara. Konflik ini telah mengarahkan timbulnya pengembangan produk baru, teknologi, jasa, harga-harga lebih rendah dan penggunaan sumber daya lebih efisien.

Henry dan Ogori dalam Saina (2013) terdapat dua tipe dasar konflik :

1. Konflik Tugas. Perselisihan anggota kelompok tentang substansi diskusi disebut konflik tugas (*Task Conflict*). Konflik tugas mungkin menjadi produktif dengan cara meningkatkan kualitas keputusan dan proses berpikir kritis. Area potensial yang lain untuk konflik adalah hubungan antar pribadi di dalam organisasi.

2. Konflik Hubungan (*Interpersonal/Relationship Conflict*) istilah konflik *relationship conflict* atau konflik hubungan digunakan untuk menunjukkan perselisihan paham bahwa sebagian besar orang mengharapkan satu perselisihan kepribadian. Perselisihan ini dapat berlangsung dalam bentuk pendapat berlawanan yang berhubungan dengan karakteristik personal dari satu anggota kelompok atau mengabaikan tujuan organisasi apapun untuk menimbulkan rasa tidak suka satu anggota kelompok tertentu.

2.1.7. Manfaat Konflik

Konflik dalam kehidupan sehari-hari bisa memberikan dampak positif dan negatif bagi individu yang bersangkutan. Menurut Johnson (dalam Suhartini, 2012) mengemukakan bahwa bila kita sendiri mampu mengelolanya secara konstruktif, konflik justru dapat memberikan manfaat positif bagi diri individu. Beberapa contoh manfaat positif dari konflik sebagai berikut:

- a. Konflik dapat menyadarkan individu bahwa ada persoalan yang perlu dipecahkan dalam hubungan dengan orang lain.
- b. Konflik dapat menyadarkan dan mendorong individu untuk melakukan perubahan-perubahan.
- c. Konflik dapat menumbuhkan dorongan dalam diri individu untuk memecahkan persoalan yang selama ini tidak jelas disadari.
- d. Perbedaan pendapat dapat membimbing kearah tercapainya keputusan-keputusan bersama yang lebih matang dan bermutu.
- e. Konflik dapat menimbulkan ketegangan-ketegangan kecil yang sering dialami seseorang.

- f. Konflik juga dapat menyadarkan tentang siapa atau macam apa diri kita sesungguhnya.
- g. Konflik dapat juga menjadi sumber hiburan.
- h. Konflik dapat mempererat dan memperkaya hubungan.

2.1.8. Manajemen Konflik

Menurut Handoko dalam Winardi (2009) bahwa terdapat tiga cara dalam mengatasi konflik:

a. Stimulasi konflik

Stimulasi konflik dilakukan apabila situasi konflik yang terjadi masih berlangsung dalam taraf rendah, artinya konflik yang terjadi tidak mengalami banyak pertentangan dari individu yang bersangkutan. Individu tersebut secara pasif menerima apa saja yang terjadi pada dirinya.

b. Pengurangan atau penekanan konflik

Pengurangan atau penekanan dalam konflik dilakukan apabila tingkat konflik yang dialami terjadi pada taraf tinggi, artinya konflik yang terjadi mengganggu kinerja individu sehingga menurunkan produktivitas pada setiap aktivitas individu tersebut. Pengurangan konflik dilakukan dengan cara mensubstitusi tujuan-tujuan yang dapat diterima oleh masing-masing peran yang dilakukan oleh individu yang bertentangan satu sama lain, menghadapkan tantangan baru kepada kedua belah peran agar dihadapi bersama dan dengan memberikan tugas dalam kedua peran yang ada agar dapat dikerjakan bersama dan memperoleh manfaat dari keduanya.

c. Penyelesaian konflik

Penyelesaian konflik ialah cara-cara yang digunakan untuk menyelesaikan konflik yang terjadi diantara dua belah pihak peran atau kepentingan yang saling bertentangan. Penyelesaian konflik dilakukan dengan cara mencari pemecahan masalah yang dapat diterima oleh semua pihak, dimana keputusan yang diambil merupakan jalan keluar.

2.1.9. Indikator Konflik

Menurut Fitriana (2013) indikator konflik kerja adalah sebagai berikut:

a. Kesalahan komunikasi

Apabila seseorang atau lebih menerima informasi yang berbeda atau tidak sama dengan sumber informasi sehingga terjadi perbedaan mendasar dalam mempersepsikan isi dari persepsi tersebut.

b. Perbedaan tujuan

Apabila seseorang atau lebih memiliki ketidaksamaan dalam memandang tujuan-tujuan yang hendak dicapai sehingga terjadi pertentangan dalam menyikapi tujuan-tujuan tersebut.

c. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi

Perbedaan dalam penilaian antara anggota dalam suatu organisasi, seringkali disertai oleh perbedaan-perbedaan dalam sikap, ketidaksesuaian nilai, persepsi, yang juga dapat menimbulkan konflik kerja.

d. Interdependensi aktivitas kerja

Terdapat adanya interdependensi kerja, apabila seseorang atau lebih saling tergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka masing-masing.

Konflik akan terjadi apabila seseorang dari mereka diberi tugas secara berlebihan dan apabila salah seorang karyawan atau lebih harus menunggu atau menggantungkan pekerjaannya kepada karyawan lain.

e. Kesalahan dalam afeksi

Apabila seseorang memperlakukan rekan kerjanya menjadi tidak nyaman dalam bekerja, terutama dalam hal perasaan atau suasana hatinya.

Berdasarkan indikator konflik di atas, dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Fitriana (2013) yaitu sebagai berikut:

1. Kesalahan komunikasi.
2. Perbedaan tujuan.
3. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi.
4. Interdependensi aktivitas kerja.
5. Kesalahan dalam afeksi

Menurut Robbins (2008), konflik muncul karena ada kondisi yang melatarbelakanginya (*antecedent conditions*). Kondisi tersebut, yang disebut juga sebagai sumber terjadinya konflik, terdiri dari tiga kategori, yaitu: komunikasi, struktur, dan variabel pribadi.

a. Komunikasi

Komunikasi yang buruk, dalam arti komunikasi yang menimbulkan kesalahpahaman antara pihak-pihak yang terlibat, dapat menjadi sumber konflik. Suatu hasil penelitian menunjukkan bahwa kesulitan semantik, pertukaran informasi yang tidak cukup, dan gangguan dalam saluran komunikasi merupakan

penghalang terhadap komunikasi dan menjadi kondisi anteseden untuk terciptanya konflik.

b. Struktur

Istilah struktur dalam konteks ini digunakan dalam artian yang mencakup: ukuran (kelompok), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota kelompok, kejelasan jurisdiksi (wilayah kerja), kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan kelompok, gaya kepemimpinan, sistem imbalan, dan derajat ketergantungan antara kelompok. Penelitian menunjukkan bahwa ukuran kelompok dan derajat spesialisasi merupakan variabel yang mendorong terjadinya konflik. Makin besar kelompok, dan makin terspesialisasi kegiatannya, maka semakin besar pula kemungkinan terjadinya konflik, karena apabila individu atau kelompok tidak mempunyai kepentingan terhadap individu lain atau kelompok-kelompok tertentu maka tidak akan pernah terjadi konflik.

c. Variabel Pribadi

Sumber konflik lainnya yang potensial adalah faktor pribadi, yang meliputi: sistem nilai yang dimiliki tiap-tiap individu, karakteristik kepribadian yang menyebabkan individu memiliki keunikan (*idiosyncrasies*) dan berbeda dengan individu yang lain. Kenyataan menunjukkan bahwa tipe kepribadian tertentu, misalnya, individu yang sangat otoriter, dogmatik, dan menghargai rendah orang lain, merupakan sumber konflik yang potensial. Keadaan ini disebut dengan konflik yang dipersepsikan (*perceived conflict*). Kemudian jika individu terlibat secara emosional, dan mereka merasa cemas, tegang, frustrasi, atau

muncul sikap bermusuhan, maka konflik berubah menjadi konflik yang dirasakan (*felt conflict*).

Dari faktor faktor yang menyebabkan konflik diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang menyebabkan konflik ada 3 yaitu : komunikasi, struktur dan variabel pribadi.

2.2. Kinerja

2.2.1. Pengertian Kinerja

Semakin berkembangnya organisasi maka semakin banyak pula melibatkan tenaga kerja dalam usaha menunjang kelancaran jalannya organisasi disamping memperhatikan faktor-faktor produksi lainnya. Jika kita berbicara mengenai produk/jasa yang di hasilkan oleh suatu organisasi maka hal tersebut tidak akan terlepas dari permasalahan kinerja.

Pengertian kinerja menurut Siagian (2002) adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan *job descriptionnya*.

Kinerja merupakan cara yang digunakan untuk menunjukan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggungjawab dan wewenangnya.

Sedangkan menurut Manullang (2002) adalah Suatu keadaan yang menunjukkan banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan atau dihasilkan seorang individu atau sekelompok kerja sesuai dengan *job description* mereka masing-masing.



Kinerja menurut Mangkunegara (2009) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Kemudian menurut Hasibuan (2010) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kartono (2010) menyatakan bahwa pengertian dari kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawan.

Kinerja adalah tingkat terhadap para karyawan dalam mencapai persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja adalah proses yang mengukur kinerja personalia / penilaian kinerja pada umumnya menyangkut baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dalam pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi personalia, atau disebut juga review kinerja, evaluasi kinerja, atau ranting personalia.

2.2.2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan

Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pada

kesempatan ini pembahasan kita fokuskan pada lingkungan non-fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan.

Menurut Handoko (2009), faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

a. Keterampilan atau Pengalaman

Orang yang mempunyai pendidikan yang rendah, jelas mempunyai keterampilan yang kurang, begitu juga orang yang sudah berpendidikan agak tinggi masih tetap mempunyai produktivitas yang rendah. Oleh sebab itu, maka perlu adanya keterpaduan antara keterampilan dengan pengalaman kerja. Orang atau tenaga kerja yang masih muda atau baru mulai mengikuti karier, biasanya bekerja agak kurang pengalaman, hal ini dapat diatasi dengan cara mengikuti pelatihan kerja di luar atau pada tempat kerja untuk meningkatkan keterampilan.

b. Faktor Pendidikan

Perusahaan perindustrian biasanya direkrut dari orang-orang yang kurang mempunyai pendidikan yang tinggi, perusahaan hanya inembutuhkan kesehatan fisik yang kuat untuk bekerja. Dengan adanya pendidikan yang kurang dari pekerja akan menyebabkan penurunan produktivitas kerja.

c. Umur

Umur seseorang tenaga kerja agaknya dapat dijadikan sebagai tolak ukur dari produktivitas, akan tetapi hal tersebut tidak selalu begitu. Tetapi pengajaran karier seseorang selalu diimbangi dengan jumlah umur, dimana

semakin bertambah lama orang itu bekerja, maka produktivitas dari orang tersebut akan meningkat.

d. Sarana Penunjang

Tingkat kemampuan pimpinan untuk menumbuhkan motivasi kerjasama yang baik antara para pekerja serta mengadakan pembagian kerja yang jelas antara semua karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat produktivitas. Di samping itu dapat juga berupa penerapan teknologi sarana produksi yang cukup canggih, hal ini akan menyebabkan tugas atau kerja dari karyawan tersebut berkurang.

e. Faktor Semangat dan Kegairahan Kerja

Dengan adanya dorongan moril terhadap para pekerja akan meningkatkan produktivitas kerja. Dorongan moril tersebut dapat berupa memberikan semangat dan kegairahan kerja kepada para pekerja. Seperti yang dikemukakan oleh pakar manajemen, semangat dan kegairahan kerja merupakan problematik yang harus mendapat perhatian yang serius.

f. Faktor Motivasi

Faktor motivasi adalah suatu dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat yang bagus.

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Menurut Simamora (2004) “Tindakan disiplin dapat pula membantu karyawan supaya menjadi lebih produktif, dengan demikian menguntungkannya dalam waktu jangka panjang. Jika seorang karyawan didisiplinkan karena kegagalan memantau kualitas keluarannya dan kualitas ditingkatkan setelah tindakan disiplin hal ini akan bermanfaat dalam pengembangan karyawan yang bersangkutan. Tindakan disiplin yang efektif dapat mendorong individu untuk meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat menghasilkan pencapaian pada individu tersebut.

Menurut Handoko (2009) adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dengan pengawasan, langkah proses pengawasan adalah langkah perencanaan, penetapan tujuan, standar atau sasaran pelaksanaan suatu kegiatan sehingga dapat terwujud kinerja karyawan.

Menurut Simamora (2004), yang mempengaruhi dimensi kinerja adalah :

1. Memikat dan Manahan orang di dalam Organisasi

Hal iui berarti bahwa agar organisasi berfungsi secara efektif, organisasi itu haruslah meminimalkan tingkat perputaran karyawan, ketidakhadiran, dan keterlambatan, memberikan kenaikan gaji yang memuaskan, jenjang karir yang lebih baik, memberikan fasilitas dan sarana yang mendukung aktifitas pekerjaan dan menandatangani surat perjanjian masa kerja.

2. Penyelesaian tugas yang handal

Setiap karyawan diberi tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya, oleh sebab itu penyelesaian tugas harus yang handal perlu diperhatikan agar tolak ukur minimal kuantitas dan kualitas kinerja dapat tercapai, seperti hasil kerja yang memuaskan, Lingkungan kerja, Pencapaian pekerjaan, Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, Disiplin waktu kerja, Ketelitian dalam bekerja, Tanggung jawab karyawan,

3. Perilaku Inovatif dan spontan

Disamping persyaratan tugas formal, perilaku lainnya juga mempengaruhi efektifitas sebuah organisasi. Aktifitas-aktifitas ini disebut perilaku inovatif dan spontan, organisasi tidak dapat mengawasi segala kemungkinan dalam aktifitas-aktifitasnya, sehingga efektifitas dipengaruhi oleh kesediaan kalangan karyawan. Seperti Kerja sama dengan rekan sekerja, Tindakan protektif, Gagasan Konstruktif, Pelatihan diri karyawan.

Menurut Rucky (2007) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

a Sarana dan prasarana

Hal yang perlu diperhatikan adalah kondisi dan kelayakan serta kemampuan semua sarana maupun prasarana fisik yang dimiliki seperti bangunan, *lay out*, kelayakan mesin dan segala peralatan yang ada.

b Proses kerja atau metode kerja

Bila objeknya sebuah perusahaan manufaktur maka team ini akan terdiri dari para ahli teknik industri dan ahli proses produksi.

c Kemampuan sumber daya manusia

Kemampuan sumber daya manusia yaitu kemampuan karyawan dalam mengaplikasikan tugas-tugas mereka secara nyata dilapangan.

d Gairah kerja/motivasi

Gairah kerja sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia suatu perusahaan, untuk itu perlu diperhatikan sistem imbalan/penggajian yang mencakup insentif dan bonus dan penilaian prestasi kerja.

e Kualitas

Kualitas akan sangat membantu perusahaan terutama yang meliputi ketelitian, kesesuaian, kecakapan, kesungguhan, tanggung jawab

Adapun faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Dari kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa pencapaian kinerja seorang karyawan ditentukan oleh kemampuannya dalam bekerja yang meliputi pengetahuan dan keterampilan serta motivasi kerjanya yang merupakan sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*Knowledge + skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 — 120), dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam

melaksanakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi Kerja

Motivasi yang diberikan kepada bawahan khususnya merupakan dorongan yang sangat berpengaruh pada peningkatan kemajuan yang akan dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan hendaklah yang sesuai dengan peningkatan karir, karena dorongan yang baik dan benar akan membuat rasa puas bagi bawahan untuk lebih giat bekerja. Dengan adanya perhatian yang diberikan pimpinan kepada bawahan sudah ada nilai tersendiri bagi bawahan, bahwa mereka sudah lebih diperhatikan, baik dorongan untuk lebih rajin bekerja maupun dorongan untuk loyal kepada perusahaan.

Menurut Sinungan (2010) bahwa kerja produktif, memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja atau paling tidak mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Kerja produktif memerlukan faktor pendukung yaitu:

- a. Kemampuan kerja yang tinggi
- b. Kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan minimum
- c. Jaminan sosial yang memadai
- d. Kondisi kerja yang manusiawi
- e. Hubungan kerja yang harmonis.

Menurut Manullang (2002), Motivasi berasal dari bahasa Latin *moferere*, yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya.

Menurut Kartono (2010) motivasi (dari kata lain, *Motivator*) artinya sebab, alasan dasar dorongan seseorang untuk berbuat atau ide pokok terluar berperan terhadap tingkah laku manusia.

Kemudian Minardi (2009) juga berpendapat bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan.

Dari beberapa pengertian motivasi maka dapat kita simpulkan bahwa motivasi adalah suatu unsur yang dapat mendorong seseorang sehingga mengakibatkan orang tersebut bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki.

Unsur-unsur yang dapat mendorong seseorang untuk bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki dapat kita bagi dua :

1. Kebutuhan material, seperti besarnya upah atau gaji dan penerimaan lain yang berupa uang, gula, beras dan lain sebagainya.
2. Kebutuhan non material, seperti lingkungan kerja, kesempatan maju, dan memperhatikan rasa harga diri karyawan tersebut dan lain sebagainya

Oleh karena itu, seseorang pemimpin dituntut harus dapat mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan guna memotivasi semangat dan gairah kerja karyawan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

2.2.3. Dimensi Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan pada deskripsi perilaku spesifik, maka ada beberapa dimensi atau kriteria yang perlu diperhatikan. Menurut Gomes (2003) dimensi yang perlu diperhatikan itu adalah :

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
3. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan pengetahuannya
4. *Creativenessian*, keaslian gagasan yang dimunculkan dandinadakan-tindakan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang timbul
5. *Cooperation*, yaitu kesadaran untuk bekerja sama dengan oraag \mx (sesama anggota organisasi)
6. *Dependability*, yaitu kesadaran yang dapat dipercaya dalam halini kehadiran dan penyelesaian pekerjaan
7. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya
8. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

2.2.4. Tujuan dan Manfaat Kinerja karyawan

Menurut Efendi (2009), manfaat dari pengukuran kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan prestasi kerja, dimana pimpinan maupun karyawan akan memperoleh umpan balik dan kesempatan mereka untuk memperbaiki pekerjaannya
2. Kesempatan kerja yang adil, karena akan diperoleh kesempatan untuk penempatan posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.
3. Kebutuhan akan pendidikan bagi karyawan yang mempunyai kemampuan dibawah standar kerja

Tujuan dan manfaat dan penerapan manajemen kinerja adalah:

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok.
- b. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktivitas.
- c. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan.
- d. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.
- e. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gap atau imbalan sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
- f. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

2.3. Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan

Pada hakekatnya konflik tidak bisa dihindari tetapi bisa diminimalkan agar konflik tidak mengarah perpecahan, permusuhan bahkan mengakibatkan suatu organisasi mengalami kerugian. Tetapi, jika konflik dapat diolah dengan baik maka suatu organisasi memperoleh keuntungan yang maksimal seperti menciptakan persaingan yang sehat antar karyawan. Jadi, pihak manajemen dapat menangkap gejala-gejala dan indikator-indikator konflik yang berdampak konstruktif dan konflik yang berdampak destruktif. Pihak manajemen harus benar-benar jeli dalam melihat, memperhatikan dan merasakan perilaku karyawan agar konflik yang negatif dapat ditekan. Konflik bias 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 akan mengalami stress yang dapat mengurangi kinerjanya. Akan tetapi, tidak hanya itu saja akibat yang ditimbulkan oleh konflik yang tidak ditangani secara cermat dan tepat, dapat pula berakibat langsung pada diri karyawan, karena mereka berada dalam suasana serba salah, sehingga mengalami tekanan jiwa.

Menurut Aldag dalam (Wahyu dan Akdon, 2005) mengemukakan bahwa hubungan performansi kerja adalah “Hubungan antara konflik dengan kinerja perusahaan menunjukkan bahwa, apabila tingkat konflik optimal yaitu tingkat konflik sangat fungsional maka kinerja akan maksimal. Bila konflik terlalu rendah, performansi perusahaan mengalami stagnasi atau rendah dan perusahaan

menjadi lambat dalam menyesuaikan diri dengan berbagai perkembangan lingkungan. Jika tingkat konflik terlalu tinggi, akan timbul kendala, tidak kooperatif, dan menghalangi pencapaian tujuan perusahaan tersebut”.

Konflik kerja sering terjadi didalam lingkungan kerja. Karyawan yang sering marah atau emosional akan membuat rekan sekerjanya merasa tidak nyaman. Jika karyawan marah satu sama lain maka kinerja dan produktifitasnya akan menurun, ketika mereka harus bekerja sama dalam tim mereka cenderung hanya akan memfokuskan menyelesaikan pekerjaan mereka masing-masing daripada mengonsentrasikan diri pada penyelesaian konflik.

Dalam bekerja karyawan menjadi tidak tenang dan timbul sikap was was terhadap teman sekerja, mereka akan cenderung lebih tertutup karena merasa teman sekerja tersebut tidaklah baik dan menjadi sebuah ancaman bagi karirnya. Ketika karyawan merasa saling tertekan maka konsentrasi pekerjaan akan menurun sehingga kualitas pekerjaan yang mereka hasilkan akan menurun juga.

Tidak jarang karyawan juga mengalami perbedaan pendapat dalam pengelolaan pekerjaan, menentukan penyebab atas permasalahan dan perbedaan dalam menentukan solusi dalam menyelesaikan permasalahan hal tersebut secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kualitas pekerjaan karyawan. Permusuhan yang timbul dari cekcok yang berkepanjangan akan berpengaruh kepada visi misi dan target perusahaan. Perusahaan akan lebih lambat menyelesaikan pekerjaan karena karyawannya terlibat konflik. Tentunya hal itu akan berpengaruh kepada eksistensi perusahaan dimata rekanan bisnisnya, oleh

karenanya perusahaan harus menjadikan ini sebagai fokus masalah yang dihadapi perusahaan.

2.4. Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
1.	Dwipa Ramadanu (2016)	Pengaruh konflik kerja dan stres kerja Terhadap kepuasan kerja (Studi Pada Karyawan PT. Indah Logistik Cabang Pekanbaru)	Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan kepuasan kerja	Berdasarkan pengujian regresi linier berganda diketahui bahwa variable konflik kerja dan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cabang Pekanbaru.
2.	Tamauka Marsello Giovanni (2015)	Pengaruh Konflik Peran, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado		Hasil penelitian didapati bahwa Konflik Peran, Konflik Kerja dan Stres Kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan. Sebaiknya pimpinan PT. Air Manado meminimalisir terjadinya konflik peran, konflik kerja dan stres kerja pada para karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.
3.	Poundra Rizky Afrizal (2014)	Pengaruh konflik kerja dan stres kerja Terhadap kepuasan kerja (Studi pada Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang	konflik kerja, stres kerja, kepuasan kerja	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh nilai Fhitung sebesar 41,986 yang lebih besar dari nilai

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
		Malang)		Ftabel sebesar 3,275. Selain itu, secara parsial diketahui bahwa Konflik Kerja (X1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

2.5. Hipotesis

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dirumuskan dan beberapa kajian teoritis yang telah dikemukakan berikut ini diajukan hipotesis yaitu: Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

2.6. Kerangka Pikir

Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok atau kelompok yang lebih besar. Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda, sering berpotensi terjadinya pergesekan, sakit hati, dan lain-lain. Konflik dapat juga berakibat stres yang secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, tujuan serta kinerja karyawan di dalam suatu organisasi. Stres atau tekanan dalam jiwa seorang karyawan akan berdampak pada kepuasan kerjanya. Berikut dapat digambarkan kerangka pikir dalam penelitian ini, yaitu :



Sumber : Modifikasi Penulis, 2019



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yang beralamat di Jalan Arengka II No. 165 Pekanbaru.

3.2. Operasional Variabel Penelitian

Tabel 3.1
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Konflik kerja (X) adalah konflik yang terjadi karena masing - masing kelompok ingin mengejar kepentingan atau tujuan kelompoknya masing - masing Rivai (2004: 509)	1. Komunikasi Kerja	a. Kesalahpahaman b. Perbedaan pendapat c. Bahasa yang sulit dimengerti	Likert
	2. Struktur Kerja	a. Tingkat tugas yang diberikan b. Ketidak sesuaian c. Tujuan individual d. Tingkat e. Ketergantungan f. Aturan-aturan terlalu keras dan kaku.	
	3. Faktor personal	a. Sistem nilai Individual b. Sikap c. Kemampuan intelektual	
Kinerja (Y) Siagian adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan	1. Aspek Kuantitas	a. Proses Kerja b. Jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan. c. Jumlah jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.	
	2. Aspek Kualitas	a. Ketepatan kerja b. Kualitas kerja	

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan Job deskripsinya.	3.Ketepatan Waktu	c. Kemampuan menganalisis data atau informasi a. Masuk dan Pulang tepat waktu b. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu d. Ketaatan terhadap aturan.	

3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru sebanyak 115 orang karyawan. Dari jumlah tersebut, peneliti hanya menetapkan karyawan bagian pengantaran pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yang berjumlah 34 orang dengan teknik pengambilan sampel secara sensus.

3.4. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer yaitu data yang diambil dari narasumber atau pemilik perusahaan yang melalui pengamatan dilapangan.
2. Data skunder yaitu data yang sudah ada atau yang telah tersedia seperti profil dinas, tugas pokok dan fungsi, dan jumlah karyawan.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

a. Wawancara (*interview*)

Yaitu teknik pengumpulan data dimana pewawancara (peneliti) dalam mengumpulkan data mengajukan suatu pertanyaan kepada yang diwawancarai.

b. Kuesioner (angket)

Merupakan teknik pengumpulan data dimana partisipan/responden mengisi pertanyaan atau pernyataan, kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti.

c. Dokumentasi

Dilakukan untuk mencari data atau informasi melalui jurnal ilmiah, buku-buku referensi dan bahan publikasi yang tersedia dipergustakaan serta dokumen-dokumen lainnya.

3.6. Teknik Analisis Data

Dalam menganalisa data yang didapatkan dari perusahaan penulis menggunakan metode deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

a. Uji Validitas

Pengujian validitas setiap instrumen pertanyaan yang digunakan dalam analisis item dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Kemudian dalam menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Mansyur menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria skor total serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item ini memiliki validitas yang cukup tinggi dan biasanya syarat minimum data untuk dapat memenuhi syarat apabila $r = \text{positif (+)}$, jadi jika korelasi antar pertanyaan dengan skor total negative (-) maka pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid atau tidak sesuai dengan yang diharapkan untuk penelitian lebih lanjut.

Pengujian reabilitas adalah pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (instrument). Suatu instrument dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila hasil dari pengujian tersebut menunjukkan hasil yang tetap atau tidak berubah. Dengan kata lain, masalah reabilitas test atau instrument yang berhubungan dengan penetapan masalah hasil. Jika terdapat perubahan dalam hasil akhir test atau instrument maka perubahan tersebut dianggap tidak berarti.

Untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden dapat dikatakan valid atau tidaknya maka penulis coba melakukan uji try out kepada 34 orang responden dengan memberikan 21 pertanyaan untuk menguji validitas dan reabilitas dari seluruh pertanyaan yang telah diberikan. Kuisisioner yang diberikan kepada karyawan dibagi kedalam dua variabel yaitu : variabel konflik kerja dan kinerja karyawan. Dari hasil pengujian melalui

pengukuran validitas dengan menggunakan korelasi product moment dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0.05\%$), dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor totalnya.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas adalah pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (*instrument*). Suatu instrument dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila hasil dari pengujian tersebut menunjukkan hasil yang tetap atau tidak berubah. Dengan kata lain, masalah reabilitas test atau instrument yang berhubungan dengan penetapan masalah hasil. Jika terdapat perubahan dalam hasil akhir test atau instrument maka perubahan tersebut dianggap tidak berarti. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula *Alpha Cronboach*.

c. Regresi Sederhana

Untuk melihat pengaruh antara kedua variabel, menggunakan regresi linear sederhana, yaitu dengan model:

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi Konflik kerja

X = Konflik kerja

e = Standar Error

d. Menentukan Koefisien determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan angka yang menunjukkan seberapa besar perubahan variabel tak terbatas (Y) dapat dipengaruhi variabel bebas (X)

e. Uji t

Untuk menguji hipotesis digunakan uji statistik dengan menggunakan uji t. Uji t dilakukan untuk mengetahui variabel bebas X yang mana berpengaruh terhadap variabel terikat Y. Pengujian dilakukan untuk melihat keberartian dari masing-masing variabel secara terpisah terhadap variabel terikat. Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai thitung dengan ttabel, yaitu:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ 5%, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa variabel bebas Xi berpengaruh terhadap variabel Y.
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ 5%, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti bahwa variabel bebas Xi tidak berpengaruh terhadap variabel terikat Y.

Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai t yang didapat dari perhitungan dengan nilai t yang ada pada tabel t dengan tingkat kesalahan (α) sebesar 5% dan derajat kebebasan atau *degree of freedom* (df) sebesar n-k.

Untuk pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan bantuan program komputer SPSS. Untuk melakukan analisis data secara kuantitatif, maka nilai ordinal (kuantitatif), untuk ini menggunakan skor yang berpedoman pada skala likert berikut:

- Sangat Setuju / Sangat Baik : bobot /nilai = 5
- Setuju / Baik : bobot /nilai = 4

- Cukup : bobot /nilai = 3
- Tidak Setuju / Tidak Baik : bobot / nilai = 2
- Sangat Tidak Setuju / Sangat Tidak Baik : bobot /nilai = 1



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Indah Cargo merupakan *Group Company* dari perusahaan CV. Indah Travel yang melayani angkutan penumpang, baik angkutan darat, laut maupun udara dengan pelayanan yang handal serta jaringan disemua kota yang ada di Indonesia. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa pengiriman, PT. Indah Cargo selalu berupaya memberikan pelayanan yang terbaik bagi seluruh pelanggannya demi terwujudnya suatu integritas dan kualitas yang memuaskan.

Dengan dukungan dari para karyawan yang berpengalaman dan armada transportasi serta cabang dan agen yang tersebar di kota-kota di Indonesia yang ada di propinsi Sumatra, Jawa, dan Bali serta kabupatenkabupatennya, membuat PT. Indah Cargo semakin yakin dalam peningkatan mutu pelayanan terhadap konsumen yaitu dengan memberikan pelayanan *DOOR TO DOOR* dengan motto kami LEBIH CEPAT LEBIH AMAN. Dalam upaya meningkatkan kepuasan konsumen, PT. Indah Cargo pun memberikan kesempatan kepada konsumen untuk memilih jalur makanan yang akan mereka pilih untuk transportasi yang digunakan dalam pengiriman paket mereka, yaitu dengan 3(tiga) pilihan armada transportasi:

1. Armada transportasi darat
2. Armada transportasi laut

3. Armada transportasi udara

PT. Indah Cargo sendiri memiliki beberapa armada transportasi darat diantaranya sebagai berikut:

1. 15 unit armada fuso 220 PS
2. 100 unit armada colt diesel
3. 50 unit armada L300 Box
4. 100 unit armada garnd max dan apv
5. 50 unit armada sepeda motor

Awalnya PT. Indah Cargo merupakan sebuah CV yang didirikan pada tahun 2000 oleh Bapak Arizal Aziz yang bernama CV. Indah Travel dan bergerak di bidang angkutan umum. Kemudian pada tahun 2007 berdirilah PT. Indah Cargo. Pada tahun 2008 mulailah dibuka cabang Jambi dan Palembang yang kemudian merambah ke daerah Bandung dan Jakarta. Saat ini cabang Jakarta merupakan cabang utama di seluruh Indonesia dengan pendapatan yang paling besar, namun kantor pusat PT. Indah Cargo berada di Pekanbaru.

Pada tahun 2007 perusahaan hanya memiliki 1 unit mobil box yang digunakan untuk kegiatan operasional perusahaan. Seiring dengan semakin maju dan berkembangnya permintaan pengiriman barang, maka sejak tahun 2009 hingga sekarang perusahaan terus melakukan penambahan armada hingga mencapai 100 unit kendaraan. Selain itu perusahaan juga memiliki 4 unit mobil *ambulance* gratis di 4 kota besar. Dan hingga saat ini PT. Indah Cargo telah beroperasi keseluruh nusantara hingga ke Bali, Kalimantan, Sulawesi, Maluku dan Papua baik melalui jalur darat, laut dan udara.

Sebagai wujud rasa terima kasih perusahaan pada karyawan yang memiliki jiwa loyalitas yang tinggi kepada perusahaan, maka perusahaan telah memberikan 30 unit rumah gratis kepada para karyawannya. Selain penanaman jiwa loyalitas, perusahaan juga menjunjung tinggi 7 budi utama PT. Indah Cargo yaitu:

1. Jujur
2. Bertanggung jawab
3. Profesional dan visioner
4. Disiplin
5. Kerjasama yang baik
6. Pelayanan yang prima
7. Kerja keras

4.2 Visi dan Misi

1. Visi

Menjadi perusahaan jasa kiriman terbesar dan terdepan di Indonesia.

2. Misi

- a. Memenuhi kebutuhan pelanggan dengan pengiriman ANTAR JEMPUT ALAMAT “DOOR TO DOOR”
- b. Mengedepankan kepuasan pelanggan “LEBIH CEPAT LEBIH AMAN”

4.3 Struktur Organisasi

Untuk menjalankan kerja sama yang baik diperlukan suatu tempat yang dinamakan dengan organisasi. Organisasi adalah suatu tempat sekelompok orang yang bekerja sama dalam struktur dan koordinasi tertentu dalam mencapai tujuan tertentu. Berbagai organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda tergantung pada

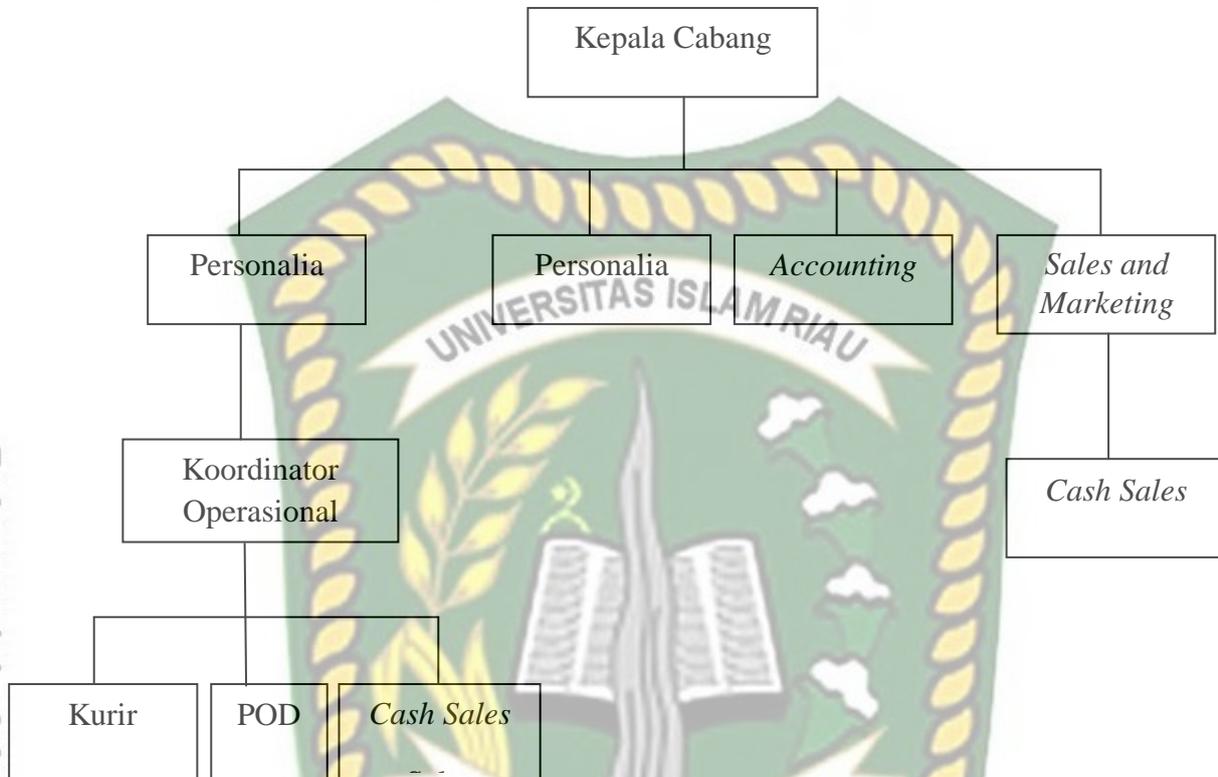


jenis organisasinya. Salah satunya adalah organisasi perusahaan yang bertujuan untuk memperoleh *profit* atau keuntungan. Sekalipun tidak semua perusahaan bertujuan untuk mencari keuntungan, namun *profit* adalah salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dimanapun. Jika tujuan dari perusahaan atau organisasi bisnis adalah sekumpulan orang atau kelompok yang memiliki tujuan untuk meraih *profit* dalam kegiatan bisnisnya. Sehingga mereka berupaya untuk mewujudkan tujuannya tersebut melalui kerja sama didalam organisasi tersebut.

Biasanya dalam pengorganisasian, manajer mengalokasikan keseluruhan sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu kerangka kerja. Kerangka kerja organisasi tersebut disebut sebagai desain organisasi (*Organizational Design*). Bentuk spesifik dari kerangka kerja organisasi dinamakan dengan struktur organisasi (*Structure Organizational*).

Struktur organisasi pada dasarnya merupakan desain organisasi dimana manajer melakukan alokasi sumber daya organisasi, terutama yang terkait dengan pembagian kerja dan sumber daya yang memiliki organisasi serta bagaimana keseluruhan kerja tersebut dapat dikoordinasikan dan dikomunikasikan. Struktur organisasi yang penulis maksud dalam penulisan skripsi ini adalah struktur atau bagan organisasi yang menggambarkan garis kerja sama antara individu-individu yang tergabung didalam organisasi PT. Indah Cargo Cabang Arengka II Pekanbaru. Berikut ini dapat kita lihat bentuk struktur organisasi PT. Indah Cargo cabang Arengka II Pekanbaru sebagai berikut:

Gambar 4.1.
Struktur Organisasi PT. Indah Cargo Pekanbaru



Sumber : PT. Indah Cargo Pekanbaru

Berdasarkan gambar diatas maka dapat disimpulkan bahwa, wewenang dan tanggung jawab pada masing-masing bagian adalah sebagai berikut ini :

a. Kepala Cabang

Kepala cabang bertanggung jawab sepenuhnya atas berjalanya aktivitas perusahaan baik tanggung jawab kedalam maupun keluar perusahaan. Tugas dan wewenang di tanggung jawabkan kedalam sebagai berikut:

- 1) Merencanakan system bekerja yang secara terpadu dan terarah
- 2) Mengorganisasikan kerja secara keseluruhan
- 3) Memberikan pengarahan pada bawahan
- 4) Mengawasi dan mengevaluasi jalanya kerja pada perusahaan

b. Bagian *Sales* dan *Marketing*

Tugas dan bagian *sales* dan *marketing* adalah mengadakan penjualan dan juga melakukan pemasaran. Bagian ini digunakan untuk mendapatkan pelanggan baru dan menjalin hubungan dengan pelanggan lama. Bagian ini sangat penting karena menjadi wajah dari perusahaan.

c. Bagian Operasional

Tugas-tugas yang harus dilakukan oleh bagian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bertanggung jawab sepenuhnya pada saat berjalanya aktivitas/ operasional kerja dan semua bagian perusahaan.
- 2) Berwenang untuk memeriksa hasil kerja yang ada pada tiap-tiap bagian perusahaan

d. Bagian *Accounting*

Pada bagian ini memiliki beberapa tugas, yang diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Membuat catatan harian dan buku kas
- 2) Membuat laporan keuangan
- 3) Menerima dan mengarsipkan bukti-bukti penerimaan
- 4) Bertanggung jawab terhadap uang perusahaan termasuk dana cadangan perusahaan di bank dengan atas nama perusahaan

e. Bagian Personalia

Tugas-tugas pada bagian ini, meliputi :

- 1) Mengurusi perekrutan karyawan atas ijin direktur
- 2) Mengurusi mengenai data karyawan

3) Memberikan gaji bagi karyawan

4) Mengurusi karyawan yang mengajukan pinjaman uang

f. Koordinator Operasional

Tugas dan wewenang dari koordinator operasional adalah melakukan koordinasi yang berkaitan dengan operasional perusahaan guna melancarkan kegiatan distribusi jasa. Mengatur dan menyusun kegiatan yang berhubungan dengan distribusi jasa.

g. Bagian *Cash Sales*

Tugas bagian *cash sales* adalah melakukan penjualan secara langsung/tunai dan sekaligus menjadi *customer service* yang melayani dari para pelanggan.

h. Bagian POD (*Proof of Delivery*)

Tugas dari bagian ini adalah mencatat kegiatan pengiriman barang, membuat laporan barang yang tidak terantar, barang yang *miss route*, barang rusak dan barang hilang, serta menginformasikan barang-barang tersebut ke PT. Indah Cargo lain.

i. Bagian Kurir

Tugas pada bagian ini adalah melakukan pengiriman barang yang dikirim dan memastikan barang telah diterima, serta melaporkan pada bagian POD tentang barang yang telah dikirimkan saja.

4.4. Jenis-jenis Produk Layanan

Dalam rangka memberikan yang terbaik untuk konsumennya, maka perusahaan menyediakan beberapa layanan diantaranya sebagai berikut ini:

a. Jasa layanan kurir intra kota (*Intra City*)

Adalah layanan penjemputan dan pengiriman barang yang diberikan kepada pelanggan yang ruang lingkungannya hanya dalam satu kota. Jenis layanan yang diberikan antara lain:

1. *Regular* (Pengantaran dalam waktu 2-5 hari) kecuali hari minggu dan libur.
2. *Urgent* (Pengantaran 1 hari)
3. *Top Urgent* (Pengantaran dalam hari yang sama)

b. Layanan kurir dalam negeri (*Domestic Courier*)

Adalah layanan penjemputan dan pengiriman yang diberikan kepada pelanggan dengan lingkup seluruh wilayah Indonesia, dengan jenis layanan yang diberikan antara lain:

1. *Special Service* (SS)

Adalah layanan pengiriman dengan waktu penyampaian pada hari yang sama atau paling lambat keesokan harinya pada pukul 10.00 waktu setempat. Layanan ini berlaku untuk tujuan yang mempunyai penerbangan langsung, untuk jenis kiriman ini berlaku *cut off time* yang disesuaikan dengan jadwal penerbangan.

2. Yakin Esok Sampai (YES)

Adalah layanan kiriman yang melayani pengiriman ke berbagai wilayah yang ada di Indonesia dan apabila kiriman pada keesokan harinya tidak sampai ke tempat tujuan, dimana terdapat kesalahan/kelalaian pada pihak PT. Indah Cargo maka konsumen dibebaskan biaya pengiriman (biaya

pengiriman di kembalikan kepada konsumen). Waktu penyampaian keesokan harinya hingga pukul 24.00 waktu setempat. Untuk pengiriman dengan layanan ini melayani pengantaran pada hari minggu dan libur.

3. *Express Regular (REG)*

Adalah layanan kiriman dengan estimasi waktu penyampaian 1 hari kerja untuk tujuan (*destination*) kota yang dapat dilayani dengan penerbangan langsung (*direct flight*), layanan jenis ini tidak melayani pengantaran pada hari minggu dan libur.

4. Ongkos Kirim Ekonomis (OKE)

Merupakan jenis layanan kiriman dengan harga yang sangat ekonomis dengan estimasi waktu penyampaian 3-5 hari kerja atau lebih tergantung dari tujuannya dan tidak melayani pengantaran hari minggu dan hari libur.

5. *Diplomat Service*

Adalah jenis layanan dengan penekanan utama pada factor pengamanan kiriman, karena proses pengirimannya dilakukan dengan *Hand Carry* atau diantar sendiri dengan kurir khusus yang menumpang pesawat bersamaan dengan paket yang dikirim.

c. Layanan kurir Internasional (*International Courier*)

Adalah layanan pengiriman dan kiriman yang diberikan kepada pelanggan dengan meliputi wilayah berbagai negara tujuan di seluruh dunia. PT. Indah Cargo mengirimkan dokumen hingga paket besar ke berbagai tujuan di seluruh dunia dengan kecepatan dan kehandalan yang teruji. PT. Indah Cargo juga melayani pengantaran khusus untuk kiriman hingga tujuan akhir. Semua kiriman dimonitor

setiap saat melalui program situs PT. Indah Cargo oleh para tim secara profesional.

d. Layanan kargo laut dan udara (*Sea and Air Cargo Service*)

Adalah layanan pengiriman kargo yang diberikan kepada pelanggan dengan lingkup ke seluruh wilayah yang ada di Indonesia dan berbagai Negara yang ada di dunia dengan menggunakan sarana ekspedisi laut dan udara.

e. Logistik dan Distribusi (*Logistic and Distribution*)

Adalah jenis layanan yang terintegrasi antara pergudangan (*warehouse*), pencatatan (*inventory*), sekaligus untuk pengantaran (*distribution*). Dengan lebih dari 50 kantor cabang dan lebih dari 150 depot pengantaran di berbagai kota yang ada di Indonesia, serta PT. Indah Cargo dapat melayani secara cepat dan tepat pengelolaan logistik dan pengantaran bagi banyak perusahaan terkemuka. Selain memiliki tim yang profesional PT. Indah Cargo juga dapat melayani konsumen dengan fleksibel sesuai dengan kebutuhan konsumen

f. Layanan perpindahan dan angkutan darat (*Moving and Trucking*)

Merupakan jenis layanan perpindahan dan pengepakan barang seluruh isi rumah, kantor, pabrik, atau galeri dan memindahkan ke lokasi baru serta membuka pengepakan dimana sebelumnya PT. Indah Cargo mengadakan kunjungan untuk mendiskusikan pengemasan, pengepakan serta pengaturan transportasi angkutan yang tepat sampai dengan tujuan yang diminta.

g. Jasa layanan kepabeanan (*Customs Clearance*)

Adalah jenis layanan yang diberikan kepada konsumen guna mengantisipasi dan menghindari keterlambatan dalam proses pengurusan

kepabeanan sehingga konsumen bisa mendapatkan kirimanya tepat pada waktunya.

h. Jasa penjemputan bandara (*Airport Escort*)

Adalah jenis layanan yang diberikan kepada konsumen yang bertujuan untuk menjamin kelancaran proses kedatangan, transit atau keberangkatan para konsumen. Dalam pelayanan ini PT. Indah Cargo menyediakan jasa pendamping melalui proses imigrasi dan kepabeanan, mengatur transportasi, penginapan, serta reservasi tiket. Membantu pelanggan menghindari keterlambatan dan antrian yang tidak perlu.

i. Jasa pengiriman uang (*Money Transferin*)

Dalam usahanya untuk memenuhi permintaan konsumennya dalam hal pengiriman uang, terhitung sejak Oktober 2006 PT. Indah Cargo bekerja sama dengan suatu badan usaha yang bergerak dalam bidang pengiriman uang, *Western Union* telah dapat melayani permintaan konsumen tersebut walaupun pelayanannya masih sangat terbatas dan baru beberapa *counter* saja akan tetapi PT. Indah Cargo terus berusaha memperbanyak *counter* dengan memanfaatkan seluruh jaringan kerja PT. Indah Cargo.

Perusahaan selalu berusaha memberikan yang terbaik agar pelanggan puas dengan pelayanan yang ada. Berkat manajemen yang baik itulah perusahaan ini semakin lancar dan mempunyai banyak pelanggan. Perusahaan menyediakan fasilitas-fasilitas bagi pemakai jasa diantaranya kualitas armada yang mampu mengirim barang sampaitujuan tepat waktu, prosedur pembayaran yang mudah tidak berbelit-belit seandainya terjadi suatu hal yang merugikan pengguna jasa ini

pada proses operasional. Dari hal tersebut perusahaan mendapat simpati dan kepercayaan dari peanggan atau pengguna jasa paket barang dan dikumen sehingga secara tidak langsung membantu proses pemasaran dan mudahdikenal di kalayak pengguna transportasi.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Identifikasi Responden

Pada bab ini akan disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru. Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antara konflik kerja dengan kinerja pada perusahaan tersebut.

Data-data yang dianalisis diperoleh melalui kuisisioner yang ditujukan kepada para responden yang merupakan para karyawan yang bekerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru. Sebelum melakukan analisis pada perusahaan tersebut, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian ini. Hal-hal tersebut antara lain mencakup mengenai umur responden tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini.

5.1.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui jenis kelamin responden pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Perempuan	-	0%
2	Laki-Laki	34	100%
Jumlah		34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.1 diatas, diketahui dari 34 orang responden pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, responden secara keseluruhan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 34 orang atau 100%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, dimana mayoritas karyawannya kebanyakan berjenis kelamin laki-laki, karena bidang tugas yang diberikan banyak beroperasi dilapangan sehingga memiliki resiko kerja yang tinggi.

5.1.2 Umur

Faktor umur akan mempengaruhi seseorang dalam mengambil sebuah keputusan. Demikian pula dalam menentukan pilihan, tingkat umur akan memberikan pengaruh. Semakin tinggi umur seseorang maka akan semakin baik keputusan yang diambil dan pilihan yang akan ditentukan akan semakin baik karena adanya tingkat kematangan seseorang dalam berpikir. Berikut ini jumlah responden berdasarkan umur:

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Kelompok umur	Jumlah	Presentase
1	25-30	10	29.4
2	31-35	5	14.7
3	36-40	3	8.8
4	41-50	7	20.6
5	Diatas 50	9	26.5
Jumlah		34	100

Sumber Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.2 diatas, diketahui bahwa dari 34 orang responden pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yang berumur antara 25-30 tahun sebanyak 10 orang atau 29.4%, responden yang berumur antara 31-35 tahun sebanyak 5 orang atau 14.7%, responden yang berumur antara 36-40 tahun sebanyak 3 orang atau 8.8%, responden yang berumur 41-50 tahun sebanyak 7 orang atau 20.6% dan responden yang berumur diatas 50 tahun sebanyak 9 orang atau 26.5%. Dengan demikian responden yang terbanyak merupakan responden yang berumur 25-30 tahun atau 29.4%, karena pekerjaan yang banyak dilapangan sehingga menuntut karyawan yang memiliki umur produktif.

Dari uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa faktor umur akan mempengaruhi seseorang dalam melakukan aktivitasnya. Bahkan juga pada umur 20 – 30 tahun yaitu masa produktif dan kebanyakan seseorang memiliki keahlian, pengalaman yang matang rasa tanggung jawab yang besar untuk selalu melakukan yang terbaik bagi perusahaan. Dan juga kebanyakan pada umur tersebut karyawan sangat dibutuhkan sekali untuk meningkatkan produktivitas yang dimiliki dari tiap individu.

5.1.3 Pendidikan

Pendidikan memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kemampuan seorang karyawan. Seseorang yang berpendidikan tinggi pada umumnya akan lebih mudah dan menerima setiap masukan dan pembelajaran yang diberikan padanya jika dibandingkan dengan karyawan yang pendidikannya lebih rendah. Berikut ini jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 5.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SLTA	23	68.2
2	Akademi/ D3	3	8.8
3	Sarjana	8	23
Jumlah		34	100

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.3 diatas, diketahui bahwa dari 34 orang responden pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, responden yang berpendidikan SLTA sebanyak 23 orang atau 68.2%, responden yang berpendidikan Akademi (D3) sebanyak 3 orang atau 8.8% dan yang berpendidikan Sarjana sebanyak 8 orang atau 23%.

Dengan demikian responden yang terbanyak merupakan responden yang berpendidikan SLTA, karena jenis pekerjaan yang diberikan pada perusahaan ini berkaitan dengan tenaga bukan dengan latar pendidikannya.

5.1.4 Masa Kerja

Masa kerja menunjukkan berapa lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan. Pengabdian seseorang juga dapat dilihat berdasarkan berapa lama

karyawan bekerja. Seseorang yang sudah lama bekerja akan memberikan tingkat pengalaman yang semakin dalam bidang pekerjaannya dan begitu juga sebaliknya.

Tabel 5.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentase
1	1-5	2	5.9
2	6-10	20	58.8
3	11-15	1	2.9
4	Diatas 15	11	32.4
Jumlah		34	100

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.4 diatas, diketahui bahwa responden yang masa kerjanya 1-5 tahun sebanyak 2 orang atau 5.9%, responden yang masa kerjanya 6-10 tahun sebanyak 20 orang atau 58.8%, dan responden yang masa kerjanya 11-15 tahun sebanyak 1 orang atau 2.9% dan responden yang masa kerjanya diatas 15 tahun sebanyak 11 orang atau 32.4%.

Dengan demikian responden yang terbanyak merupakan responden yang masa kerjanya 6-10 tahun. Oleh karena itu diharapkan karyawan dapat berkerja dengan baik, karena masa kerjanya yang belum terlalu lama sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

5.2. Analisis Konflik Kerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru

Secara umum, konflik adalah konsekuensi dari respon seseorang pada apa yang ia persepsikan mengenai situasi atau perilaku dari orang lain (Luthans, 2005) Konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya adalah menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan, dan lain sebagainya.

Dengan dibawasertanya ciri-ciri individual dalam interaksi sosial, konflik merupakan situasi yang wajar dalam setiap masyarakat dan tidak satu masyarakat pun yang tidak pernah mengalami konflik antar anggotanya atau dengan kelompok masyarakat lainnya, konflik hanya akan hilang bersamaan dengan hilangnya masyarakat itu sendiri.

Konflik menurut Robbins (2008) adalah sebuah proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif, atau akan memengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi kepedulian atau kepentingan pihak pertama. Definisi ini mencakup beragam konflik yang orang alami dalam organisasi, ketidakselarasan tujuan, perbedaan interpretasi fakta, ketidaksepahaman yang disebabkan oleh ekspektasi perilaku, dan sebagainya.

Namun konflik harus dibedakan dengan persaingan atau kompetisi, karena persaingan meliputi tindakan-tindakan yang dilakukan orang tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkannya dengan menyebabkan orang lain tidak berhasil mencapai tujuannya. Di dalam persaingan juga hampir tidak terdapat interaksi atau saling ketergantungan antara kedua individu tersebut, sehingga dapat dikatakan bahwa persaingan bisa saja menimbulkan konflik, tetapi tidak semua konflik mencakup persaingan.

Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok atau kelompok yang lebih besar. Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda, sering berpotensi terjadinya pergesekan, sakit hati, dan lain-lain. Konflik dapat

juga berakibat stres yang secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, tujuan serta kinerja karyawan di dalam suatu organisasi. Stres atau tekanan dalam jiwa seorang karyawan akan berdampak pada kepuasan kerjanya.

Konflik kerja merupakan faktor yang penting dalam suatu organisasi, karena setiap organisasi harus melakukan konflik kerja dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuannya. Sebuah organisasi adalah sebuah masyarakat dalam bentuk kecil. Hubungan antara anggota organisasi direkatkan dengan konflik kerja sehingga terbentuk kebersamaan yang memungkinkan organisasi dapat menjalankan fungsinya. Dengan adanya konflik kerja yang baik suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil dan begitu pula sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya konflik kerja organisasi dapat macet atau berantakan.

Konflik kerja yang buruk, dalam arti konflik kerja yang menimbulkan kesalahpahaman antara pihak-pihak yang terlibat, dapat menjadi sumber konflik. Suatu hasil penelitian menunjukkan bahwa kesulitan semantik, pertukaran informasi yang tidak cukup, dan gangguan dalam saluran konflik kerja merupakan penghalang terhadap konflik kerja dan menjadi kondisi anteseden untuk terciptanya konflik. Berikut ini dapat dilihat tanggapan responden mengenai konflik kerja, struktur kerja dan faktor personal sebagai berikut:

5.2.1. Komunikasi antar sesama karyawan

Komunikasi yang buruk, dalam arti komunikasi yang menimbulkan kesalahpahaman antara pihak-pihak yang terlibat, dapat menjadi sumber konflik. Suatu hasil penelitian menunjukkan bahwa kesulitan semantik, pertukaran

informasi yang tidak cukup, dan gangguan dalam saluran komunikasi merupakan penghalang terhadap komunikasi dan menjadi kondisi anteseden untuk terciptanya konflik. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai intruksi tugas maka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.5
Tanggapan responden mengenai keselahpamanan yang terjadi antar karyawan akibat komunikasi kerja

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat setuju	2	5.9%
Setuju	19	55.9%
Cukup Setuju	5	14.7%
Tidak Setuju	8	23.5%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai keselahpamanan yang terjadi antar karyawan akibat komunikasi kerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 55.9%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5.9%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 14.7%, sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 23.5% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan keselahpamanan yang terjadi antar karyawan akibat komunikasi kerja.

Kesalahpahaman yang sering terjadi pada perusahaan ini adalah pembagian kerja yang banyak dilakukan atau dicampur dengan bagian lain yang berdampak pada penyelesaian pekerjaan dengan lebih cepat, akan tetapi jika dilakukan dengan orang yang tidak menguasai tugas tersebut otomatis akan berdampak pada kesalahan kerja. Hal inilah yang akan berdampak pada kesalahpahaman dan konflik antar karyawan.

Dengan konflik kerja yang kurang baik antar karyawan maka dapat menimbulkan konflik antar karyawan lainnya. Hal ini menjadi pelajaran bagi pimpinan agar lebih memperhatikan karyawan dalam bekerja. Konflik kerja dan keberhasilan organisasi berhubungan secara positif dan signifikan. Memperbaiki konflik kerja organisasi berarti memperbaiki kinerja organisasi, karena pada prinsipnya hampir semua kegiatan di dalam organisasi itu merupakan proses konflik kerja. Suranto (2003) memberi pengertian kinerja organisasi sebagai gambaran mengenai bagaimana seseorang (baik pimpinan maupun anggota) melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi. Kinerja organisasi adalah kinerja dari orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut (sebagian besar adalah pegawai), sehingga ukuran kinerja antara satu orang dengan yang lainnya bisa jadi saling berbeda.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai perbedaan pendapat antar karyawan karena konflik kerja yang kurang efektif pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.6
Tanggapan responden mengenai perbedaan pendapat antar karyawan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju	2	5.9%
Setuju	24	70.6%
Cukup Setuju	2	5.9%
Tidak Setuju	6	17.6%
Sangat Tidak Setuju		-
Jumlah	34	100%

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai perbedaan pendapat antar karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 24 orang atau sebesar 70.6%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5.9%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5.9% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 17.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan perbedaan pendapat antar karyawan. Banyak terjadinya perbedaan pendapat karyawan yang terjadi karena kurangnya konflik kerja karyawan dalam bekerja, misalkan tugas yang diberikan kepada karyawan tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan dengan karyawan lainnya. Sehingga terjadi pelimpahan wewenang kerja kepada karyawan lainnya yang jabatannya tidak sesuai dengan penyelesaian tugas yang diberikan.

Dalam melakukan pekerjaan maka pegawai harus tahu jelas mengenai tujuan kerja yang akan dicapai sehingga pegawai mengerti akan tanggung jawab yang akan dilakukan selama mengemban pekerjaan. Sebuah instansi hendaknya pun mampu menetapkan tujuan yang akan dicapai pegawai secara jelas dan ideal agar semua pegawai dapat mengerti. Instruksi Tugas atau perintah yaitu pesan yang di sampaikan kepada atasan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya, agar semua perintah dan tanggung jawab yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik dan untuk tercapainya tujuan instansi.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan menggunakan bahasa yang sulit dimengerti selama bekerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.7
Tanggapan responden mengenai karyawan menggunakan bahasa yang sulit dimengerti sehingga komunikasi tidak lancar

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju	6	17.6%
Setuju	25	73.5%
Cukup Setuju	-	-
Tidak Setuju	3	8.9%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan menggunakan bahasa yang sulit dimengerti sehingga komunikasi tidak lancar pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 25 orang

atau sebesar 73.5%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 17.6%, kemudian yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 8.9% dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju dan sangat tidak setuju.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan karyawan menggunakan bahasa yang sulit dimengerti sehingga komunikasi tidak lancar. Ada beberapa karyawan yang masih fasih menggunakan bahasa daerahnya dalam bekerja sehingga apabila di pandang dan didengar oleh masyarakat yang datang ke kantor menjadi tidak enak didengar dan tidak semua masyarakat yang datang mengerti bahasa daerah yang digunakan karyawan tersebut. Sebaiknya dalam bekerja pun karyawan tetap harus menggunakan bahasa Indonesia agar sama-sama enak didengar.

Menurut Senjaja (dalam Sasa Djuarsa 2002:3) menyatakan bahwa konflik kerja adalah suatu tingkah laku perbuatan atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang mengandung makna dan arti. Atau perbuatan penyampaian suatu gagasan atas informasi dari seseorang kepada orang lain. Konflik kerja juga penting dalam sistem pengendalian manajemen yang merupakan alat untuk memonitor atau mengamati pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi dalam perusahaan agar kinerja yang di lakukan oleh pihak manajemen perusahaan dapat berjalan lebih efisien dan lancar, yang dimonitor atau yang diatur dalam sistem

pengendalian manajemen adalah kinerja dari perilaku manajer didalam mengelola perusahaan yang akan dipertanggung jawabkan kepada stakeholders.

5.2.2. Struktur Kerja

Istilah struktur dalam konteks ini digunakan dalam artian yang mencakup: ukuran (kelompok), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota kelompok, kejelasan jurisdiksi (wilayah kerja), kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan kelompok, gaya kepemimpinan, sistem imbalan, dan derajat ketergantungan antara kelompok. Penelitian menunjukkan bahwa ukuran kelompok dan derajat spesialisasi merupakan variabel yang mendorong terjadinya konflik. Makin besar kelompok, dan makin terspesialisasi kegiatannya, maka semakin besar pula kemungkinan terjadinya konflik, karena apabila individu atau kelompok tidak mempunyai kepentingan terhadap individu lain atau kelompok-kelompok tertentu maka tidak akan pernah terjadi konflik. Berikut dapat dilihat tanggapan responden mengenai struktur kerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru:

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai dapat mengetahui tingkat tugas yang diberikan membuat karyawan merasa letih dalam bekerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.8
Tanggapan responden tentang tingkat tugas yang diberikan membuat karyawan merasa letih dalam bekerja

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat setuju	4	11.8%
Setuju	19	55.9%
Cukup setuju	5	14.7%
Tidak setuju	6	17.6%
Sangat Tidak setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai tingkat tugas yang diberikan membuat karyawan merasa letih dalam bekerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 55.9%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 11.8%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 14.7% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 17.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan tingkat tugas yang diberikan membuat karyawan merasa letih dalam bekerja. Pengetahuan tentang kapan karyawan siap untuk diberi informasi adalah salah satu keahlian yang harus dimiliki oleh pemimpin. Dengan pengetahuan ini, maka semua arahan dan informasi akan dapat diterima karyawan dan dilaksanakan dengan baik. Untuk itu, pemimpin haruslah semakin mendekati diri dan bersosialisasi dengan

bawahannya secara lebih dekat dan lebih terbuka, baik dengan mengadakan pertemuan rutin ataupun bersosialisasi secara informal.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai ketidaksesuaian antara gaji dengan tugas yang dibebankan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.9
Tanggapan responden tentang ketidaksesuaian antara gaji dengan tugas yang dibebankan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat setuju	4	11.8%
Setuju	21	61.8%
Cukup setuju	1	2.9%
Tidak setuju	8	23.5%
Sangat Tidak setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai ketidaksesuaian antara gaji dengan tugas yang dibebankan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 21 orang atau sebesar 61.8%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 11.8%, kemudian yang menyatakan cukup setuju hanya 1 orang atau sebesar 2.9% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 23.5% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan ketidaksesuaian antara gaji dengan tugas yang dibebankan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

Konflik kerja juga penting dalam sistem pengendalian manajemen yang merupakan alat untuk memonitor atau mengamati pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi dalam perusahaan agar kinerja yang di lakukan oleh pihak manajemen perusahaan dapat berjalan lebih efisien dan lancar, yang dimonitor atau yang diatur dalam sistem pengendalian manajemen adalah kinerja dari perilaku manajer didalam mengelola perusahaan yang akan dipertanggung jawabkan kepada stakeholders. Marchant (1998) mengatakan bahwa orientasi perilaku berhubungan dalam lingkungan pengendalian manajemen untuk membantu, mengendalikan, memotivasi manajemen dalam mengambil keputusan dan memonitor perilaku yang dapat mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam sebuah organisasi. sistem pengendalian manajemen adalah sejumlah struktur konflik kerja yang saling berhubungan yang mengklasifikasikan proses informasi yang dapat membantu manajer dalam mengkoordinasi bagianya untuk mengubah perilaku dalam pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan pada dasar yang berkesinambungan.

Melalui rapat evaluasi yang diadakan secara rutin, maka karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru akan bisa mengatasi permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan program sehingga pekerjaan yang dilakukan akan berjalan dengan baik dan lancar. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai tujuan individu kerja sesuai dengan tujuan perusahaan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.10
Tanggapan responden tentang tujuan individu kerja sesuai dengan tujuan perusahaan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat setuju	4	11.8%
Setuju	17	50%
Cukup setuju	3	8.8%
Tidak setuju	10	29.4%
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai tujuan individu kerja sesuai dengan tujuan perusahaan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 17 orang atau sebesar 50%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 8.8%, kemudian yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 11.8% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 29.4% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan setuju dengan tujuan individu kerja sesuai dengan tujuan perusahaan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

Hubungan konflik kerja antara atasan dan bawahan juga tidak bisa dilepaskan dari budaya paternalistic yaitu atasan jarang sekali atau tidak pernah memberikan kepada bawahannya untuk bertindak sendiri, untuk mengambil

inisiatif dan mengambil keputusan. Hal ini disebabkan karena konflik kerja yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan bersifat formal dimana adanya struktur organisasi yang jauh antara atasan dengan bawahan. Sehingga konsekuensi dari perilaku ini bahwa para bawahannya tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran.

Konflik kerja antar karyawan ini melancarkan konflik kerja untuk semakin meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan bisa bertukar pikiran dalam menyelesaikan tugasnya dan saling membantu satu sama lain. Konflik kerja merupakan keterampilan paling penting dalam hidup seseorang. Seperti halnya bernafas, konflik kerja merupakan sesuatu yang otomatis terjadi, sehingga seseorang tidak tertantang untuk belajar berkonflik kerja secara efektif dan santun.

Dalam melakukan pekerjaan, maka karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru dapat melaksanakan pekerjaannya dengan bersama-sama sehingga pekerjaan akan selesai dengan cepat dan tepat waktu. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketergantungan antara pimpinan dengan karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.11
Tanggapan responden tentang tingkat ketergantungan antara pimpinan dengan karyawan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat setuju	4	11.8%
Setuju	19	55.9%
Cukup setuju	5	14.7%
Tidak setuju	6	17.6%
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketergantungan antara antara pimpinan dengan karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 55.9%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 11.8%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 14.7% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 17.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan setuju dengan tingkat ketergantungan antara antara pimpinan dengan karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

Menurut Hasibuan (2000) hubungan karyawan ini juga akan ikut menentukan tingkat produktifitas kerja dari para karyawan tersebut. Hubungan karyawan yang tidak serasi akan menurunkan tingkat produktifitas kerja para karyawan di sebuah perusahaan. Hal ini di sebabkan oleh karena di dalam

penyelesaian tugas-tugasnya para karyawan akan merasa terganggu atau di ganggu dengan hal- hal lain sebagai akibat dari tidak serasinya hubungan karyawan yang ada di dalam perusahaan tersebut. Di dalam rangka perwujudan hubungan karyawan yang serasi ini, inilah peranan manajemen yang bersangkutan akan sangat di harapkan kehadirannya. Perhatian dan pengarahan pimpinan yang cukup akan dapat mendorong terciptanya hubungan karyawan yang serasi. Di dalam hal ini manajemen yang bersangkutan sangat perlu untuk mempertimbangkan motivasi kerja karyawan dan mendorongnya untuk keperluan yang positif. Tanpa adanya perhatian dari manajemen yang bersangkutan, maka hubungan karyawan ini akan menjadi kurang serasi dan sebagai akibatnya tingkat produktifitas kerja dari perusahaan tersebut akan mengalami penurunan.

Semakin banyak karyawan melakukan komunikasi mengenai permasalahan yang dihadapi akan mendapatkan solusi dari karyawan lainnya untuk memecahkan masalah yang dihadapi pada pekerjaan dalam sebuah perusahaan.

Untuk mengetahui permasalahan pekerjaan yang terjadi, maka karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru mengikuti rapat evaluasi yang akan membicarakan kendala-kendala yang dirasakan karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat selesai dengan cepat dan benar. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai aturan-aturan terlalu keras dan kaku yang diterapkan pada perusahaan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.12
Tanggapan responden tentang aturan-aturan terlalu keras dan kaku yang diterapkan pada perusahaan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat setuju	6	17.7%
Setuju	17	50%
Cukup Setuju	3	8.8%
Tidak Setuju	8	23.6%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai aturan-aturan terlalu keras dan kaku yang diterapkan pada perusahaan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 6 orang atau sebesar 17.7%, yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang atau sebesar 50%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 8.8% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 23.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru sangat setuju dengan aturan-aturan terlalu keras dan kaku yang diterapkan pada perusahaan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

Konflik kerja dua arah secara timbal balik tersebut dalam organisasi penting sekali karena jika hanya satu arah saja dari pimpinan kepada bawahan, roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Dalam konflik kerja diagonal pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, informasi, dan penjelasan kepada

bawahannya. Lalu bawahan memberikan laporan, saran, pengaduan kepada pemimpin sehingga terjadinya konflik kerja timbal balik bukan hanya satu arah.

Hubungan konflik kerja dua arah ini dimaksudkan dengan konflik kerja yang terjalin dari atasan dengan karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru sehingga dapat terjalin hubungan yang harmonis dalam pekerjaan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai tingkat tugas yang diberikan sangat banyak pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.13
Tanggapan responden tentang tingkat tugas yang diberikan sangat banyak

Keterangan	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	1	2.9%
Setuju	14	41.2%
Cukup Setuju	4	11.8%
Tidak Setuju	15	44.1%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai tingkat tugas yang diberikan sangat banyak pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat setuju yaitu hanya 1 orang atau sebesar 2.9%, yang menyatakan setuju sebanyak 14 orang atau sebesar 41.2%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 11.8% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 15 orang atau sebesar 44.1% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru tidak setuju dengan

tingkat tugas yang diberikan sangat banyak pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

5.2.3. Variabel Pribadi

Sumber konflik lainnya yang potensial adalah faktor pribadi, yang meliputi: sistem nilai yang dimiliki tiap-tiap individu, karakteristik kepribadian yang menyebabkan individu memiliki keunikan (*idiosyncrasies*) dan berbeda dengan individu yang lain. Kenyataan menunjukkan bahwa tipe kepribadian tertentu, misalnya, individu yang sangat otoriter, dogmatik, dan menghargai rendah orang lain, merupakan sumber konflik yang potensial. Keadaan ini disebut dengan konflik yang dipersepsikan (*perceived conflict*). Kemudian jika individu terlibat secara emosional, dan mereka merasa cemas, tegang, frustrasi, atau muncul sikap bermusuhan, maka konflik berubah menjadi konflik yang dirasakan (*felt conflict*).

Penyampaian konflik kerja dapat dilakukan dengan menggunakan media yaitu dengan surat edaran, madingan melalui handphone. Biasanya konflik kerja dilakukan secara langsung antara atasan dengan bawahan karena lebih efisien dan pesan yang disampaikan secara langsung juga lebih efektif dan cepat dipahami.

Penyampaian konflik kerja dari sekretariat kepada karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru dapat melalui nota perintah kerja yang disampaikan kepada semua karyawan maupun penyampaian konflik kerja melalui rapat evaluasi yang diadakan secara rutin. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai sistem penilaian individual yang sesuai dengan kemampuan

karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.14
Tanggapan responden tentang sistem penilaian individual yang sesuai dengan kemampuan karyawan

Keterangan	Jumlah	Presentase
Sangat Setuju	6	17.7%
Setuju	17	50%
Cukup Setuju	3	8.8%
Tidak Setuju	8	23.5%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai sistem penilaian individual yang sesuai dengan kemampuan karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 6 orang atau sebesar 17.7%, yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang atau sebesar 50%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 8.8% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 23.5% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan sistem penilaian individual yang sesuai dengan kemampuan karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

Instruksi berupa perintah kerja dilakukan secara langsung bersamaan dengan selalu diadakannya rapat intern pada semua sub bagian (per bidang) setiap

per periode. Demi berjalannya kegiatan-kegiatan maupun tugas-tugas pokok pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

Bentuk intruksi yang diberikan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu perintah kerja yang disampaikan melalui apel upacara, rapat evaluasi maupun melalui nota perintah kerja agar karyawan selalu dapat mengerjakan tugasnya dengan benar dan tepat waktu. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai sikap karyawan yang tidak selalu ramah dalam memberikan informasi pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.15
Tanggapan responden mengenai sikap karyawan yang tidak selalu ramah dalam memberikan informasi

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju	2	5.9%
Setuju	24	70.6%
Cukup Setuju	2	5.9%
Tidak Setuju	6	17.6%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai sikap karyawan yang tidak selalu ramah dalam memberikan informasi pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 24 orang atau sebesar 70.6%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5.9%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5.9% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 17.6% dan tidak ada

responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan sikap karyawan yang tidak selalu ramah dalam memberikan informasi pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kemampuan intelektual karyawan sesuai dengan bidang pekerjaan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.15
Tanggapan responden mengenai kemampuan intelektual karyawan sesuai dengan bidang pekerjaan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju	4	11.8%
Setuju	19	55.9%
Cukup Setuju	7	20.5%
Tidak Setuju	4	11.8%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai kemampuan intelektual karyawan sesuai dengan bidang pekerjaan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 55.9%, yang menyatakan sangat setuju hanya 4 orang atau sebesar 11.8%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 20.5% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 11.8% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota

Pekanbaru setuju dengan kemampuan intelektual karyawan sesuai dengan bidang pekerjaan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

Berikut dapat dilihat hasil tanggapan responden mengenai variabel konflik kerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, yaitu :

Tabel. 5.16
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Konflik Kerja Karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru

No	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Total Skor
		SS	S	CS	TS	STS	
1.	Kesalahpahaman	2	19	5	8	-	117
2.	Perbedaan pendapat	2	24	3	5	-	125
3.	Bahasa yang sulit dimengerti	6	25	-	3	-	136
4.	Tingkat tugas yang diberikan	4	19	5	6	-	123
5.	Ketidak sesuaian kerja	4	21	1	8	-	123
6.	Tujuan individual	4	17	3	10	-	117
7.	Tingkat kerja	4	19	5	6	-	123
8.	Ketergantungan	6	17	3	8	-	123
9.	Aturan-aturan terlalu keras dan kaku.	1	14	4	15	-	117
10.	Sistem nilai Individual	6	17	3	8	-	123
11.	Sikap	2	24	2	6	-	124
12.	Kemampuan Intelektual	4	19	7	4	-	125
Total Skor							1476

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variabel konflik kerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1069. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 12 \times 5 \times 34 = 2040$$

$$\text{Nilai Terendah} = 12 \times 1 \times 34 = 408$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{2040 - 408}{5} = \frac{1632}{5} = 326$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variabel konflik kerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Baik} = 1712 - 2040$$

$$\text{Baik} = 1386 - 1712$$

$$\text{Cukup} = 1060 - 1386$$

$$\text{Tidak Baik} = 734 - 1060$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 408 - 734$$

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variabel konflik kerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru berada pada kategori sangat baik. Banyak karyawan yang menyatakan konflik kerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru dalam kategori baik yang mana hal ini dinyatakan sebagai bentuk kepuasan karyawan atas konflik kerja yang terjalin dengan baik. Penyampaian konflik kerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru ini sudah dilakukan dengan berbagai bentuk konflik kerja antara lain melalui apel upacara, rapat evaluasi maupun peredaran nota dinas yang mana semua bentuk konflik kerja tersebut memiliki tujuan agar karyawan semua dapat mengerti dan mengerjakan perintah kerja dengan baik dan selesai dengan tepat waktu.

5.3. Analisis Kinerja Karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru

Kinerja adalah hasil atau kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang sudah ditentukan oleh perusahaan kepada karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepada masing-masing karyawan.

5.3.1.Aspek Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan. Dalam penelitian ini yang menjadi indikator adalah proses kerja, waktu yang digunakan, jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan, jumlah jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

5.3.1.1. Proses Kerja

Dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan maka karyawan dituntut untuk selalu teliti atas apa yang akan dilakukan. Apalagi sebagai profesi karyawan maka ketelitian dituntut agar tidak berdampak buruk pada pelayanan yang diberikan yang akan ditangani dan dilayani.

Proses kerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru ini sudah berjalan dengan baik karena sudah dilakukan berdasarkan nota atau agenda kerja yang telah ditetapkan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai proses kerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.17
Tanggapan responden tentang proses kerja karyawan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat setuju	3	8.8%
Setuju	19	55.9%
Cukup setuju	-	-
Tidak setuju	12	35.3%
Sangat Tidak setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai proses kerja karyawan yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 55.9%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 8,8%, kemudian yang menyatakan tidak setuju sebanyak 12 orang atau sebesar 35.3% dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan proses kerja yang dilakukannya.

Proses kerja adalah urutan pelaksanaan atau kejadian yang terjadi secara alami atau didesain, mungkin menggunakan waktu, ruang, keahlian atau sumber daya lainnya yang menghasilkan suatu hasil. Suatu proses mungkin dikenali oleh perubahan yang diciptakan dan hasil sebuah kinerja itu sendiri. Pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru proses kerja ini mencakup proses penyelesaian tugas dan proses konflik kerja tercapainya tugas pokok PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

5.3.1.2. Jumlah Kesalahan dalam menjalankan pekerjaan

Kesalahan dalam melakukan pekerjaan merupakan tidak tercapainya suatu tujuan karena adanya kesalahan informasi atau kesalahan dalam menganalisa. Kesalahan yang sering terjadi biasanya berhubungan dengan perintah-perintah dan instruksi.

Kesalahan pekerjaan yang dilakukan karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, akan dikoreksi langsung oleh kasubbag sesuai dengan bidangnya masing-masing sehingga tidak akan terjadi kesalahan pekerjaan lagi. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.18
Tabel tanggapan responden tentang Jumlah Kesalahan dalam menjalankan pekerjaan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju	5	14.7%
Setuju	25	73.5%
Cukup Setuju	-	-
Tidak Setuju	4	11.8%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai jumlah kesalahan dalam menajalankan pekerjaan yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 5 orang atau sebesar 14.7%, yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang atau sebesar 73.5%,

kemudian yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 11.8% dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan.

Menurut Hasibuan, dalam menjalankan pekerjaannya, kemampuan adalah hal yang paling penting diperhatikan, kemampuan (*ability*) yang merupakan total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang dipertanggungjawabkan, kemampuan atau kecakapan merupakan kumpulan dari pengetahuan yang dimiliki yaitu: prosedur kerja yang praktis, teknis-teknis khusus dan disiplin ilmu pengetahuan dan kemampuan dalam membuat keputusan kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.

5.3.1.3. Jumlah Jenis Pemberi Pelayanan Dalam Bekerja

Jumlah jenis pemberian pelayanan dalam bekerja berhubungan dengan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Pelayanan yang diberikan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru berkaitan dengan bagaimana karyawan memberikan kontribusi terhadap perusahaannya. Jenis pelayanan berupa pemberian informasi, dan ikut dalam sumbangsih pemikiran mengenai kebijakan-kebijakan perusahaan.

Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru mampu memberikan hasil pekerjaan yang baik serta dapat mengungkapkan kendala dalam pekerjaan sehingga hal tersebut salah satu bentuk pelayanan dalam bekerja karena mampu bekerja sama dengan karyawan lainnya maupun dengan kepala bidang. Untuk

mengetahui hasil tanggapan responden mengenai jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.19
Tanggapan respondent tentang jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja

Keterangan	Jumlah	Presentase
Sangat Setuju	4	11.8%
Setuju	19	55.9%
Cukup Setuju	5	14.7%
Tidak Setuju	6	17.6%
Sangat tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 55.9%, selanjutnya sebanyak 4 orang atau sebesar 11.8% yang menyatakan sangat setuju, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 14.7% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 17.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja.

5.3.2. Aspek Kualitas

Kualitas adalah mutu dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan atasannya dengan kemauan dan kesenangan sendiri yang tumbuh dari dalam diri sendiri bukan karena dipaksa, sehingga dengan kondisi yang demikian maka akan mencapai hasil pekerjaan yang sangat efektif dan efisien. Spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan. Yang menjadi indikator adalah ketetapan kerja, kualitas kerja dan kemampuan menganalisis data dan informasi.

5.3.2.1. Kemampuan Menganalisis Data Atau Informasi

Kemampuan menganalisis data dan informasi merupakan kemampuan dalam proses pengambilan keputusan. Kemampuan ini mencakup tentang informasi yang didapatkan baik dari dalam maupun luar perusahaan. Data dan informasi apabila dianalisis dengan baik, maka semakin akurat juga keputusan yang akan diambil.

Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru harus mampu mengatasi permasalahan dalam pekerjaan sehingga dapat kembali menyelesaikan pekerjaannya, kemudian dapat memberikan informasi yang akurat mengenai pekerjaan yang telah diagendakan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kemampuan menganalisis data atau informasi karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.20
Tanggapan respondent tentang kemampuan menganalisis data atau informasi karyawan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju	2	5.9%
Setuju	19	55.9%
Cukup Setuju	6	17.6%
Tidak Setuju	7	20.6%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai kemampuan menganalisis data atau informasi karyawan yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 2 orang atau sebesar 5.9%, yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang atau sebesar 55.9%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 17.6% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 20.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan kemampuan menganalisis data atau informasi.

5.3.2.2. Ketepatan Kerja

Ketetapan kerja yang dimaksud dalah bagaimana karyawan dapat melaksanakan kerjanya dengan tepat sesuai dengan instruksi dari pimpinan dengan pertimbangan efisiensi dan efektifitas kinerja.

Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan agenda kerja yang telah ditetapkan karena dibimbing oleh subbag masing masing lalu diawasi oleh kepala bidang sehingga kesalahan pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan bersama-sama. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai ketepatan kerja karyawan yang tepat waktu pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.21
Tanggapan responden tentang ketepatan kerja karyawan yang tepat waktu

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju	6	17.7%
Setuju	25	73.5%
Cukup Setuju	-	-
Tidak Setuju	3	8.8%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai ketepatan kerja karyawanyaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 25 orang atau sebesar 73.5%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 17.7%, kemudian yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 8.8% dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan ketepatan kerja karyawan.

5.3.2.3. Kualitas Kerja Karyawan

Kualitas kerja mencerminkan mutu kinerja karyawan dalam menjalankan tugas, isi pekerjaan dan hasil pekerjaan menjadi nilai ukur utama dalam kualitas kinerja karyawan.

Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru dapat memberikan kualitas kerja yang baik, yang mana telah dinilai oleh kepala bidang karena pekerjaan yang dilakukan akan melingkupi oleh kepentingan masyarakat banyak juga terutama masyarakat Kota Pekanbaru. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kualitas kerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.22
Tanggapan responden tentang kualitas kerja karyawan

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju	2	5.9%
Setuju	13	38.2%
Cukup Setuju	8	23.5%
Tidak Setuju	11	32.4%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber : Data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai kualitas kerja karyawan yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 2 orang atau sebesar 5.9%, yang menyatakan setuju sebanyak 13 orang atau sebesar 38.2%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 23.5% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 11 orang atau sebesar 32.4% dan tidak ada

responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan kualitas kerja karyawan.

5.3.3. Ketepatan Waktu

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan waktu merupakan standarisasi yang menjadi ukuran keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dimana karyawan harus konsisten terhadap semua pekerjaannya. Yang menjadi indikator dalam penelitian ini adalah masuk dan pulang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan ketaatan terhadap aturan. Berikut dapat dilihat hasil tanggapan responden pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

5.3.3.1. Masuk dan Pulang Tepat Waktu

Waktu merupakan hal yang terpenting dalam suatu organisasi. Dengan adanya ketentuan waktu dalam memulai dan mengakhiri pekerjaan, maka semua kegiatan dapat tersusun dengan baik. Waktu dalam hal ini mencakup juga dengan kedisiplinan karyawan dalam mentaati aturan yang diberikan oleh organisasi.

Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru dapat masuk dan pulang tepat waktu karena ada system absen yang diterapkan di kantor sehingga jika karyawan tidak dapat disiplin maka akan dikenakan sanksi. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai masuk dan pulang tepat waktu karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.23
Tanggapan responden tentang masuk dan pulang tepat waktu

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju	2	5.9%
Setuju	19	55.9%
Cukup Setuju	5	14.7%
Tidak Setuju	8	23.5%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai masuk dan pulang tepat waktu yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 2 orang atau sebesar 5.9%, yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang atau sebesar 55.9%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 14.7% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 23.5 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan masuk dan pulang tepat waktu.

5.3.3.2. Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu

Salah satu penentu sebagai tolak ukuran karyawan adalah karyawan dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan tepat waktu. Dengan waktu yang dipergunakan seluruhnya untuk bekerja maka pekerjaan yang diberikan kepada karyawan telah optimal. Tetapi jika dalam melaksanakan pekerjaan banyak bermain atau waktunya tidak digunakan sepenuhnya untuk bekerja maka hasil yang diberikan dapat saja tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu karena dibimbing langsung oleh kepala bidang agar pekerjaan tidak terjadi kesalahan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.24
Tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase
Sangat Setuju	2	5.9%
Setuju	24	70.6%
Cukup Setuju	2	5.9%
Tidak Setuju	6	17.6%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 24 orang atau sebesar 70.6%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5.9%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5.9% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 17.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru setuju dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

Kinerja merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas. Penyelesaian kinerja tepat waktu menyatakan bahwa semakin baiknya kuantitas kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Semakin sedikit waktu yang digunakan menyatakan tingkat kemampuan dan kreatifitas karyawan dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya.

5.3.3.3. Ketaatan terhadap aturan

Keataatan dalam sebuah perusahaan merupakan factor yang menjadi tolak ukur bisa atau tidaknya karyawan bertahan dalam organisasi. Dalam kegiatan perusahaan sangat diperlukan keteraturan pelaksanaan tugas dan fungsi untuk setiap bagian dengan memperhatikan disiplin waktu dan aturan yang harus ditaati. Semua karyawan harus mentaati peraturan yang berlaku terutama peraturan jam kerja yang telah ditetapkan, karena apabila karyawan disiplin maka pekerjaan yang akan dilakukan juga akan selesai dengan baik dan tepat waktu. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan taat terhadap aturan maka dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 5.25

Tanggapan responden mengenai karyawan taat terhadap aturan

Keterangan	Frekuensi	Presentase
Sangat setuju	4	11.8%
Setuju	19	55.9%
Cukup Setuju	7	20.6%
Tidak Setuju	4	11.7%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah	34	100%

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan taat terhadap aturan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 55.9%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 11.8%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 20.6% sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 11.7% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan setuju dengan taat terhadap aturan.

Berikut dapat dilihat hasil tanggapan responden mengenai variabel kinerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, yaitu :

Tabel. 5.26
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja
karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru

No	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Total Skor
		SS	S	CS	TS	STS	
1.	Proses Kerja	3	19	-	12	-	115
2.	Jumlah kesalahan dalam menjalankan pekerjaan.	5	25	-	4	-	133
3.	Jumlah jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.	4	19	5	6	-	123
4.	Ketepatan kerja	6	25	-	3	-	136
5.	Kualitas kerja	2	19	6	7	-	118
6.	Kemampuan menganalisis data atau informasi	2	13	8	11	-	108
7.	Masuk dan Pulang tepat waktu	2	19	5	8	-	117
8.	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	2	24	2	6	-	124
9.	Ketaatan terhadap aturan	4	19	7	4	-	125
Total Skor							1099

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variabel kinerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1069. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 9 \times 5 \times 34 = 1530$$

$$\text{Nilai Terendah} = 9 \times 1 \times 34 = 306$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{1530 - 306}{5} = \frac{1224}{5} = 245$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variabel kinerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Baik} = 1286 - 1530$$

$$\text{Baik} = 1041 - 1286$$

$$\text{Cukup} = 796 - 1041$$

$$\text{Tidak Baik} = 551 - 796$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 306 - 551$$

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variabel kinerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru berada pada kategori sangat baik. Banyaknya karyawan yang menyatakan setuju dengan kinerjanya karena karyawan beranggapan bahwa dalam melakukan pekerjaan telah dilakukan dengan baik dan karyawan juga merapkan kedisiplinan sehingga tidak ada masalah dengan pekerjaan yang telah dilakukan.

5.4. Pengaruh Konflik kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru

5.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument

a. Uji Validitas

Pengujian validitas setiap instrumen pertanyaan yang digunakan dalam analisis item dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Kemudian dalam menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Mansyur menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria skor total serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item ini memiliki validitas yang cukup tinggi dan biasanya syarat minimum data untuk dapat memenuhi syarat apabila $r =$ positif (+), jadi jika korelasi antar pertanyaan dengan skor total negative (-) maka pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid atau tidak sesuai dengan yang diharapkan untuk penelitian lebih lanjut.

Pengujian reabilitas adalah pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (instrument). Suatu instrument dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila hasil dari pengujian tersebut menunjukkan hasil yang tetap atau tidak berubah. Dengan kata lain, masalah reabilitas test atau instrument yang berhubungan dengan penetapan masalah hasil. Jika terdapat perubahan dalam hasil akhir test atau instrument maka perubahan tersebut dianggap tidak berarti.

Untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden dapat dikatakan valid atau tidaknya maka penulis coba melakukan uji try out kepada 34 orang responden dengan memberikan 21 pertanyaan untuk

menguji validitas dan reabilitas dari seluruh pertanyaan yang telah diberikan. Kuisisioner yang diberikan kepada karyawan dibagi kedalam dua variabel yaitu : variabel konflik kerja dan kinerja karyawan.

Dari hasil pengujian melalui pengukuran validitas dengan menggunakan korelasi product moment dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0.05$), dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor totalnya. Hasil pengujian dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.27
Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian

No.	Item	r hitung	r tabel $\alpha = 0,05$	Keterangan Hasil
1	X1	0.719	0.325	Valid
	X2	0.598	0.325	Valid
	X3	0.528	0.325	Valid
	X4	0.577	0.325	Valid
	X5	0.651	0.325	Valid
	X6	0.772	0.325	Valid
	X7	0.794	0.325	Valid
	X8	0.794	0.325	Valid
	X9	0.833	0.325	Valid
	X10	0.794	0.325	Valid
	X11	0.833	0.325	Valid
2	Y1	0.582	0.325	Valid
	Y2	0.396	0.325	Valid
	Y3	0.635	0.325	Valid
	Y4	0.612	0.325	Valid
	Y5	0.676	0.325	Valid
	Y6	0.760	0.325	Valid
	Y7	0.844	0.325	Valid
	Y8	0.666	0.325	Valid
	Y9	0.822	0.325	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00

Instrument dikatakan valid jika Corrected Item Total Correlations (r hitung) menunjukkan korelasi yang signifikan antara skor item dengan skor total

atau dengan cara membandingkan nilai korelasi masing- masing item dengan nilai korelasi tabel (r tabel), jika r hitung $>$ r tabel maka instrument dikatakan valid. Tabel menunjukkan bahwa butir pertanyaan mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari r tabel dengan tingkat $\alpha = 0.05\%$ dan dengan 34 responden maka nilai r tabel lebih besar dari 0.325 sehingga butir pertanyaan yang diajukan dinyatakan valid dan layak dianalisis.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula Alpha Cronboach's, dimana hasil ujinya disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5.28
Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Cronboach's Alpha	Keterangan
Konflik kerja	11	0.908	Reliabel
Kinerja	9	0.844	Reliabel

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00

Pengujian reliabilitas instrument dilakukan pada item- item pertanyaan yang memiliki validitas. Instrument dinyatakan reliabel jika nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,6. Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 5.28 menunjukkan bahwa masing- masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrument yang digunakan dinyatakan reliabel.

5.4.2. Analisis Regresi Sederhana

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu konflik kerja. Untuk memudahkan dalam penelitian dapat dilihat tabel berikut ini yang memuat tentang

variabel yang diteliti dalam penelitian ini berdasarkan tanggapan responden. Tanggapan responden ini terlebih dahulu diberi nilai dengan ketentuan sebagai berikut :

A = Sangat Setuju, nilainya 5

B = Setuju, nilainya 4

C = Cukup, nilainya 3

D = Tidak Setuju, nilainya 2

E = Sangat Tidak Setuju, nilainya 1

Sedangkan untuk menghitung nilai regresi antara pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru digunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + bX + e$$

Dimana :

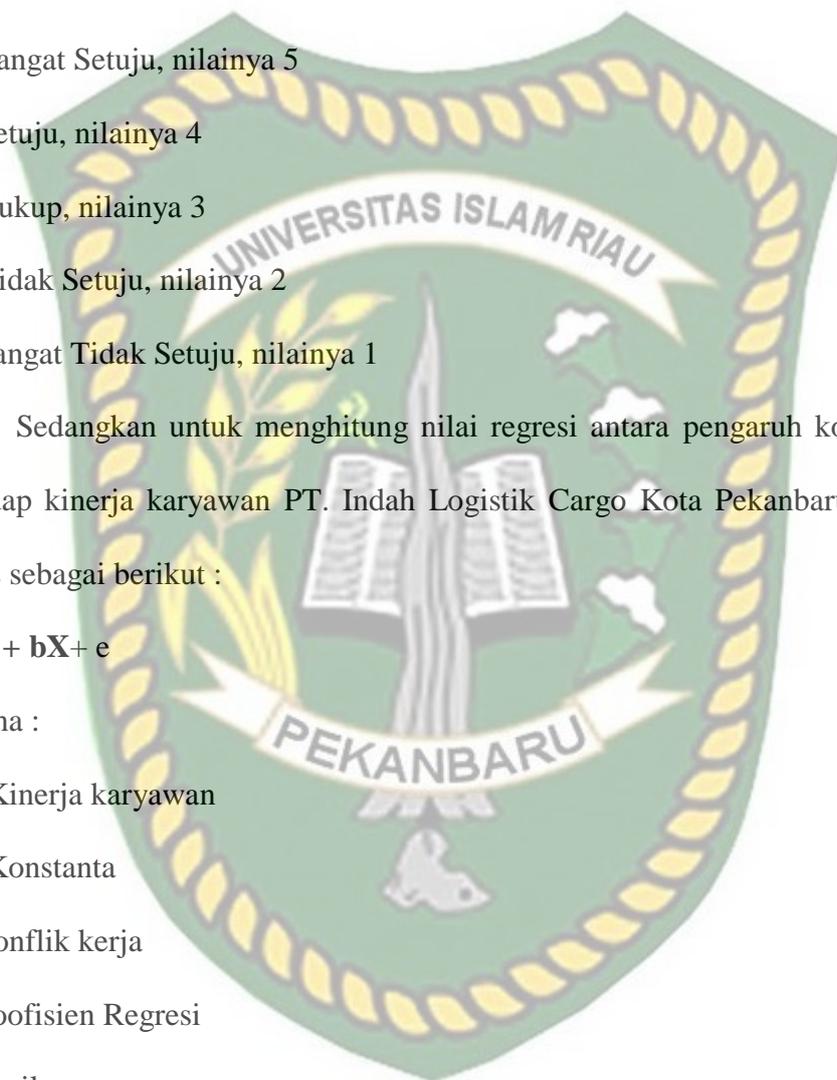
Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

X = Konflik kerja

B = Koefisien Regresi

e = épsilon



Tabel 5.29
Hasil Regresi Sederhana

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.553	2.884		3.313	.002
	konflik_kerja	.538	.067	.818	8.033	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Data hasil tanggapan responden kemudian didistribusikan ke dalam program SPSS untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel tersebut dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi linier yang diperoleh dengan menggunakan program SPSS sehingga dapat diperoleh persamaan seperti berikut ini :

$$Y = 9.553 + 0.538X + e$$

Dari persamaan tersebut diperoleh suatu gambaran bahwa koefisien regresi dari variabel yaitu bertanda positif. Hal ini berarti variabel konflik kerja (X) di tingkatkan akan berdampak terhadap terhadap kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru. Untuk konflik kerja kerja (X) memberikan angka koefisien regresi parsial yang positif sebesar 0.538 terhadap variabel kinerja. Nilai ini memberi indikasi bahwa jika terjadi peningkatan variabel konflik kerja kerja sebesar 1% maka variabel kinerja akan meningkat menjadi 53.8%.

5.4.3. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel terikat. Pengukuran

dilakukan dengan menghitung angka koefisien determinasi (R^2) mendekati 1 maka makin tepat suatu garis linier dipergunakan sebagai pendekatan terhadap penelitian.

Tabel 5.30
Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.818 ^a	.669	.658	3.08622	1.935

a. Predictors: (Constant), konflik_kerja

b. Dependent Variable: kinerja

Persamaan regresi selalu disertai dengan R^2 sebagai ukuran kecocokan. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai R^2 sebesar 0.669 hal ini menunjukkan 66.9% bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh konflik kerja sedangkan 33.1% lagi ditentukan oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

5.4.4. Uji - t

Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Untuk uji t dengan memperhatikan t hitung apakah signifikan apabila t hitung > t tabel. Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS di atas maka dapat disimpulkan bahwa :

$$DF = n - k - 2 = 34 - 2 = 32$$

$\alpha = 0,025$ Maka $(0,025;32)$ adalah 2.301

Tabel 5.31
Hasil Uji-t
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.553	2.884		3.313	.002
	konflik_kerja	.538	.067	.818	8.033	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Dengan demikian untuk variabel X, t hitung adalah 8.033 sedangkan t-tabel yaitu $(0,025;35) = 2.301$ karena t hitung $(8.033) >$ dari t tabel (2.301) maka H_0 ditolak. Dengan demikian variabel X konflik kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.

5.5. Pembahasan

Dari hasil analisis deskriptif dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan karyawan dikemukakan bahwa sebahagian responden menyatakan dalam kategori setuju dengan konflik kerja Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru. Karyawan setuju dengan pernyataan bahwa karyawan dapat mengerjakan tugas dengan baik karena berusaha menghindari konflik kerja melalui kerjasama dalam melakukan pekerjaan.

Hasil analisis deskriptif dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kinerja karyawan dikemukakan bahwa sebahagian responden menyatakan setuju dengan kinerja karyawan pada Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru. Hal ini dinyatakan karena karyawan sudah memberikan hasil kerja yang baik dan bertanggungjawab atas pekerjaan yang telah diberikan kepada karyawan tersebut.

Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat diperoleh kesimpulan yaitu variabel konflik kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru. Hal ini dibuktikan dengan hasil nilai t hitung adalah 8.534 sedangkan t-tabel yaitu $(0,025;34) = 2.301$ karena t hitung $(8.033) >$ dari t tabel (2.301) maka H_0 ditolak. Nilai R^2 sebesar 0.669 hal ini menunjukkan 66.9% perubahan terhadap kinerja karyawan seharusnya ditentukan oleh variabel bebas yakni variabel konflik kerja sedangkan 33.1% lagi ditentukan oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tamauka Marsello Giovanni (2015) yang menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Konflik merupakan bagian yang tak dapat terpisahkan dari masyarakat. Dalam sebuah instansi konflik sosial juga dapat dirasakan oleh seluruh lapisan pegawai. Ini terjadi pada perusahaan terdapat konflik social yang dirasakan yaitu adanya konflik yang terjadi antara masing-masing individu karena terdapat peran ganda dalam menjalankan tugas perusahaan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis tentang Pengaruh Konflik kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru Pekanbaru baik yang dianalisis secara deskriptif kualitatif, dengan jumlah responden sebanyak 34 orang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Dari hasil analisis deskriptif dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan karyawan dikemukakan bahwa sebahagian responden menyatakan dalam kategori setuju dengan konflik kerja Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.
2. Dari hasil analisis deskriptif dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kinerja karyawan dikemukakan bahwa sebahagian responden menyatakan setuju dengan kinerja karyawan pada Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.
3. Nilai t hitung adalah 8.534 sedangkan t -tabel yaitu $(0,025;34) = 2.301$ karena t hitung $(8.033) >$ dari t tabel (2.301) maka H_0 ditolak. Dengan demikian variabel X konflik kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru.
4. Nilai R^2 sebesar 0.669 hal ini menunjukkan 66.9% perubahan terhadap kinerja karyawanseharusnya ditentukan oleh variabel bebas yakni variabel

konflik kerja sedangkan 33.1% lagi ditentukan oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

6.2. Saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan dan mungkin akan menjadi masukan bagi PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru yaitu :

1. Pimpinan hendaknya memperhatikan karakteristik dan kemampuan bawahan secara seksama serta meningkatkan sumber daya manusia dalam perusahaan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.
2. Untuk meningkatkan kinerja yang baik lagi pada karyawan perlu memperhatikan karyawan lagi sehingga stress kerja karyawan karena antara stress kerja dan konflik kerja sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan.
3. Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar melakukan pada perusahaan lain yang lebih besar sehingga dapat membandingkan konflik kerja yang terjadi didalam perusahaan yang akan diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon & Hadi S. 2005. *Aplikasi Statistika dan Metode Penelitian Untuk Administrasi dan Manajemen*. Dewa Ruchi; Bandung.
- Amelia Rahma Iresa. 2015. Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang). *Jurnal. Universitas Brawijaya*.
- Efendi Sofyan, 2009, *Pemerataan dalam Pelayanan Publik di Indonesia*, LP3ES, Jakarta.
- Faustino Cardoso Gomes, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Andi Offset, Yogyakarta.
- Fitriana, Yudha Rahayu. 2013. *Persepsi Insentif Dengan Konflik Kerja Karyawan Perusahaan Roti Salwa Trenggalek*.
- Handoko T. Hani, 2009, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Maluyu S.P. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 2000, *Psikologi Sosial Perusahaan dan Industri*, Penerbit Rajawali Press, Jakarta.
- Luthans, Fred. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta : Andi.
- Mangkunegara. Prabu Anwar, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*, Penerbit Andi Offside, Jakarta
- Manullang, 2002, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Munandar, Utami. 2002. *Kreativitas & Keberbakatan Strategi Mewujudkan. Potensi Kreatif & Bakat*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Nitisemito, Alex S. 2010. *Manajemen Personal: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesi, Jakarta.
- Poundra Rizky Afrizal. 2014. Pengaruh konflik kerja dan stres kerja Terhadap kepuasan kerja (Studi pada Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Malang). *Jurnal. Universitas Negeri Malang*.

- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Index. Jakarta.
- Rucky, S .Achmad, 2007, *Kinerja Karyawan*, PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- Saina, Nur.2013. *Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate*.
- Siagian, P Sondang, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Silaban. E. Bernard. 2012. *Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Ekonomi.
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ketiga, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sinungan, 2010, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Suhartini. 2012. *Pengaruh Konflik Peran Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Indoturbine Jakarta*.
- Tamauka Marsello Giovanni. 2015. *Pengaruh Konflik Peran, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado*. Jurnal. Universitas Negeri Makasar.
- Triaryati, Nyoman. 2003. *Pengaruh Adaptasi Kebijakan Work-Family Issue Terhadap Absence dan Turnover*. Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi, Vol.2, No.3 Desember 2002
- Winardi, 2009, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Jakarta, Kencana. Prenada Media Group.
- Winardi. 2009. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. 2010. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Salemba Humanika, Jakarta.