

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia atau karyawan adalah unsur penting dalam sebuah perusahaan karena merupakan faktor produksi yang utama. Manajemen sumber daya manusia menurut Mangkunegara (2013:2) ialah merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Perusahaan tidak mungkin terlepas dari tenaga kerja manusia, walaupun aktivitas perusahaan itu telah mempunyai modal yang cukup besar dan teknologi modern, sebab bagaimanapun majunya teknologi tanpa ditunjang oleh manusia sebagai sumber dayanya maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai, dengan demikian maka sumber daya manusia sangat penting untuk diberikan arahan dan bimbingan dari manajemen perusahaan pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya. Menurut Kiswuryanto (2014:2) masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam setiap perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasaran serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia adalah salah satu kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai

kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusia atau karyawannya dalam mencapai tujuannya.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu maupun kelompok karyawannya. Setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan perusahaan dapat mencapai tujuan secara maksimal pada era yang serba modern saat ini, dimana persaingan ketat antar perusahaan sudah mulai menggegerkan dunia bisnis saat ini. Perusahaan yang baik akan senantiasa memperhatikan kinerja karyawannya untuk mengimbangi perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif. Salah satu cara meningkatkan suatu kinerja karyawan adalah dengan mengoptimalkan suatu konflik dalam perusahaan serta loyalitas kerja seorang karyawan.

Sebagai gambaran kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih ialah melalui pengamatan sementara dan wawancara dari beberapa karyawan Pegaraman Sumenep II Gersikputih yang mana kinerja karyawan sampai saat ini masih belum mampu dikatakan sangat bagus. Salah seorang menyatakan bahwa karyawan belum mampu mengoptimalkan waktu kerja dalam hal perencanaan bahan persiapan produksi, karyawan belum bisa merencanakan bahan persiapan produksi pada tahun yang akan datang selalu tidak efektif. serta karyawan belum bisa meningkatkan kuantitas kerja mereka dengan baik. Tingkat kinerja karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja karyawan yang berbanding lurus dengan pencapaian target produksi perusahaan dari

tahun ke tahun yang dapat dilihat pada tabel target dan realisasi produksi dari tahun 2013 sampai tahun 2017 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data target dan realisasi produksi PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih pada periode 2013 sampai 2017 (pada bulan Mei-Oktober)

No	Tahun	Target Produksi (Ton)	Realisasi Produksi (Ton)	Selisih	Persentase (%)
1	2013	40.000	9.112	30.888	23
2	2014	40.000	31.912	8.088	80
3	2015	40.000	34.178	5.822	85
4	2016	40.000	2.136	37.864	5
5	2017	35.000	16.914	18.086	48

Sumber: KASI Administrasi Pegaraman Sumenep II Gersikputih 2017.

Berdasarkan dari tabel target dan realisasi produksi di atas, dapat dilihat bahwa kinerja perusahaan dari tahun ke tahun belum stabil, terlihat penurunan hasil produksi yang sangat signifikan dari tahun 2015 ke tahun 2016, sehingga menggambarkan kinerja karyawan pada perusahaan masih kurang efektif dan sangat perlu mendapat perhatian dari perusahaan. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan menjadi suatu acuan terpenting dalam terwujudnya pelaksanaan kegiatan sesuai sasaran, visi, tujuan serta misi perusahaan. Maka dari itu perlu adanya strategi meminimalkan segala bentuk masalah yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, agar perusahaan atau organisasi dapat melaksanakan kegiatan perusahaan juga mengelola perusahaan dengan baik.

PT.Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih yang merupakan perusahaan pegaraman Indonesia yang terletak di Dusun Gersikputih Kabupaten sumenep dengan luas wilayah sebesar 640 Ha yang mempunyai kapasitas produksi 40.000 ton, dengan jumlah karyawan sebanyak 381 karyawan dapat menimbulkan adanya konflik interpersonal pada perusahaan. Adapun jumlah karyawan yang ada pada PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih ditunjukkan dalam tabel 1.2.

Tabel 1.2 Jumlah karyawan berdasarkan pengelompokan bidang pekerjaan

No	Bidang Pekerjaan	Jumlah Karyawan
1	Pimpinan	1
2	Administrasi	7
3	Gudang	43
4	Teknik	37
5	Kristalisasi	227
6	Peminian	47
7	Keamanan	19
Jumlah		381

Sumber: KASI Administrasi Pegaraman Sumenep II Gersikputih 2017.

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pengelompokan bidang pekerjaan karyawan yang ada pada PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersik putih sudah lumayan bervariasi. Setiap bidang memiliki peranan masing masing, namun dalam hal ini tak jarang kerjasama antar karyawan dihadapkan pada konflik interpersonal. Konflik yang terjadi didalam suatu perusahaan tidak selalu mempunyai efek negatif bagi perusahaan yang dapat menciptakan gejolak dalam hubungan interpersonal karyawan, menumbuhkan ketidakpercayaan antar karyawan, membangun perasaan ingin selalu menang, atau memperlebar jurang kesalahpahaman antar karyawan. Akan tetapi konflik juga dapat menjadi positif ketika konflik dapat mendorong kreativitas, membuat perubahan baru bagi perusahaan, merubah sudut pandang karyawan, dan mengembangkan kemampuan manusia untuk dapat menangani perbedaan interpersonal. Hal tersebut tergantung bagaimana pimpinan perusahaan dalam menyikapi konflik pada perusaannya tersebut. Konflik interpersonal dalam sebuah perusahaan dapat terjadi karena adanya berbagai macam kesalah pahaman, latar belakang nilai, minat dan lain sebagainya.

Konflik interpersonal yang dialami oleh karyawan PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih adalah adanya hubungan yang kurang baik

antar karyawan di mana karyawan masih ada yang tidak bertegur sapa dengan karyawan lainnya. Selain itu, adanya perbedaan persepsi antar karyawan. Hal tersebut sering terjadi pada salah seorang karyawan yang datang telambat kemudian karyawan lain menilai bahwa hal tersebut terjadi karena karyawan yang terlambat bangun dan ada yang menilai bahwa karyawan terlambat akibat kendaraan penjemputan karyawan terlalu lama. Dengan hal tersebut dapat menimbulkan munculnya konflik pada setiap karyawan. Konflik interpersonal yang juga terjadi pada PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih yaitu ketidakseimbangan kekuatan pada suatu pekerjaan, di mana menurut salah satu karyawan pada bagian administrasi mengatakan bahwa terkadang karyawan di bagian produksi sering lupa akan kedudukannya sebagai sumber kendali atau kekuatan suatu laporan produksi perusahaan. Tanpa laporan bagian produksi, karyawan bagian administrasi tidak dapat melaporkan laporan produksi sedangkan laporan tersebut sudah harus di kumpulkan sebagai bukti produksi kepada kantor pusat dengan tepat waktu .

Selain konflik interpersonal, loyalitas kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti karyawan yang masih belum bisa membuktikan keberadaannya pada perusahaan, berdasarkan hasil wawancara kepada sebagian karyawan PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih, mereka belum bisa aktif dalam perusahaan terutama pada masalah kehadiran kerja, yang dijelaskan pada tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3 Data absensi ketidakhadiran karyawan PT. Garam (Persero)
Pegaraman Sumenep II Gersikputih

Tahun	Jumlah Karyawan	Hari Kerja	Alpa		Ijin		Sakit		Total	
			X	%	X	%	X	%	X	%
2013	387	288	150	38,8	174	44,9	78	20,2	402	34,6
2014	271	276	172	63,5	76	28,0	134	49,5	382	47
2015	293	280	150	51,2	112	38,2	67	22,9	329	37,4
2016	352	288	164	46,6	140	39,8	56	15,9	360	34,1
2017	381	278	125	32,8	115	30,2	73	19,2	313	27,4

X = Jumlah Karyawan. %= Persentase

Sumber: KASI Administrasi Pegaraman Sumenep II Gersikputih 2017.

Dari tabel absensi di atas diketahui bahwa total rata-rata absensi ketidakhadiran karyawan mengalami fluktuasi dan melebihi target konduite absensi ketidakhadiran yang ditetapkan oleh perusahaan sebesar 30%. Namun, terjadi penurunan pada tahun 2017 dengan presentase 27,38%. Secara berturut-turut persentase absensi karyawan dari tahun 2013 sampai 2017 adalah 34,6%, 47%, 37,4%, 34,1%, 27,4%. Tingginya absensi karyawan yang tidak masuk baik karena ijin, sakit, atau tanpa keterangan akan berdampak buruk terhadap pencapaian kinerja perusahaan.

Loyalitas karyawan terhadap perusahaan masih kurang, hal ini dikarenakan banyak karyawan yang hanya sekedar bekerja tanpa mementingkan hasil kerja. Sedangkan, perusahaan telah menetapkan jika hasil produksi garam bagus, maka karyawan mendapatkan penghargaan sebesar 45% dari gaji awal. Di sisi lain, hal yang belum mencerminkan adanya loyalitas karyawan terhadap perusahaan ialah masih banyaknya karyawan melanggar peraturan yang telah ditetapkan perusahaan seperti di dalam segi aturan berpakaian dinas yang setiap harinya sudah dijadwalkan, namun karyawan masih menggunakan pakaian yang tidak sesuai dengan hari yang ditetapkan. Selain itu, karyawan selalu tidak patuh terhadap jam istirahat. Karyawan selalu datang terlambat ketika selesai jam istirahat, padahal jam istirahat sudah dimulai dari jam 12:00 sampai 13:00.

Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa karyawan belum mampu loyal terhadap perusahaan terutama pada ketaatan terhadap peraturan perusahaan. Menurut sebagian karyawan juga berpendapat bahwa karyawan belum bisa memberikan pendapat atau ide produktif mereka sesuai potensi yang dimiliki mereka terhadap perusahaan karena kesalahan dalam penempatan. Dari sekian banyaknya karyawan masih belum mampu mengorbankan pribadinya demi kepentingan sebuah visi perusahaan yaitu memberi nilai tambah pada stakeholder.

Dengan keadaan tersebut, penulis tertarik untuk mengangkat masalah menjadi permasalahan dan menetapkan objek penelitian pada PT.Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II. Sehingga penulis menetapkan judul **“PENGARUH KONFLIK INTERPERSONAL DAN LOYALITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. Garam Persero, Pegaraman Sumenep II Gersikputih)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah konflik interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih?
2. Apakah loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT. Karyawan Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih?
3. Apakah konflik interpersonal dan loyalitas berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih?

4. Di antara variabel konflik interpersonal dan loyalitas, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih?

1.3 Tujuan dan Manfaat penelitian

1.3.1 Tujuan penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah konflik interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih.
2. Untuk mengetahui apakah loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih.
3. Untuk mengetahui apakah konflik interpersonal dan loyalitas berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih.
4. Untuk mengetahui diantara variabel konflik interpersonal dan loyalitas, variabel mana yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih.

1.3.2 Manfaat Penelitian

- a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan-masukan mengenai pengaruh konflik interpersonal dan loyalitas terhadap kinerja karyawan PT. Garam (Persero) Pegaraman Sumenep II Gersikputih sehingga dapat menjadi pertimbangan dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan perusahaan dimasa yang akan datang.

b. Bagi peneliti

1. Untuk menambah pengetahuan baik teori maupun praktek dibidang sumber daya manusia khususnya tentang pengaruh konflik interpersonal dan loyalitas terhadap kinerja.
2. Mengaplikasikan teori yang didapat di bangku perkuliahan.

c. Bagi Akademisi

Hasil penelitian diharapkan dapat membantu perkembangan ilmu pengetahuan dalam kajian keilmuan dan perkembangan teknologi, serta sebagai bahan perbandingan bagi peneliti lain dalam penelitian selanjutnya mengenai pengaruh konflik interpersonal dan loyalitas terhadap kinerja karyawan.

d. Bagi Universitas Trunojoyo Madura

1. Sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai referensi bagi pihak yang berkepentingan.
2. Dapat menambah kelengkapan hasil penelitian dan sebagai bahan pertimbangan bagi yang lain dengan masalah yang sama.

e. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan referensi atau masukan, serta tambahan informasi bagi masyarakat untuk memperluas pengetahuan serta wawasan mengenai pengaruh konflik interpersonal dan loyalitas terhadap suatu kinerja pada karyawan.