

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah salah satu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena manusia adalah satu-satunya sumber daya yang mampu menggerakkan sumber daya yang lainnya. Upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas adalah langkah utama suatu organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia yang sangat diperlukan pada saat ini adalah sumber daya manusia yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi. (Sutrisno, 2013)

Suatu perusahaan tidak lepas dari tenaga kerja manusia, majunya teknologi tanpa ditunjang oleh tenaga kerja manusia maka tujuan perusahaan tersebut tidak akan tercapai. Dalam suatu perusahaan kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap produktivitas suatu perusahaan karena apabila kinerja karyawannya buruk maka akan berdampak buruk pula terhadap perusahaannya. begitu juga sebaliknya apabila kinerja karyawan baik maka akan berpengaruh atau berdampak baik juga terhadap tujuan perusahaan tersebut. (Sutrisno, 2013).

Perbedaan yang terdapat dalam organisasi seringkali menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang pada akhirnya menimbulkan konflik. hal ini, disebabkan karena telah terjadi sesuatu pada organisasi dalam suatu perusahaan. Dalam hubungan antar karyawan, tidak selamanya berjalan

dengan baik sangat banyak kemungkinan akan timbul konflik baik antar individu atau pun konflik antar kelompok. Konflik dilatarbelakangi oleh adanya ketidakcocokan atau perbedaan dalam hal nilai, tujuan, status dan lain sebagainya. Konflik secara umum didefinisikan sebagai situasi kompetisi dimana tiap bagian atau kelompok dalam organisasi menyadari ada ketidaksesuaian harapan antara satu orang dengan yang lain atau kelompok dengan kelompok lain (Boulding, 2011) Konflik antar kelompok dapat didefinisikan sebagai pertentangan antar dua atau lebih individu atau kelompok yang merupakan akibat pertentangan antar pekerja saat menjalankan tugas atau diluar tugasnya. Konflik antar kelompok bukan satu-satunya konflik dalam organisasi yang sering kali muncul, di lain pihak konflik antar pribadi merupakan salah satu aspek yang mendasari dan lebih sering terjadi dalam kehidupan organisasi. (Anatan dan Elitan, 2009).

Tenaga kerja atau karyawan merupakan aset yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena tanpa karyawan perusahaan tidak akan berjalan baik. Sebagai aset, karyawan perlu dikelola agar menjadi produktif. Hal tersebut telah ditekankan oleh Handoko (2012). "Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Sebagai perusahaan, PT. SBC Berkah Bersama Ngoro Jombang yang menjadi objek penelitian juga berusaha supaya kinerja karyawannya tinggi dan baik agar tidak terjadi penurunan kinerja. Dalam mengelola karyawan peranan

pimpinan perusahaan merupakan bagian yang dominan dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Masalah ini kemungkinan besar disebabkan oleh konflik kerja dan motivasi kerja. Dalam setiap organisasi, agar organisasi tersebut berfungsi secara efektif, maka individu dan kelompok yang saling bergantung harus membentuk hubungan kerja dalam lingkungan batas organisasi. Hubungan yang dibentuk tersebut dapat membantu meningkatkan perkembangan kerjasama dan mengurangi konflik. Konflik kerja juga menjadi masalah yang mengganggu kegiatan dalam perusahaan dan dapat menurunkan kinerja karyawan.

SBC (Surya Baru Cell) adalah sebuah toko yang bergerak dalam bidang penjualan pulsa, jual beli handphone baik baru maupun bekas dan juga aksesoris handphone. SBC di dirikan oleh bapak khoyang pada tahun 2004 di Jl. Supriyadi No. 65 Desa Ngoro Kecamatan Ngoro kabupaten Jombang. Pada awal berdirinya toko ini hanyalah toko kecil yang biasa disebut dengan counter handphone. Toko ini merupakan perintis jual beli di bidang telekomunikasi di wilayah kecamatan ngoro. Semakin tingginya permintaan pasar SBC berusaha memperluas usahanya dengan mendirikan cabang usaha di Jl. Supriyadi No. 42 desa Ngoro Kecamatan Ngoro kabupaten Jombang pada tahun 2006. Melihat keberhasilan SBC dalam usaha memberin inspirasi pada masyarakat sekitar untuk mendirikan usaha yang sama. Kemunculan usaha yang sama di sekitar ngoro berdampak pada omset penjualan yang secara tidak langsung mengurangi omset penjualan SBC. SBC mendirikan cabang baru di Jl. Gubernur Suryo No. 15 desa Ngoro Kecamatan Ngoro

Kabupaten Jombang pada tahun 2008. Tidak cukup dengan cabang usaha baru omset SBC kian Menurun, SBC dikelola oleh Yonas Pradipta anak dari bapak Khoyang. Semenjak di kelola oleh bapak Yonas Pradipta, SBC menunjukkan perkembangan yang cukup pesat dan juga mendaftarkan usahanya menjadi PT. SBC Berkah Bersama. Saat ini PT. SBC Berkah Bersama mempunyai lebih dari 200 karyawan yang mempunyai karakter yang beragam. Dengan adanya tugas yang diberikan oleh perusahaan tentunya karyawan akan saling berkomunikasi baik dengan sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan. Selain itu, dengan adanya tuntutan tugas atau beban yang diberikan kepada karyawan memungkinkan konflik yang tidak dapat dihindari oleh karyawan yang dapat menurunkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Hasil observasi yang dilakukan pada 30 karyawan Bagian marketing elektronik PT. SBC Berkah Bersama masih dijumpai permasalahan berkaitan dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan bagian marketing menurun dilihat dari target penjualan yang menurun untuk setiap bulannya. Berikut data Penjualan dan target bulan Januari –Mei tahun 2022 :

**Tabel 1.1**

Tabel Target Dan Realisasi Karyawan Bagian Marketing Handphone PT. SBC Berkah Bersama Jombang bulan Januari –Mei tahun 2022

Karyawan	Target	Realisasi (Juta)					Kategori
		Januari	Februari	Maret	April	Mei	
AE	100	40	75	88	60	90	tidak terpenuhi
BG	100	55	45	70	90	82	tidak terpenuhi
MN	100	72	68	47	58	60	tidak terpenuhi
KH	100	105	100	125	108	110	Terpenuhi
IN	100	92	52	44	40	89	tidak terpenuhi
HK	100	64	56	79	72	68	tidak terpenuhi

OK	100	55	50	88	69	94	tidak terpenuhi
KL	100	45	38	56	52	67	tidak terpenuhi
LM	100	64	66	75	86	73	tidak terpenuhi
YH	100	77	64	95	81	90	tidak terpenuhi
KU	100	60	51	74	89	77	tidak terpenuhi
TU	100	95	77	84	97	86	tidak terpenuhi
OK	100	68	61	82	52	61	tidak terpenuhi
MM	100	64	40	53	60	71	tidak terpenuhi
KL	100	138	112	122	102	118	Terpenuhi
YT	100	56	31	48	66	64	tidak terpenuhi
TR	100	65	47	71	52	81	tidak terpenuhi
IY	100	77	68	72	75	85	tidak terpenuhi
MK	100	72	55	52	75	64	tidak terpenuhi
MI	100	106	117	136	155	129	Terpenuhi
PL	100	91	78	92	86	95	tidak terpenuhi
KU	100	61	72	97	89	73	tidak terpenuhi
TH	100	91	62	79	81	69	tidak terpenuhi
JU	100	81	63	84	90	73	tidak terpenuhi
YT	100	70	77	81	49	53	tidak terpenuhi
UI	100	91	71	88	73	92	tidak terpenuhi
KY	100	45	51	55	41	68	tidak terpenuhi
KT	100	83	96	90	79	97	tidak terpenuhi
TO	100	86	62	61	91	91	tidak terpenuhi
TR	100	74	92	93	83	95	tidak terpenuhi

Sumber : Data Panjualan marketing handphone PT. SBC Berkah Bersama Jombang, 2022.

Berdasarkan data tabel di atas menunjukkan selama lima bulan terakhir hanya 3 karyawan bagian marketing yang mencapai target penjualan PT. SBC Berkah Bersama bulan Januari – Mei tahun 2022, hal ini menunjukkan bahwa karyawan bagian marketing handphone selama bulan Januari – Mei tahun 2022 belum mampu mencapai target yang ditentukan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara juga ditemukan bahwa beberapa karyawan kurang mampu mempengaruhi calon konsumen disebabkan kemampuan karyawan yang masih kurang optimal, karyawan kurang mampu menyelesaikan target penjualan selama 1 bulan yang ditetapkan perusahaan, adanya fasilitas yang

diberikan perusahaan berupa handphone untuk menghubungi calon konsumen kurang dapat dimanfaatkan secara baik, selain itu karyawan kurang memiliki kemandirian dalam bekerja masih terikat dengan rekan kerjanya dan beberapa karyawan kurang memiliki tanggung jawab serta komitmen kerja yang rendah pada perusahaan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut penelitian Dwianto (2019) adalah konflik antar individu. Menurunnya kinerja pada karyawan bagian marketing PT. SBC Berkah Bersama diduga disebabkan karena kurang baiknya komunikasi antar pribadi pada karyawan maupun pimpinannya, konflik yang terjadi antar karyawan. Berkaitan dengan komunikasi interpersonal yakni karyawan masih kurang memelihara komunikasi yang baik dengan sesamanya dan kurangnya koordinasi tugas dari atasan pada setiap lini sehingga menimbulkan kesalahpahaman dalam bekerja. Berdasarkan observasi yang telah dilakukan karena adanya perbedaan karakter antar karyawan dan sikap iri hati dengan sesamanya. Hal ini terlihat dari adanya sikap egois para karyawan. Karyawan di sana merasa bahwa konflik ini sering terjadi karena adanya kesalahpahaman dalam berkomunikasi, adanya karyawan yang memerintah karyawan lainnya selain perintah dari leadernya, serta terkadang ada leader yang terlalu mengistimewakan salah satu karyawan sehingga menimbulkan kecemburuan atau iri pada karyawan lainnya serta menimbulkan konflik pribadi yang dibawa dalam pekerjaannya.

Penurunan kinerja diduga disebabkan oleh rendahnya motivasi kerja, motivasi kerja merupakan keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat

termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu (Wibowo, 2014). Hasil pengamatan awal yang dilakukan peneliti, rendahnya motivasi kerja antara lain gaji yang diterima selama ini belum sesuai dengan UMR Kabupaten Jombang sehingga dirasakan karyawan belum mampu mencukupi kebutuhan, selain itu antara karyawan bagian marketing masih kurang melakukan kerjamsama, kondisi kerja yang dirasakan karyawan kurang nyaman, selain itu kurangnya perhatian pimpinan atas keberhasilan pekerjaan, dan rendahnya tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan terutama dalam mencari konsumen.

Berdasarkan latar belakang, penulis akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh konflik antar individu dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan bagian Marketing Handphone di PT. SBC Berkah Bersama”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka untuk memperoleh gambaran yang jelas, maka dapat diajukan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah konflik antar individu berpengaruh terhadap Kinerja Kinerja karyawan PT. SBC Berkah Bersama?
2. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Kinerja karyawan PT. SBC Berkah Bersama?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh konflik antar individu berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. SBC Berkah Bersama
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. SBC Berkah Bersama

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan mempunyai manfaat, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi ilmu pengetahuan, khususnya dalam hal pengaruh konflik antar individu dan motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. SBC Berkah Bersama

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran pada PT. SBC Berkah Bersama di dalam merumuskan dan mengambil suatu kebijaksanaan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja karyawan.