

**PENANGGULANGAN KONFLIK INTERNAL TERHADAP  
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA  
DI PT. MEKAR KARYA MAS MEDAN**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**DEDI SUHANDA  
NIM : 038320021**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2008**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)14/3/24

Judul Skripsi : PENANGGULANGAN KONFLIK TERHADAP  
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA DI  
PT. MEKAR KARYA MAS MEDAN

Nama Mahasiswa : DEDI SUHANDA

NPM : 038320021

Jurusan : Manajemen



Menyetujui :  
Komisi Pembimbing Skripsi

Pembimbing I

Prof. Dr.H. Sya'ad Afifuddin, SE, Mec

Pembimbing II

Drs. Herry Syahrial, SE, MSi

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Ihsan Effendi, SE, MSi

Dekan



Prof. Dr.H. Sya'ad Afifuddin, SE, Mec

Tanggal Lulus :

2008

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## RINGKASAN

DEDI SUHANDA, "PENANGGULANGAN KONFLIK INTERNAL TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA DI PT. MEKAR KARYA MAS MEDAN" Dibawah Bimbingan (DR. Hsyad Afifuddin, SE.M.Ec, Sebagai Pembimbing I, Hery Syahrial, SE.Msi, sebagai Pembimbing II)

Di dalam menjalankan aktivitas di perusahaan sering terjadi konflik internal antara karyawan. Konflik atau persaingan ini terjadi karena mempunyai tujuan yang sama, latar belakang yang heterogen, sikap perasaan yang sensitif, perbedaan pendapat dan salah paham. Persaingan yang sehat akan memotivasi moral kerja, produktivitas kerja dan kedisiplinan karyawan, tetapi persaingan yang kurang sehat akan menimbulkan konflik. Persaingan sehat perlu dibina agar dinamika organisasi berkembang kearah yang diinginkan. Dengan persaingan sehat, karyawan akan kreatif, dinamis dan berlomba-loma mencapai prestasi kerja optimal. Persaingan yang kurang sehat harus dicegah sedini mungkin supaya tidak sampai terjadi konflik yang akan merugikan perusahaan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang ada kaitannya dengan judul skripsi yang penulis ajukan. Data tersebut penulis dapatkan melalui data perusahaan, data perpustakaan dan literatur-literatur. Teknik pengambilan data penulis lakukan melalui wawancara (interview) dan studi dokumen.

Berdasarkan hasil penelitian pada PT. Mekar Karya Mas Medan maka dapat disimpulkan bahwa dari hasil perhitungan data dan analisis hipotesis menyatakan bahwa pengaruh atau hubungan konflik terhadap produktivitas kerja karyawan diperoleh hasil  $r$  hitung sebesar 0,328 lebih besar dari  $r$  tabel yaitu 0,227. Dengan melakukan uji  $t$  hasil yang didapat sebesar 3,4 yang juga lebih besar dari  $t$  tabel serta uji determinan hasil yang didapat sebesar 10,8 %. Hasil analisis yang penulis lakukan maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  dapat diterima walaupun faktor konflik kecil mempengaruhi produktivitas kerja sebesar 10,8 % yang 89,2 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Juga dapat disimpulkan bahwa PT. Mekar Karya Mas telah mampu meminimalis tingkat pengaruh konflik yang ada antar pegawainya.

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Alasan Pemilihan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Hipotesis .....	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian.....	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data.....	4
F. Teknik Analisa Data.....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS .....</b>	<b>8</b>
A. Pengertian Konflik .....	8
B. Faktor-Faktor Timbulnya Konflik.....	12
C. Produktivitas Kerja.....	16
D. Pengukuran Produktivitas Kerja .....	19
E. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivias Kerja .....	22
F. Hubungan Konflik Dengan Produktivitas Kerja .....	26

<b>BAB III PT. MEKAR KARYA MAS MEDAN .....</b>	<b>28</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan .....	28
B. Implementasi Penanggulangan Konflik Yang Terjadi Di Perusahaan.....	41
C. Langkah-Langkah Yang Ditempuh Perusahaan Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan.....	43
<b>BAB V ANALISA DAN EVALUASI .....</b>	<b>45</b>
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>68</b>
A. Kesimpulan .....	68
B. Saran .....	68

**DAFTAR PUSTAKA**

**DAFTAR LAMPIRAN**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Alasan Pemilihan Judul

Dalam suasana perekonomian yang semakin tidak menentu dan kompleks dewasa ini. Perusahaan menghadapi berbagai tantangan dan masalah yang timbul yang harus dihadapi dan diatasi guna mencapai tujuan-tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Bentuk tantangan dan masalah yang dihadapi perusahaan juga semakin kompleks dan rumit sejalan dengan pertumbuhan ekonomi yang sedemikian cepat. Untuk menjamin keberadaan perusahaan, harus diusahakan tingkat produktivitas yang tinggi dalam kegiatan operasional. Untuk mencapai produktivitas yang tinggi ini, maka peranan dari tenaga kerja sebagai factor produksi utama sangat penting.

Tenaga kerja adalah manusia yang mempunyai sifat dan karakteristik yang sangat berbeda dengan factor produksi lain dalam perusahaan. Manusia mempunyai perasaan dan kemauan yang dapat mempengaruhi tingkat prestasi kerjanya. Oleh karena itu dalam mengatasi masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja diperlukan antisipasi yang tinggi serta pengolahan yang sifatnya sangat berbeda dibanding terhadap factor produksi lain.

Di dalam menjalankan aktivitas di perusahaan sering terjadi konflik internal antara karyawan. Konflik atau persaingan ini terjadi karena mempunyai

tujuan yang sama, latar belakang yang heterogen, sikap perasaan yang sensitif, perbedaan pendapat dan salah paham.

Persaingan yang sehat akan memotivasi moral kerja, produktivitas kerja dan kedisiplinan karyawan, tetapi persaingan yang kurang sehat akan menimbulkan konflik. Persaingan sehat perlu dibina agar dinamika organisasi berkembang kearah yang diinginkan. Dengan persaingan sehat, karyawan akan kreatif, dinamis dan berlomba-loma mencapai prestasi kerja optimal. Persaingan yang kurang sehat harus dicegah sedini mungkin supaya tidak sampai terjadi konflik yang akan merugikan perusahaan.

Usaha yang dilakukan untuk penyelesaian konflik dapat dilakukan dengan dua pendekatan yaitu : pendekatan kompetitif dan pendekatan kerjasama atau kolaborasi. Pendekatan kompetitif ditandai dengan ciri :

- a. Kondisi menang atau kalah (hanya dua pihak yang bertikai)
- b. Kompetisi antar pihak-pihak bertikai
- c. Masing-masing pihak berlawanan dengan pihak yang lain
- d. Masing-masing pihak berusaha mengalahkan yang lain
- e. Masing-masing pihak berusaha membuat pihak lain menderita kerugian lebih besar dalam mencapai tujuannya
- f. Hasil maksimal yang ingin dicapai adalah penyelesaian, bukan resolusi
- g. Tingkat kepercayaan kepada pihak lain yang rendah
- h. Membuat hubungannya dengan pihak yang bertikai menjadi makin buruk.

Sementara itu, pendekatan kerjasama atau kolaborasi ditandai dengan ciri :

- a. Pencapaian hasil yang positif

- b. Pihak yang bertikai bekerjasama untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi
- c. Adanya komunikasi yang intens diantara pihak yang bertikai
- d. Meningkatnya kepercayaan kepada pihak lain
- e. Meningkatkan kualitas hubungan antara pihak yang bertikai
- f. Hasil yang memuaskan bagi kedua belah pihak resolusi dan transporansi.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti, menulis lebih lanjut dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul :  
**“PENGARUH PENANGGULANGAN KONFLIK INTERNAL TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA DI PT. MEKAR KARYA MAS MEDAN”.**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. Mekar Karya Mas Medan, ditemukan adanya masalah yang berkenaan dengan pelaksanaan penanggulangan konflik internal terhadap peningkatan produktivitas kerja yang dirumuskan sebagai berikut: “bagaimana pengaruh penanggulangan konflik internal terhadap peningkatan produktivitas kerja di PT. Mekar Karya Mas Medan”.

## **C. Hipotesis**

Hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap suatu masalah yang harus diuji kebenarannya melalui penelitian yang akan dilaksanakan.

Menurut Hadari Nawawi hipotesis adalah dalil atau prinsip yang logis dan dapat diterima secara rasional tanpa mempercayainya sebagai kebenaran sebelum

diuji (ditest) atau disesuaikan dengan fakta atau kenyataan yang mendukung atau menolak kebenaran.<sup>1</sup>

Berdasarkan judul yang penulis buat, maka rumusan hipotesanya adalah sebagai berikut : “Ada pengaruh positif dan signifikan penanggulangan konflik terhadap peningkatan produktivitas kerja di PT. Mekar Karya Mas Medan”.

#### **D. Luas dan Tujuan Penelitian**

Karena keterbatasan pengetahuan, waktu dan biaya yang penulis miliki, maka penelitian ini dibatasi hanya pada sekitar aspek-aspek yang berhubungan dengan penanggulangan konflik internal terhadap peningkatan produktivitas kerja di PT. Mekar Karya Mas Medan.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui konflik yang terjadi di perusahaan dari tahun 2002 sampai dengan tahun 2006
2. Untuk mengetahui pengaruh penanggulangan konflik internal terhadap peningkatan produktivitas kerja
3. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan dalam penanggulangan konflik internal di perusahaan PT. Mekar Karya Mas Medan

#### **E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data**

Adapun penyusunan serta penulisan skripsi ini, penulis mengumpulkan data primer dengan cara :

---

<sup>1</sup>Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Gajah Mada University Press, Jakarta, 1991, hlm.161

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*), yaitu data – data yang diperoleh dari beberapa buku yang berhubungan dengan masalah yang diteliti
2. Penelitian Lapangan (*Field Research*), yaitu mencari data secara langsung dari objek penelitian dengan cara – cara sebagai berikut :

Adapun teknik pengumpulan data adalah dengan cara :

- a. Wawancara (*interview*).

Wawancara (*interview*) adalah dengan mengadakan tanya jawab dengan pimpinan PT. Mekar Karya Mas Medan untuk memberikan informasi.

- b. Pengamatan (*observasi*)

Pengamatan (*observasi*) adalah dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian, dalam hal ini adalah PT. Mekar Karya Mas Medan yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian, dalam hal ini PT. Mekar Karya Mas Medan dengan cara mengumpulkan data :

- (1) Data eksternal yang bersumber dari :

- Data sesudah dipublikasikan (CD Room, Data base, laporan statistik,.
- Jurnal, majalah

- (2) Data internal yang bersumber dari laporan departemen

- Laporan keuangan

3. Daftar Pertanyaan (*Quisioner*).

Daftar Pertanyaan (*Quisioner*) adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para

responden di objek penelitian yaitu pada PT. Mekar Karya Mas Medan

4. Sedangkan data skunder pada penelitian ini diperoleh dengan melakukan studi dokumen yaitu mempelajari data atau laporan-laporan yang terdapat di perusahaan serta literatur yang relevan dengan penelitian.

#### F. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang dipergunakan adalah dengan cara mempergunakan *Corelation Product Moment Pearson* oleh Carl Pearson dan selanjutnya diuji melalui uji t kemudian diuji kembali dengan memakai uji determinasi.

Adapun masing-masing uji di atas adalah :

##### 1. *Corelation Product Moment Pearson*.

Cara ini dipergunakan untuk mengetahui ada tidaknya dan besar kecilnya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Cara penghitungannya mempergunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  : Koefisien kolerasi variabel X dan Y

X : Variabel bebas (Penanggulangan Konflik Internal)

Y : Variabel terikat (Peningkatan Produktivitas Kerja)

N : Jumlah sampel

##### 2. Koefisien Determinasi

Teknik ini dipergunakan untuk mengetahui berapa persen besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variaebel terikat. Perhitungannya dilakukan dengan

mengkuadratkan nilai koefisien product moment ( $r_{xy}$ ) dan dikalikan dengan 100% (seratur persen).

$$D = (r_{xy}) \times 100\%$$

Keterangan :

D : Koefisien Determinasi

$r_{xy}$  : Koefisien korelasi product moment antara X dan Y

### 3. Uji-t

Uji-t adalah rumus untuk menguji tingkat signifikan hubungan antara kedua variabel yang diajukan sebagai pedoman penelitian.

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Pada taraf signifikan dan derajat kebebasan  $dk = n-2$ , maka dapat dilihat pengujian hipotesis penelitian dan melihat signifikan variabel bebas dan variabel terikat dengan ketentuan :

- a. Bila  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, maka ada pengaruh signifikan antara X dan Y
- b. Bila  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel, maka tidak ada pengaruh signifikan antara X dan Y

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian Konflik

Konflik sering kali timbul di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dimana apabila sistem komunikasi dan informasi tidak menemui sasarannya, timbullah salah paham atau orang tidak saling mengerti. Konflik bisa timbul sebagai hasil adanya masalah-masalah hubungan pribadi (ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai pribadi karyawan dengan perilaku yang harus diperankan pada jabatannya, atau perbedaan persepsi) dan struktur organisasi (perebutan sumber daya yang terbatas, pertarungan antar departemen dan sebagainya).

Istilah konflik sudah tak asing lagi di telinga kita. Konflik merupakan suatu bentuk benturan, tabrakan, ketidak sesuaian, pertentangan perkelahian, oposisi, dan interaksi yang antagonis bertentangan.

*GAK PERLU*

Menurut Pandji Anoraga dan Sri Suyati mengatakan bahwa konflik adalah segala macam interaksi pertentangan atau antagonis antara 2 (dua) atau lebih pihak. Konflik organisasi adalah ketidaksesuaian antara 2 atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Pandji Anoraga dan Sri Suyati, **Perilaku Keorganisasian**, Cetakan Pertama, Pustaka Jaya, Jakarta, 2005, hlm.132

Konflik dapat membantu atau menghambat pelaksanaan kegiatan organisasi atau dapat dikatakan bahwa konflik dapat fungsional atau berperan salah (*dysfunctional*). Semua tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola oleh karena itu tugas manajemen adalah untuk mengelola konflik dengan efektif dan penyelesaiannya.

Menurut S.P. Malayu Hasibuan, konflik yang bersifat negatif, emosional dan merusak kerjasama, akan merugikan perusahaan. Konflik terjadi diantara individu karyawan, kelompok dengan kelompok, vertikal (atasan dengan bawahan) maupun horizontal diantara sesama individu karyawan. Konflik yang tidak teratasi akan menimbulkan konfrontasi, perkelahian dan frustrasi. Semua ini akan menimbulkan kerugian perusahaan. Hal ini yang mengharuskan manajer sedini mungkin harus mengatasi konflik yang terjadi pada perusahaan agar kerjasama karyawan tetap terpelihara dengan baik.<sup>3</sup>

Konflik dalam pengertian kolektif kadang-kadang sebagai suatu proses dan kadang-kadang sebagai peristiwa. R. Santoso mendefinisikannya sebagai suatu peristiwa, suatu sistem dikatakan sedang mengalami konflik bila sistem memiliki dua atau lebih tujuan yang tidak sama. Sedangkan sebagai suatu proses, suatu perjuangan terhadap nilai dan tuntutan akan status, kekuasaan dan sumber daya dimana tujuan saingannya adalah menawarkan, melukai dan menghilangkan rivalnya.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> S.P. Malayu Hasibuan, **Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah**, BPFE, Yogyakarta, 2003, hlm.199.

<sup>4</sup> R. Santoso., **Organisasi dan Manajemen SDM**, Liberty, Yogyakarta, 2002, hlm.78

Terdapat dua pendekatan terhadap konflik yaitu : pendekatan kompetitif dan pendekatan kerjasama atau kolaborasi. Pendekatan kompetitif ditandai dengan ciri :

- a. Kondisi menang atau kalah (hanya dua pihak yang bertikai)
- b. Kompetisi antar pihak-pihak bertikai
- c. Masing-masing pihak berlawanan dengan pihak yang lain
- d. Masing-masing pihak berusaha mengalahkan yang lain
- e. Masing-masing pihak berusaha membuat pihak lain menderita kerugian lebih besar dalam mencapai tujuannya
- f. Hasil maksimal yang ingin dicapai adalah penyelesaian, bukan resolusi
- g. Tingkat kepercayaan kepada pihak lain yang rendah
- h. Membuat hubungannya dengan pihak yang bertikai menjadi makin buruk.

Sementara itu, pendekatan kerjasama atau kolaborasi ditandai dengan ciri :

- a. Pencapaian hasil yang positif
- b. Pihak yang bertikai bekerjasama untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi
- c. Adanya komunikasi yang intens diantara pihak yang bertikai
- d. Meningkatnya kepercayaan kepada pihak lain
- e. Meningkatkan kualitas hubungan antara pihak yang bertikai
- f. Hasil yang memuaskan bagi kedua belah pihak resolusi dan transpormasi.

Menurut S.P, Malayu Hasibuan menyebutkan bahwa konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam

memperoleh kemenangan. Konflik akan menimbulkan ketegangan, konfrontasi, perkelahian dan frustrasi jika tidak dapat diselesaikan.<sup>5</sup>

Dilihat dari dampaknya terhadap organisasi atau perusahaan James L. Gibson dan James H. Donnelly dan John M. Ivancevich membagi konflik dalam dua jenis, yaitu :

1. Konflik Fungsional adalah pertentangan antara kelompok yang mempertinggi atau menguntungkan prestasi organisasi.
2. Konflik yang tidak Fungsional adalah setiap pertentangan atau interaksi antara kelompok yang mengganggu organisasi atau merintangangi upaya pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.<sup>6</sup>

Menurut Pandji Anoraga dan Sri Suyati ada lima jenis konflik dalam kehidupant organisasi :

a. Konflik dalam diri individu

Hal ini terjadi bila seorang individu menghadapi ketidak pastian tentang pekerjaan yang diharapkan untuk melaksanakannya.

b. Konflik antar individu dalam organisasi yang sama

Ini sering terjadi yang diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peran (seperti antara manjer dan bawahan).

---

<sup>5</sup> S.P, Malayu Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bumi Aksara, Jakarta. 2003, hlm.199.

<sup>6</sup> James L. Gibson dan James H. Donnelly dan John M. Ivancevich, **Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses**, Jilid II, Erlangga : Jakarta, 2004, hlm.270

c. **Konflik antar individu dan kelompok**

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

d. **Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, karena terjadi pertentangan kepentingan antar kelompok**

e. **Konflik antar organisasi**

Timbul sebagai akibat bentuk persaingan ekonomi dalam sistem perekonomian suatu negara.<sup>7</sup>

## **B. Faktor-Faktor Timbulnya Konflik**

Dalam konflik selain menimbulkan dampak negatif juga menimbulkan dampak positif, seperti yang telah dijelaskan pada teori terdahulu. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mengetahui adanya konflik yang ada dalam organisasi, selain itu ia harus dapat mengantisipasi dan mengelola konflik yang terjadi antar individu karyawan atau antar kelompok kerja karyawan. Dan seorang pimpinan harus mengetahui sebab-sebab dari konflik tersebut.

Sebab-sebab konflik menurut Pandji Anoraga dan Sri Suyati adalah sebagai berikut :

1. Saling ketergantungan
2. Perbedaan kebutuhan, keinginan, dan kepentingan
3. Lingkungan kerja

---

<sup>7</sup> Pandji Anoraga dan Sri Suyati, *Perilaku Keorganisasian*, Cetakan Pertama, Pustaka Jaya, Jakarta, 2005, hlm.132

4. Perbedaan opini, sikap, dan tujuan
5. Persepsi, pengalaman, dan usia
6. Status sosial dan ekonomi.<sup>8</sup>

Sedangkan menurut James L. Gibson dan James H. Donnelly dan John M. Ivancevich, konflik antar kelompok terjadi karena disebabkan empat faktor yaitu, “saling tergantung dalam pekerjaan, perbedaan tujuan, perbedaan persepsi, dan meningkatnya tuntutan adanya spesialisasi”.<sup>9</sup>

Konflik temporer merupakan variasi dari suasana kerja, sekaligus indikator adanya efek samping dari suatu persaingan yang terjadi akibat adanya keracunan persepsi, komunikasi, dan karakteristik pribadi.

Selanjutnya menurut Malayu SP. Hasibuan, menyebutkan bahwa hal-hal yang menyebabkan konflik antara lain disebabkan oleh beberapa faktor yaitu :<sup>10</sup>

#### 1. Tujuan

Tujuan sama yang ingin dicapai akan merangsang timbulnya konflik diantara individu atau kelompok karyawan. Setiap karyawan atau kelompok selalu berjuang untuk mencapai pengakuan yang lebih baik dari orang lain. Hal ini memotivasi timbulnya konflik dalam memperoleh prestasi yang terbaik.

#### 2. Ego manusia

Ego manusia yang selalu menginginkan lebih berhasil dari manusia lainnya akan menimbulkan konflik.

---

<sup>8</sup>Ibid., hlm. 43

<sup>9</sup>James L. Gibson dan James H. Donnelly dan John M. Ivancevich., **Op.Cit**, hlm.272

<sup>10</sup>Malayu SP. Hasibuan, **Op.Cit**, hlm.89

### 3. Kebutuhan

Kebutuhan material dan non material yang terbatas akan menyebabkan timbulnya konflik. Pada dasarnya setiap orang menginginkan pemenuhan kebutuhan material dan non material yang lebih baik dari orang lain sehingga timbullah konflik.

### 4. Perbedaan pendapat

Perbedaan pendapat akan menimbulkan konflik. Karena setiap orang terlalu mempertahankan bahwa pendapatnya itulah yang paling tepat. Jika perbedaan pendapat tidak terselesaikan, akan timbul konflik yang kadang-kadang menyebabkan perpecahan.

### 5. Salah paham

Salah paham sering terjadi diantara orang-orang yang bekerjasama. Karena salah paham (salah persepsi) ini timbullah konflik diantara individu karyawan atau kelompok.

### 6. Perasaan dirugikan

Perasaan dirugikan karena perbuatan orang lain akan menimbulkan konflik. Setiap orang tidak dapat menerima kerugian dari perbuatan orang lain. Oleh karena itu, perbuatan yang merugikan orang lain hendaknya dicegah supaya tidak timbul konflik diantara sesamanya. Jika terjadi konflik pasti akan merugikan kedua belah pihak, bahkan akan merusak kerjasama.

## 7. Perasaan sensitif

Perasaan sensitif atau mudah tersinggung akan menimbulkan konflik. Perilaku atau sikap seseorang dapat menyinggung perasaan orang lain yang dapat menimbulkan konflik, bahkan dapat menimbulkan perkelahian diantara karyawan. Konflik terjadi karena harga dirinya tersinggung walaupun menurut orang lain tidak ada maksud jelek, akan tetapi karena perasaan sensitif seseorang hal itu dianggap menghina.

Jadi, konflik dapat dirangsang oleh internal dan eksternal organisasi perusahaan. Dengan adanya konflik tentu akan menimbulkan akibat baik itu berupa kebaikan atau keburukan.

Menurut R. Santoso, menyebutkan bahwa kebaikan dengan adanya konflik adalah sebagai berikut :<sup>11</sup>

1. Evaluasi diri/introspeksi diri demi kemajuan
2. Moral kerja atau prestasi kerja akan meningkat
3. Mengembangkan diri demi kemajuan karena dorongan persaingan
4. Memotivasi dinamika organisasi dan kreativitas karyawan

Sedangkan keburukan dengan adanya konflik adalah :

1. Kerjasama kurang serasi dan harmonis diantara para karyawan
2. Memotivasi sikap-sikap emosional karyawan

---

<sup>11</sup> R. Santoso., *Op.Cit*, hlm.200

3. Meningkatkan absen dan *turnover* karyawan
4. Kerusakan produksi dan kecelakaan semakin meningkat.

### C. Produktivitas Kerja

Setiap organisasi apapun sifatnya, tujuan dan bentuk hukumnya selalu menginginkan produktivitas karyawannya meningkat dari tahun ke tahun. Produktivitas mengandung arti pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan, keadaan esok harus lebih baik dari hari ini. Pandangan hidup dan sikap mental yang seperti ini mendorong manusia untuk tidak merasa cepat puas terhadap apa yang diperbuatnya, akan tetapi berusaha mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan bekerja.

Produktivitas merupakan perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dengan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung.

Menurut Safruddin Alwi mengemukakan bahwa produktivitas adalah tingkatat kegiatan di dalam memproduksi barang dan jasa, produktivitas mengutamakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam produksi juga diartikan sebagai :<sup>12</sup>

1. Perbandingan antara kumpulan jumlah keluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan umum.
2. Perbandingan antara ukuran harga bagi pemasukan dan hasil.

---

<sup>12</sup> Safruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 2001, hlm.12

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa produktivitas merupakan kesanggupan meningkatkan output yang dapat dicapai pada saat ini melebihi output pada periode yang lalu. Dengan demikian setiap organisasi harus dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya demi pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Menurut M. Manulang, produktivitas dinyatakan sebagai imbalan daripada hasil kerja rata-rata dalam hubungannya dengan orang rata-rata dari tenaga kerja yang diberikan dalam proses tersebut.<sup>13</sup>

Sementara itu R. Soeprihanto, berpendapat produktivitas adalah hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang/jasa) dengan masukan tenaga kerja artinya jumlah hasil yang dicapai oleh tenaga kerja dalam faktor produksi dalam jangka waktu tertentu.<sup>14</sup>

Alex S. Nitisemito, menyatakan bahwa “produktivitas kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik”.<sup>15</sup>

Bagi perusahaan peningkatan produktivitas akan dapat meningkatkan laba atau penghasilan, sedangkan bagi karyawan dengan peningkatan produktivitas mereka mengharapakan penerimaan upah yang meningkat

Dua aspek vital dari produktivitas adalah efisiensi dan efektivitas. Efisiensi berkaitan dengan seberapa baik berbagai masukan itu dikombinasikan atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan, sedangkan efektivitas berkaitan dengan

---

<sup>13</sup> M. Manulang, **Dasar-Dasar Manajemen**, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2000, hlm.44

<sup>14</sup> R. Soeprihanto., **Pengantar Manajemen**, Rineka Cipta, Jakarta, 2004, hlm.12

<sup>15</sup> Alex S. Nitisemito **Manajemen Personalia**, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2006, hlm.160

suatu kenyataan apakah hasil yang diharapkan atau tingkat keluaran itu dapat dicapai atau tidak.

Peningkatan produktivitas menurut Safruddin Alwi, pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam empat bentuk, yaitu:

1. Dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit, diperoleh jumlah produksi yang sama.
2. Dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit, diperoleh jumlah yang lebih banyak.
3. Dengan menggunakan sumber daya yang sama, diperoleh jumlah produksi yang lebih banyak.
4. Dengan menggunakan sumber daya yang lebih banyak, diperoleh jumlah produksi yang jauh lebih banyak lagi.<sup>16</sup>

Produktivitas kerja seorang karyawan perlu mendapat perhatian dari perusahaan, karena meningkatnya produktivitas kerja akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan. Produktivitas dapat dimaksudkan sebagai penggunaan sumber-sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif dan memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah.

Melalui pengembangan sumber daya manusia, produktivitas kerja dapat ditingkatkan, sehingga dapat terbentuk tenaga-tenaga kerja yang produktif, terampil, profesional, dan bekerja secara efektif dan efisien. Selain dari sumber daya manusia,

---

<sup>16</sup> Safruddin Alwi, *Op.Cit.* hlm.14

faktor lain yang turut menentukan peningkatan produktivitas antara lain, seperti mesin, peralatan, bahan mentah, dan lain sebagainya. Dengan kata lain tenaga kerja manusia merupakan kunci tercapainya produksi barang dan jasa sesuai dengan yang direncanakan dan mampu bersain di pasaran. Meningkatnya produktivitas kerja berarti meningkatnya pendapatan karyawan dan akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

#### **D. Pengukuran Produktivitas Kerja**

Pengukuran produktivitas kerja di dalam suatu perusahaan perlu dilaksanakan karena dengan adanya pengukuran produktivitas kerja tersebut, maka pihak perusahaan akan lebih mengetahui karyawan mana yang lebih produktif dan karyawan yang mana pula yang tidak produktif, sehingga dengan demikian pihak perusahaan dapat memberikan insentif yang lebih bagi karyawan yang lebih berprestasi.

Menurut Alex S. Nitisemito, bahwa “manfaat meningkatnya produktivitas akan dapat meningkatkan laba atau penghasilan, sedangkan bagi karyawan dengan peningkatan produktivitas mereka mengharapkan penerimaan upah yang meningkat”.<sup>17</sup>

Dari pengertian tersebut bahwa produktivitas kerja sangat dibutuhkan oleh pihak pimpinan perusahaan karena dengan adanya peningkatan produktivitas kerja

---

<sup>17</sup> Alex S. Nitisemito., *Op.Cit*, hlm.74  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

maka akan dapat meningkatkan laba perusahaan dan posisi perusahaan di mata saingannya.

T. Hani Handoko menyatakan “jika dilihat secara khusus, maka pengukuran produktivitas tenaga kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu”.<sup>18</sup>

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} = \frac{\text{Out Put}}{\text{Tenaga Kerja}}$$

Untuk mengukur produktivitas tenaga kerja yang dimiliki suatu perusahaan dilakukan dengan menilai kualitas output yang dihasilkan satu orang tenaga kerja dengan tenaga kerja lainnya. Meningkatnya produktivitas tenaga memiliki pengaruh yang langsung untuk kehidupan perusahaan yang dapat dinyatakan dalam pertumbuhan laba maksimal yang diperoleh sehingga kontinuitas perusahaan dapat terjamin dengan baik.

Produktivitas merupakan perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dengan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung.

Menurut M. Manulang, produktivitas dinyatakan sebagai imbalan daripada hasil kerja rata-rata dalam hubungannya dengan orang rata-rata dari tenaga kerja yang diberikan dalam proses tersebut.<sup>19</sup>

<sup>18</sup> T. Hani Handoko, **Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia**, Edisi I&II, BPTE : Jakarta, 2002, hlm.2

<sup>19</sup> M. Manulang., **Op.Cit**, hlm.78

Sementara itu Agus Dharma, berpendapat produktivitas adalah hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang/jasa) dengan masukan tenaga kerja artinya jumlah hasil yang dicapai oleh tenaga kerja dalam faktor produksi dalam jangka waktu tertentu.<sup>20</sup>

Dua aspek vital dari produktivitas adalah efisiensi dan efektivitas. Efisiensi berkaitan dengan seberapa baik berbagai masukan itu dikombinasikan atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan, sedangkan efektivitas berkaitan dengan suatu kenyataan apakah hasil yang diharapkan atau tingkat keluaran itu dapat dicapai atau tidak.

Peningkatan produktivitas menurut Agus Dharma, pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam empat bentuk, yaitu:

1. Dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit, diperoleh jumlah produksi yang sama.
2. Dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit, diperoleh jumlah yang lebih banyak.
3. Dengan menggunakan sumber daya yang sama, diperoleh jumlah produksi yang lebih banyak.
4. Dengan menggunakan sumber daya yang lebih banyak, diperoleh jumlah produksi yang jauh lebih banyak lagi.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Agus Dharma. **Manajemen dan Kepegawaian**, Balai Aksara, Jakarta, 2001, hlm.13

<sup>21</sup> Ibid., hlm.14

Produktivitas kerja seorang karyawan perlu mendapat perhatian dari perusahaan, karena meningkatnya produktivitas kerja akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan. Produktivitas dapat dimaksudkan sebagai penggunaan sumber-sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif dan memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah.

Melalui pengembangan sumber daya manusia, produktivitas kerja dapat ditingkatkan, sehingga dapat terbentuk tenaga-tenaga kerja yang produktif, terampil, profesional, dan bekerja secara efektif dan efisien. Selain dari sumber daya manusia, faktor lain yang turut menentukan peningkatan produktivitas antara lain, seperti mesin, peralatan, bahan mentah, dan lain sebagainya. Dengan kata lain tenaga kerja manusia merupakan kunci tercapainya produksi barang dan jasa sesuai dengan yang direncanakan dan mampu bersaing di pasaran. Meningkatnya produktivitas kerja berarti meningkatnya pendapatan karyawan dan akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

#### **E. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas menurut Alex S. Nitisemito adalah:

1. Bersumber dari job atau pekerjaan.

Pada suatu pekerjaan yang dalam pengerjaannya berbelit-belit dan memerlukan gerakan-gerakan yang sebenarnya tidak perlu, akan mengakibatkan produktivitas

kerja yang kecil. Karena itu sebelum melakukan pekerjaan tersebut diadakan *time* dan *motion study*. Dengan *time* dan *motion study* dapat diciptakan gerakan-gerakan yang lebih efektif yang dapat mempercepat atau mengurangi kelelahan.

## 2. Bersumber dari pegawai.

Dalam hal ini perusahaan mengusahakan agar para karyawan mempunyai semangat dan kegairahan kerja yang tinggi sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan cepat.<sup>22</sup>

Cara yang digunakan untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja adalah:

1. Gaji yang cukup
2. Memperhatikan kebutuhan rohani
3. Sekali-sekali perlu diciptakan suasana santai
4. Harga diri perlu mendapat perhatian
5. Memberi kesempatan untuk maju
6. Perasaan aman untuk menghadapi masa depan perlu diperhatikan
7. Mengusahakan agar para karyawan mempunyai loyalitas
8. Pemberian inisiatif yang baik

Usaha peningkatan produktivitas di dalam perusahaan terutama berkaitan dengan tiga jenis sumber, yaitu:

<sup>22</sup>Atlas Manajemen, Op. Cit, hlm.14

### 1. Modal

Banyak para ahli percaya bahwa pertumbuhan produktivitas dapat disebabkan oleh modal. Pemanfaatan yang efektif dari tanah, gedung, maupun mesin adalah merupakan sumber penting bagi penurunan biaya. Pengaruh pertumbuhan produktivitas dari peralatan yang dipilih secara baik maupun pemuatan optimal adalah benar-benar penting.

### 2. Tenaga Kerja

Salah satu arena potensial tertinggi dalam peningkatan produktivitas adalah mengurangi jama kerja yang tidak efektif. Lamanya karyawan bekerja dan beroperasi dan proporsi penempatan waktu yang produktif sangat tergantung kepada cara pengukuran, latihan, pengaturan, dan motivasinya.

Ada dua kelompok syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi, yang pertama sedikitnya meliputi tingkat pendidikan dan keahlian, jenis teknologi dan hasil produksi, kondisi kerja, kesehatan, kemampuan fisik dan mental. Sementara kelompok kedua mencakup sikap (terhadap tugas, teman sejawat, dan pengawas), keanekaragaman tugas, sistem, insentif (sistem upah dan bonus), kepuasan kerja, keamanan kerja, kepastian pekerjaan dari ambisi dan promosi.

### 3. Manajemen dan Organisasi

Adanya konsesus yang menyatakan bahwa faktor penting dalam meningkatkan produktivitas tergantung kepada manajemen. Manajemen harus bisa

merencanakan dengan baik, prosedur kerja yang efektif, kebijakan, dan pembuatan keputusan yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

Semua usaha untuk menaikkan produktivitas dalam perusahaan memerlukan organisasi dan manajemen yang kokoh, dengan jalan menyatukan langkah dalam semua sistem produksi.

Untuk meningkatkan produktivitas, setiap manajer bisa menggunakan/mempraktekkan metode-metode manajemen ini pada semua tingkatan, sedangkan penerapannya yang terpenting terdapat pada tingkat manajemen menengah. Dengan menggunakan rumus produktivitas dapat diketahui atau dihitung, apakah terjadi peningkatan produktivitas atau tidak, ini dapat dilihat dari inidikasi table II-1

**Tabel 1**  
**Indikasi Peningkatan Produktivitas**

<b>Input</b>	<b>Output</b>
Masukan tetap sama	Hasil yang didapat meningkat
Masukan berkurang	Hasil yang dicapai sama
Nilai masukan bertambah	Peningkatan hasil yang dicapai lebih besar dari penambahan nilai masukan

Alex S. Nitisemito (2002: hlm.73)

## **F. Hubungan Konflik Dan Produktivitas Kerja**

Bagi kebanyakan orang istilah konflik mempunyai konotasi negatif. Organisasi yang efektif biasanya dianggap sebagai kelompok individu yang terkoordinasi yang bekerja untuk mencapai tujuan bersama-sama. Dalam pandangan ini konflik hanya merintangai koordinasi dan kerja sama tim yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Namun ada pandangan yang lain tentang konflik, yaitu ada dua pandangan mengenai konflik :

### **1. Pandangan Tradisional**

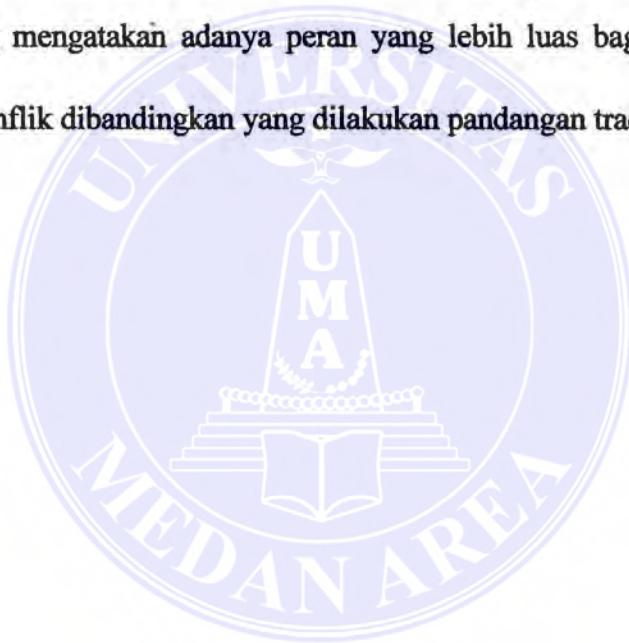
Pandangan tradisional mengenai konflik, mengasumsikan bahwa semua konflik adalah jelek. Setiap konflik, oleh karenanya mempunyai dampak yang negatif pada keefektifan organisasi. Pandangan tradisional menyamakan konflik dengan istilah kekerasan, kehancuran, dan irrasionalitas. Konsistensi dengan perspektif tersebut, salah satu tanggung jawab manajemen adalah mencoba untuk memastikan bahwa konflik tidak dan, jika hal itu terjadi, agar bertindak dengan cepat untuk memecahkannya.

### **2. Pandangan Interactionist**

Suatu organisasi yang bebas sama sekali dari konflik mungkin juga merupakan organisasi yang statis, apatis, dan tidak tanggap terhadap kebutuhan akan perubahan. Konflik adalah fungsional jika dapat memprakarsai pencarian

cara-cara baru dan lebih baik dalam melakukan sesuatu dan mengurangi rasa puas diri dalam organisasi.

Jelas pandangan interactionist tidak mengatakan bahwa konflik adalah fungsional. Pasti ada konflik yang menimbulkan pengaruh negatif terhadap produktivitas kerja. Dalam hal demikian, seperti pada pandangan tradisional, manajemen harus berusaha mengurangi konflik tersebut. Pandangan interactionist secara tidak langsung mengatakan adanya peran yang lebih luas bagi manajer dalam menanggapi konflik dibandingkan yang dilakukan pandangan tradisional.



## BAB III

### PT. MEKAR KARYA MAS MEDAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Perusahaan

PT. Mekar Karya Mas didirikan pada tahun 1989. perusahaan ini merupakan salah satu anak perusahaan dari PT. Cahaya Buana Group. Induk perusahaan ini bernama PT. Cahaya Buana yang mempunyai filosofi unggul berkarya dan puas bekerja sama. Induk perusahaan ini awalnya berlokasi di Sentul, Jawa Barat dan sekarang berlokasi di daerah Bogor, Jawa Barat. PT. Cahaya Buana Group mempunyai empat jenis anak perusahaan yaitu Manufakturing, Trading, Distributor dan Retail. Manufakturing di Indonesia terdapat pada 28 kota, Trading terdapat pada 21 kota, Distributor hanya terdapat pada 2 (dua) kota yaitu Medan dan Palembang dan yang terakhir Retail terdapat pada 4 kota.

PT. Mekar Karya Mas merupakan anak perusahaan dari PT. Cahaya Buana Group yang bergerak dalam *bidang manufacturing, dimana perusahaan ini memproduksi produk Furniture mulai dari Spring Bed, Office Chair, Metal, Solid Wood, Foom* dan produk-produk yang terbuat dari plastik. Kapasitas produksi perusahaan ini adalah 13 set Spring Bed, per hari pada jam kerja normal dan 7 set Spring Bed per hari pada jam kerja lembur.

PT. Cahaya Buana Group mempunyai tekad untuk menjadi perusahaan furniture yang memimpin pasar dan memiliki citra positif serta kondusif bagi semua

pihak sehingga diakui sebagai aset nasional. Selain itu perusahaan ini mempunyai misi yaitu Cahaya Buana adalah perusahaan yang berkarya unggul dalam berbagai aspek atau memberikan kepuasan bagi pelanggan, karyawan, pemegang saham, masyarakat dan negara.

## 2. Ruang lingkup Bidang Usaha

PT. Mekar Karya Mas memfokuskan usahanya pada pembuatan spring bed. Spring Bed yang diproduksi merupakan tempat tidur yang siap dipasarkan kepada konsumen langsung maupun distributor dengan daerah pemasaran di seluruh Sumatera Utara dengan fokus utama di daerah kota Medan.

Perusahaan berproduksi berdasarkan pesanan dari konsumen (*make to order*) dan perusahaan stok (*make to stock*). Apabila ada permintaan konsumen langsung, maka permintaan tersebut akan dikerjakan terlebih dahulu.

Perusahaan ini memproduksi spring bed dengan merek Big Land. Spring bed Big Land terdiri dari 3 jenis utama yaitu :

- a. Platinum
- b. Golden
- c. Silver

## 3. Lokasi Perusahaan

Lokasi dan letak pabrik merupakan hal penting yang dapat mempengaruhi kegiatan usaha dan tujuan perusahaan. Penentuan lokasi dan letak pabrik yang tepat akan dapat mereduksi biaya distribusi bahan baku maupun produk jadi, sehingga

efisiensi dan aktivitas perusahaan dapat tercapai dengan baik. Dalam menentukan lokasi pabrik perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut ini :

- b. Diusahakan di daerah yang khusus, yaitu kawasan industri
- c. Bahan baku mudah didapat
- d. Tenaga kerja mudah didapat
- e. Tersedia fasilitas-fasilitas pendukung, yaitu sarana transportasi, sarana PAM dan air serta listrik.

PT. Mekar Karya Mas terletak pada Jl. Eka Surya Gang Sidodadi, Lingkungan XXII, kelurahan Gedung Johor, Deli Tua, Medan 20114 meliputi areal pabrik, perkantoran, dan juga areal parkir. Sarana transportasi telah baik dan cukup dekat dengan jalan tol Medan-Amplas sehingga mengefisienkan pengiriman produk jadi. Angkutan umum dan lainnya. Kebutuhan listrik pabrik disuplai dari PLN dan dari generator jika aliran listrik dari PLN terputus. Selain itu lokasi perusahaan juga telah memperoleh layanan jaringan telekomunikasi.

Selain di Medan, PT. Mekar Karya Mas juga memiliki kantor perwakilan di daerah-daerah lain di Indonesia yaitu Bogor, Padang, Palembang, Jakarta dan lain-lain.

#### **4. Struktur Organisasi Perusahaan**

Untuk memperlancar kegiatan perusahaan, pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab digariskan ke dalam suatu struktur organisasi sehingga pembagian tugas dan wewenang serta tanggung jawab masing-masing individu pada bagiannya

merupakan suatu rangkaian organisasi yang terpadu.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)14/3/24

Struktur organisasi merupakan suatu bentuk yang menunjukkan aspek pokok dan hubungan antara bagian serta saluran pengawasan yang menunjukkan masing-masing jabatan. Skema organisasi menggambarkan pembagian yang penting serta garis-garis otoritas formil. Semua ini adalah tanggung jawab pimpinan perusahaan untuk mengkoordinir jalannya operasi perusahaan lebih agresif dan efisien.

Struktur organisasi dapat dipandang sebagai kerangka yang menyeluruh, yang menghubungkan fungsi-fungsi dari badan usaha dan menunjukkan hubungan yang tetap diantara pegawai-pegawai yang melaksanakan fungsi-fungsi tersebut.

Organisasi merupakan suatu alat yang digunakan oleh perusahaan guna merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk memperlancar sistem administrasi yang bersifat statis dibutuhkan pembagian tugas, pelaksanaan tugas, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang mencerminkan tata hubungan atasan bawahan yang lebih rasional agar dapat memberi kesempatan mengambil keputusan yang tetap dalam menjalankan roda operasional dan administratif.

Untuk menggerakkan suatu organisasi dibutuhkan personil yang memegang jabatan tertentu dalam organisasi, dimana masing-masing personil mempunyai tugas dan wewenang serta tanggung jawab yang sesuai dengan jabatannya. Tanggung jawab yang diberikan harus seimbang dengan wewenang yang diterima.

Adapun tugas dan tanggung jawab dari tiap-tiap bagian atau departemen pada PT. Mekar Karya Mas adalah sebagai berikut :

#### 1. Direktur

Adapun uraian pembagian tugas Direktur adalah :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)14/3/24

- a. pemimpin tertinggi di perusahaan yang menetapkan langkah-langkah pokok dalam melaksanakan kebijakan dan sasaran-sasaran perusahaan.
- b. Menyetujui dan menandatangani surat-surat penting yang berkenaan dengan perusahaan.
- c. Bertanggung jawab atas semua operasional perusahaan serta kontinuitas kegiatan perusahaan dan bertindak sebagai Management Representative.

## 2. Kepala Divisi Produksi

Adapun uraian pembagian tugas Divisi Produksi adalah :

- a. Bertanggung jawab atas semua kegiatan produksi di lantai pabrik dan memproduksi produk yang berkualitas.
- b. Bertanggung jawab sebagai Deputy Management representative.
- c. Melaksanakan rencana kerja operasional pabrik agar berjalan lancar dan memenuhi target.
- d. Melakukan pembinaan sumber daya manusia di lingkungan pabrik.

## 3. Kepala Divisi Pemasaran

Adapun uraian pembagian tugas Divisi Pemasaran adalah :

- a. Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan aktivitas pemasaran perusahaan dan pelayanan pelanggan.
- b. Bertanggung jawab atas peningkatan kuantitas penjualan melalui strategi-strategi pemasaran.

## 4. Kepala Divisi Finance and Accounting

Adapun uraian pembagian tugas Divisi Finance and Accounting adalah :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)14/3/24

- a. Bertanggung jawab atas semua aktivitas keuangan perusahaan.
- b. Bertanggung jawab atas semua yang berhubungan dengan pembelian barang atau bahan guna operasional perusahaan.

#### 5. Kepala Divisi Pembelian

Adapun uraian pembagian tugas Divisi Pembelian adalah :

- a. Melakukan pemilihan dan evaluasi atas supplier
- b. Mengawasi efektivitas dan efisiensi pembelian
- c. Mengeluarkan Purchasing Order (PO).
- d. Melakukan pembinaan sumber daya manusia diujarannya.

#### 6. Kepala divisi Human Resource Development dan General Affair

Adapun uraian pembagian tugas Divisi Human Resource Development dan General Affair adalah :

- a. Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan administrasi guna menunjang kontinuitas operasional perusahaan.
- b. Bertanggung jawab atas kegiatan yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam perusahaan.

#### 7. Supervisor Produksi

Adapun uraian pembagian tugas Supervisor adalah :

- a. Bertanggung jawab atas seluruh proses pembuatan spring bed.
- b. Bertanggung jawab atas pengendalian kualitas spring bed yang diproduksi
- c. Bertanggung jawab atas jumlah produk yang diproduksi.

## 8. Supervisor Maintenance

Adapun uraian pembagian tugas Supervisor Maintenance adalah :

- a. Bertanggung jawab atas seluruh kelangsungan mesin-mesin yang dioperasikan.
- b. Bertanggung jawab atas pemeliharaan mesin dan peralatan.

## 9. Supervisor Financial

Adapun uraian pembagian tugas Supervisor Financial adalah :

- a. Bertanggung jawab langsung kepada Kepala Divisi Finance and Accounting sehubungan dengan setiap kegiatan financial.
- b. Melaporkan serta membuat pembukuan atas kegiatan keuangan.

## 10. Supervisor Accounting

Adapun uraian pembagian tugas Supervisor Accounting adalah :

- a. Bertanggung jawab langsung kepada Kepala Divisi Finance and Accounting sehubungan dengan setiap pembayaran pajak
- b. Melaporkan serta membuat pembukuan atas kegiatan pembayaran pajak.

## 11. Supervisor Pembelian

Adapun uraian pembagian tugas Supervisor Pembelian adalah :

- a. Bertanggung jawab langsung kepada Kepala Divisi pembelian sehubungan dengan setiap kegiatan pembelian.
- b. Melaporkan serta membuat pembukuan atas kegiatan pembelian.

## 12. Supervisor Keamanan

Adapun uraian pembagian tugas Supervisor Keamanan adalah :

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (Repository.uma.ac.id)14/3/24

- a. Bertanggung jawab langsung kepada Kepala Divisi HRD dan General Affair sehubungan dengan setiap kegiatan keamanan
- b. Melaporkan serta membuat pembukuan atas kegiatan keamanan

### 13. Supervisor Distribusi

Adapun uraian pembagian tugas Supervisor Distribusi adalah :

- a. Bertanggung jawab langsung kepada Kepala Divisi HRD dan General Affair sehubungan dengan setiap kegiatan distribusi.
- b. Melaporkan serta membuat pembukuan atas kegiatan distribusi.

### 14. Supervisor Transportasi

Adapun uraian pembagian tugas Supervisor Transportasi adalah :

- a. Bertanggung jawab langsung kepada Kepala Divisi HRD dan General Affair sehubungan dengan setiap kegiatan transportasi.
- b. Melaporkan serta membuat pembukuan atas kegiatan transportasi.

### 15. Supervisor Penjualan

Adapun uraian pembagian tugas Supervisor Penjualan adalah :

- a. Bertanggung jawab langsung kepada Kepala Divisi Pemasaran sehubungan dengan kegiatan penjualan.
- b. Melaporkan serta membuat pembukuan atas kegiatan penjualan.

### 16. Supervisor Gudang

Adapun uraian pembagian tugas Supervisor Gudang adalah :

- a. Bertanggung jawab langsung kepada Kepala Divisi Pemasaran sehubungan dengan kegiatan gudang.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (Repository.uma.ac.id)14/3/24

- b. Melaporkan serta membuat pembukuan atas kegiatan gudang.

## 17. Karyawan

Karyawan bekerja sesuai dengan job description yang telah ditetapkan perusahaan.

## 5. Bentuk Disiplin Karyawan di PT. Mekar Karya Mas Medan

Bentuk-bentuk disiplin kerja karyawan di PT. Mekar Karya Mas adalah :

- a. Pekerjaan, yang menimbulkan tantangan, kreativitas dan minat
- b. Penilaian prestasi kerja
- c. Kompensasi yang berkaitan dengan penampilan kerja
- d. Kesempatan pengembangan diri
- e. Inisiatif
- f. Kecakapan dan melaksanakan tugas pekerjaan
- g. Ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan
- h. Komunikasi

Untuk pencapaian tujuan disiplin kerja di PT. Mekar Karya Mas Medan maka penjiwaan yang direfleksikan dalam kehidupan sehari-hari di perusahaan mempunyai etika berperilaku serta moril. Dengan demikian beberapa nilai dasar dalam bentuk disiplin kerja pegawai yang dilakukan yakni :

- a. Profesionalisme

Profesionalisme adalah nyawa yang menghidupkan segala aktivitas bisnis.

Tanpa profesionalisme, sebagai institusi bisnis tidak akan langgeng atau sungguh-sungguh hidup.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Profesionalisme mengandung makna kemampuan dan sikap mental. Kemampuan meliputi aspek pengetahuan dan aspek keterampilan. Sikap mental meliputi segala aspek yang berhubungan dengan hati nurani yang mencakup nilai-nilai moral yang memuliakan tuhan, meningkatkan harkat dan martabat manusia dan memelihara/melestarikan lingkungan hidup.

Sikap dan tindakan yang mencerminkan hal tersebut diatas adalah :

1. Selalu menunjukkan kinerja dan karya yang berkualitas tinggi dan acapkali melampaui ekspektasi orang-orang yang membutuhkannya.
2. Mempunyai antusiasme yang tinggi di dalam melakukan prestasi kerja.
3. Memiliki kebiasaan belajar dengan tekun dari pengalaman dan pendidikan.
4. Menunjukkan keberanian untuk menyatakan kebenaran.
5. Segala pekerjaan yang dilakukan untuk sesuatu yang mulia, luhur dan terpuji.
6. Tidak bersedia melakukan hal-hal yang merendahkan. Menghina harkat dan martabat manusia.
7. Mempunyai sikap yang selalu digerakkan, dimotivasi dan dipandu oleh hati nurani.
8. Taat dan patuh pada nilai-nilai etika (norma etika).
9. Tidak melakukan hal-hal yang merusak dan mengganggu kelestarian alam segala isinya.

## **Integritas**

Integritas mencerminkan citra positif perusahaan, yang dimulai dari

**Loyalitas, Tanggung jawab, Kejujuran, Keadilan dan Rasa memiliki.**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**Sikap dan Tindakan yang mencerminkan hal tersebut adalah :**

- 1) Jujur dan dapat dipercaya dalam segala kegiatan dari kebijakan yang dilakukan.
- 2) Bertanggung jawab dan berani mengakui kesalahan atas segala tindakan dan perilaku.
- 3) Taat dan patuh pada hukum dan kebijakan serta peraturan perusahaan.
- 4) Menjaga kerahasiaan dan nama baik perusahaan.
- 5) Menggunakan fasilitas dan jabatan sesuai dengan ketentuan dan tidak untuk kepentingan pribadi.
- 6) Menghindari semua konflik kepentingan antara urusan pekerjaan dengan pribadi.
- 7) Berusaha menciptakan tempat kerja yang aman dan melindungi lingkungan serta terus menerus mengembangkan rasa memiliki.
- 8) Memperlakukan dan menjalin hubungan kerja dengan pihak lain secara adil dan bukan berdasarkan rasa suka atau tidak suka.
- 9) Melalui kepemimpinan pada semua tingkat, menciptakan budaya kode etik yang baik, berharga dan dilakukan oleh semua karyawan.
- 10) Bangga pada pekerjaan dan menunjukkan komitmen pribadi pada kualitas.
- 11) Melibatkan diri secara aktif dan tidak sekedar bertahan pada peran yang telah ditetapkan.

**Apabila karyawan merasa berbahagia dalam pekerjaannya, maka mereka**

**pada umumnya mempunyai disiplin. Sebaliknya apabila moril kerja atau**  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

semangat kerja mereka rendah, maka mereka dapat menyesuaikan diri dengan kebiasaan-kebiasaan yang tidak baik. Misalkan mereka terlalu banyak menggunakan waktu untuk keluar sekedar minum, kopi atau mereka sering datang terlambat ke kantor. Bahkan mungkin juga mereka tidak bersikap sopan terhadap pimpinan. Pada umum mereka itu menyetujui saja perintah-perintah, tetapi dengan perasaan yang kurang senang.

Dalam keadaan yang demikian, apakah pimpinan pada PT. Mekar Karya Mas Medan memberi hukuman kepada mereka. Dengan jalan menghukum atau mengadakan beberapa tindakan disipliner yang resmi lainnya terhadap mereka. Tidak akan dapat memperbaiki keadaan itu.

Mereka merasa tidak puas dan perasaan tidak puas ini dapat dilihat pada perilaku mereka. Menghukum mereka tanpa terlebih dahulu menganalisis sebab-sebab dari tindakan mereka itu hanya akan membuat hal-hal yang lebih buruk. Sebab yang sesungguhnya merupakan suatu hal yang mengakibatkan buruknya semangat kerja pegawai. Setelah kondisi—kondisi yang menyebabkan kekecewaan ini diperbaiki, maka sikap mereka akan berubah dan mereka akan memusatkan perhatiannya pada pekerjaan.

Bagaimana cakupannya seorang karyawan, ia masih juga membuat kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan. Akan tetapi dalam hal-hal seperti ini juga pendekatan hendaknya mencari sebab-sebab kesulitan karyawan dan sedapat-dapatnya berbuat sesuatu untuk menolong karyawan itu memperbaiki atau hasil kerjanya.

## 6. Fasilitas di PT. Mekar Karya Mas Medan

Fasilitas sangat mendukung kegiatan kerja, sehingga keberadaannya sangat diperlukan dalam usaha mengoptimalkan kegiatan kerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Oleh sebab itu fasilitas biasanya akan membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

Berdasarkan hasil penelitian penulis PT. Mekar Karya Mas Medan dapat diketahui bahwa fasilitas sudah tersedia dengan baik, dimana fasilitas mencakup pada tersedianya fasilitas kantor seperti meja, bangku, alat bantu tulis (komputer, mesin tik), telepon, AC, bangku, ruang istirahat, kantin, kamar kecil, transportasi, parkir dan sebagainya.

Maka sebagai suatu kebutuhan yang keberadaan sangat diperlukan, fasilitas kerja akan memberikan kontribusi positif dalam rangka menjalankan suatu usaha untuk mendapatkan manfaat bagi terselenggaranya berbagai macam aktivitas kerja yang dilakukan karyawan.

Untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja serta mendukung kelancaran tugas demi pencapaian tujuan perusahaan, maka PT. Mekar Karya Mas Medan menyediakan fasilitas kerja yang memadai, yang terdiri atas sarana dan prasarana kerja.

### a. Sarana Kerja

Perusahaan telah memiliki lingkungan kerja yang aman dimana dapat menciptakan kenyamanan bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas sehari-

hari, seperti setiap tamu yang masuk ke perusahaan wajib lapor dan diberikan tanda pengenal. Selain itu perusahaan juga memiliki suasana kerja yang nyaman, tidak bising, bersih dan penataan ruangan telah tertata dengan baik yang menjadikan karyawan betah dalam bekerja.

#### b. Prasarana Kerja

Prasarana kerja langsung yang disediakan oleh perusahaan terdiri dari komputer, meja kerja yang terdapat di setiap ruang kerja, telepon, faximile, mesin fotocopy, Alat Tulis Kerja ( ATK ), rak file dan internet. Adapun fasilitas pendukung yang tersedia seperti AC (Air Conditioning), dispenser, toilet serta sarana ibadah yang dekat dengan ruangan kerja.

Selain fasilitas tersebut, perusahaan juga tetap memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan memberikan sarana – sarana, seperti perumahan, keagamaan, sosial, kesehatan dan olah raga.

### **B. Implementasi Penanggulangan Konflik Yang Terjadi Di Perusahaan**

Dalam setiap organisasi yang terdiri dari berbagai jenis orang dimungkinkan ada suatu persaingan dan bahkan konflik. Untuk mengetahui ada suatu persaingan yang terjadi dalam bentuk kewajaran atau tidak itu sangat sulit. Sebab yang dinamakan persaingan meskipun dinamakan persaingan sehat pada dasarnya dapat pula mengarah dan dapat menyebabkan terjadinya konflik. Persaingan sehat yang

terjadi dalam suatu organisasi diharapkan dapat menimbulkan efek yang mengarah kepada positif. Dimana pihak-pihak yang ada didalamnya ditekankan agar berlaku sportif.

Pada PT. Mekar Karya Mas Medan ada beberapa cara dalam menanggulangi dan mengelola konflik yaitu jika terjadi konflik, maka pimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam menyelesaikan persengketaan tersebut.

Pimpinan PT. Mekar Karya Mas selalu melakukan komunikasi dengan para karyawannya dan selalu menanyakan masalah-masalah yang berkembang baik dalam masalah tugas maupun hubungan sesama karyawan. Dalam hal terjadi perselisihan atau konflik yang terjadi, maka pimpinan PT. Mekar Karya Mas akan selalu memanggil para pihak untuk dimintai keterangan perihal yang menjadi sengketa atau konflik. Dengan diketahui duduk permasalahan yang dihadapi, maka pimpinan bersama-sama dengan karyawan akan memecahkan dan mencari solusi yang terbaik bagi penyelesaian konflik tersebut.

Jadi pada dasarnya setiap konflik yang terjadi akan diselesaikan secara musyawarah antara pimpinan dengan karyawan-karyawannya dengan cara berkomunikasi dan bertatap muka langsung untuk mencari akar permasalahan yang terjadi, sehingga diperoleh solusi yang tidak menimbulkan konflik baru. Sebab jika konflik ini dibiarkan terus menerus, maka akan mengganggu aktivitas dan

produktivitas kerja dari para karyawan sehingga akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.

### **C. Langkah-Langkah Yang Ditempuh Perusahaan Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan**

Produktivitas kerja seorang karyawan perlu mendapat perhatian dari perusahaan, karena meningkatnya produktivitas kerja akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh PT. Mekar Karya Mas Medan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawannya adalah dengan memberikan insentif.

Insentif merupakan salah satu cara bagi perusahaan untuk mendorong dan mengarahkan aktivitas-aktivitas para karyawan PT. Mekar Karya Mas ke arah yang diinginkan.

Pemberian insentif yang diterapkan oleh PT. Mekar Karya Mas sangat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dan juga berpengaruh terhadap loyalitas seseorang. Insentif yang dilaksanakan di PT. Mekar Karya Mas bukan saja penghargaan atau rangsangan berupa material tetapi juga bersifat non material seperti kenaikan pangkat, posisi yang lebih baik, surat penghargaan, keadaan pekerjaan yang lebih memuaskan seperti tempat kerja, jam kerja, sifat pimpinan, hiburan dan hubungan dengan atasan atau hubungan antara sesama bawahan.

Perusahaan PT. Mekar Karya Mas menerapkan sistem semakin baik produktivitas kerja karyawan, maka semakin besar insentif yang akan diperolehnya.

Dengan demikian jelaslah terlihat bahwa dengan adanya insentif yang diberikan PT. Mekar Karya Mas sesuai dengan tingkat kemampuan dan produktivitas kerjanya maka dapat meningkatkan motivasi kerja para karyawan tersebut, dengan perkataan lain insentif diberikan untuk lebih meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Selain itu pada PT. Mekar Karya Mas untuk meningkatkan produktivitas kerja, sehingga terbentuk tenaga-tenaga kerja yang produktif, terampil, profesional, dan bekerja secara efektif dan efisien.

## BABV

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari uraian uraian diatas pada bab terdahulu maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Konflik timbul di dalam perusahaan jika sistem komunikasi dan informasi dalam perusahaan tersebut tidak menemui sasarannya sehingga timbul salah paham. Konflik yang terjadi dalam perusahaan dapat bersifat negatif yaitu merusak kerjasama sehingga akan merugikan perusahaan.
2. Konflik terjadi diantara individu karyawan, kelompok dengan kelompok, vertikal (atasan dengan bawahan) maupun horizontal diantara sesama individu karyawan. Jika konflik yang terjadi dalam perusahaan tidak teratasi maka akan menimbulkan konfrontasi, perkelahian dan frustrasi. Semua ini akan menimbulkan kerugian perusahaan.

#### B. Saran

Setelah melakukan suatu kesimpulan saya mencoba untuk memberikan saran-saran yang mungkin dapat diambil hikmahnya bagi perusahaan, sebagai berikut :

1. Dalam hal terjadi konflik dalam perusahaan, maka pimpinan atau manajer haruslah sedini mungkin mengatasi konflik yang terjadi pada perusahaan agar kerjasama karyawan tetap terpelihara dengan baik.

2. Sebaiknya manajemen dapat melakukan penanggulangan dan menyelesaikan terhadap konflik yang terjadi guna meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, **Produser Penelitian Ilmiah**, Rineka Cipta, Jakarta, 1993.
- Anaroga, Pandji dan Sri Syanti, **Perilaku Keorganisasian**, Cetakan pertama, Pustaka Jaya, Jakarta, 2005.
- Agus Dharma, **Manajemen dan Kepegawaian**, Balai Aksara, Jakarta, 2001.
- David, Keith dan John W. Newstrom, **Perilaku dalam Organisasi**, Erlangga : Jakarta, 1993.
- Gibson James L. Dan James H. Donnelly dan John M. Ivancevich, **Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses**, Jilid II, Erlangga : Jakarta, 2004.
- Handoko, T. Hani, **Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia**, Edisi I & II, BPTE : Jakarta, 2004.
- Hasibuan, S.P, Malayu, **Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah**, BPFE, Yogyakarta, 2003.
- 2003, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bumi Aksara, Jakarta, 2003.
- Hadari Nawawi, **Metode Penelitian Bidang Sosial**, Gajah Mada University Press, 1991.
- Jalaluddin Rakhmat, **Metode Penelitian Komonikasi**, PT. Remadja Rosdakarya, Bandung, 1995.
- Jhon Soeprihanto, **Penelitian Kinerja dan pengembangan Sumber daya Manusia**, Gramedia, Jakarta, 1994.
- Manulang, M, **Dasar-Dasar Manajemen**, Ghalia indonesia, Jakarta, 2000

Mardalis, **Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal**, Bumi Aksara, Jakarta, 1990.

Nitisemito, S. Alex, **Manajemen Personalia**, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2006.

R. Santoso, **Organisasi dan Manajemen SDM**, Liberty, Yogyakarta, 2002.

R. Soeprihanto, **Pengantar Manajemen**, Rineka Cipta, Jakarta, 1994.

Safruddin Alwi, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, BPFE, Yogyakarta, 2001.

Sugiono, **Metode penelitian Bisnis**, Cetakan I, CV. Alfabeta : Bandung, 1999.

Thomas Suantoso, **Teori-teori Kekerasan**, PT. Gramedia, Jakarta, 1992.

Winardi, **Kepemimpinan Dalam Manajemen**, Cetakan I, PT. Rineka Cipta : Jakarta, 2003.

