

**PENGARUH DISIPLIN DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN BAGIAN SALES PADA PT. AGUNG TOYOTA  
KOTA JAMBI**



**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas  
Batanghari Jambi**

**OLEH:**

**Nama : Ajae Saksena  
NIM 1900861201049  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BATANGHARI JAMBI  
2023**

## TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

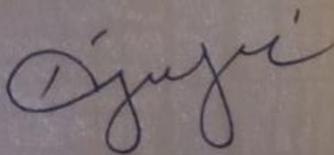
Dengan ini komisi pembimbing Skripsi menyatakan bahwa skripsi sebagai berikut :

Nama : Ajae Saksena  
Nim : 1900861201049  
Program Studi : Manajemen  
Judul : Pengaruh Disiplin Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja  
Karyawan Bagian Sales Pada PT. Agung Toyota Kota  
Jambi

Telah memenuhi persyaratan dan layak untuk di uji pada ujian skripsi dan Komprehensif sesuai dengan prosedur yang berlaku pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

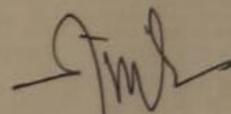
Jambi, Februari 2023

Dosen Pembimbing I



Dr. H. Saiyid Syekh, M.Si

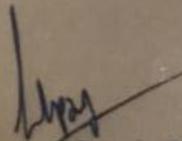
Dosen Pembimbing II



Azizah, SE, MM

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen



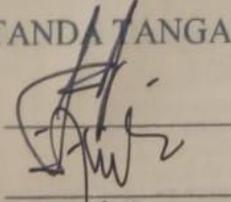
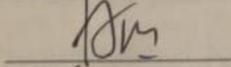
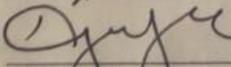
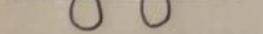
Hana Tamara Putri, SE.M.M

## TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Skripsi dan Komprehensif Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi pada :

Hari : Senin  
Tanggal : 20 Februari 2023  
Jam : 08.00 – 10.00 WIB  
Tempat : Ruang Sidang Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi

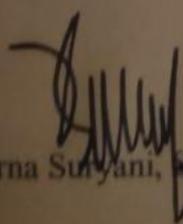
### PANITIA PENGUJI

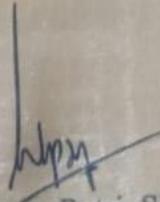
NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
Dr. Ahmad Firdaus, SE, MM	Ketua	
Azizah, SE,MM	Sekretaris	
Ubaidillah, S.E., M.M	Penguji Utama	
Dr. H. Saiyid Syekh, M.Si	Anggota	

Disahkan Oleh :

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Batanghari

Ketua Program Studi  
Manajemen

  
Dr. Hj. Arna Suryani, SE, M.Ak, Ak, CA, CMA

  
Hana Tamara Putri, SE.M.M

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ajae Saksena  
NIM : 1900861201049  
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. Saiyid Syekh, M.Si  
2. Azizah, SE, MM  
Judul Skripsi : Pengaruh Disiplin Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Sales Pada PT. Agung Toyota Kota Jambi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan Skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, bahwa data-data yang saya cantumkan pada skripsi ini adalah benar bukan hasil rekayasa, bahwa skripsi ini adalah karya orisinil bukan hasil pihak lain. Jika terdapat karya atau pemikiran orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian 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 dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jambi, Februari 2023

Yang membuat pernyataan,



Ajae Saksena  
NIM 1900861201049

## ABSTRAK

(AJAE SAKSENA/1900861201049 / 2023 / MANAGEMENT STUDY PROGRAM / THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE AND CONFLICT ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN THE SALES SECTION AT PT. AGUNG TOYOTA JAMBI CITY / 1st ADVISOR Dr. H. SYAIYID SYEKH, M. Si / 2st ADVISOR AZIZAH, S. E., M. M).

Company Human resource management is inseparable from the employee factor which is expected to perform as well as possible in order to achieve the goals of the organization. Employees are the main asset of the organization and have a strategic role in the organization, namely as thinkers, planners and controllers of organizational activities. The quality of human resources will be fulfilled if discipline as an element that influences performance can be created perfectly. Discussing discipline will not be separated from the existence of factors that can affect one's discipline. In order to always be consistent, at least the company always pays attention to the environment in which employees carry out their duties.

The research method used in this research is descriptive and quantitative method. Quantitative research is research that is structured to examine the possibility of a causal relationship between variables. The object of this study is located at PT Agung Toyota, Jambi City, which sells cars with the Toyota brand. The sample in this study amounted to 30 people who were employees of PT. Agung Toyota, Jambi City.

Based on the test results of the coefficient of determination, it can be seen that work discipline and conflict have an influence on employee performance by 33.2% while the remaining 66.8% is influenced by other variables. The correlation value of 0.576 means that discipline and work conflict have a very strong relationship to employee performance. So it can be concluded that work discipline has an effect on employee performance, work conflict has an effect on employee performance, and work discipline and conflict has had an effect on the performance of sales employees at PT Agung Toyota Jambi City.

It is suggested that further research can be continued and developed by measuring other factors that affect employee performance, and can be one of the variables. The results of this study can be used as a comparison and reference for research, and as a consideration for further in-depth research then with different variables.

**Keywords:** Discipline, Work Conflict, Employee Performance, Multiple Regression.

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillahirabbil Alamin.* Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT. Karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Agung Toyota Kota Jambi”. Skripsi ini merupakan sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen.

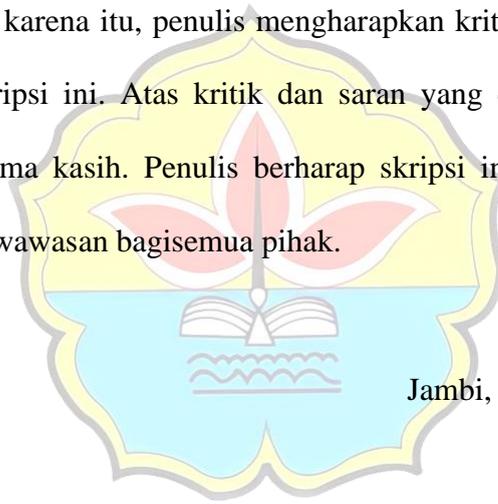
Selama penulisan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan, bantuan, dan motivasi dari berbagai pihak sehingga tesis ini dapat penulis selesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak tersebut. Pihak-pihak tersebut ialah sebabagi berikut:

1. Bapak Prof. DR. Herri, SE, MBA selaku Pj Rektor Universitas BatanghariJambi.
2. Ibu Dr. Hj. Arna Suryani,SE., M.AK.,AK,CA Selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
3. Ibu Hana Tamara Putri, SE.M.M Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari.
4. Bapak Dr. H. Saiyid Syekh, M. Si Selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu.Azizah, S. E., M. M Selaku dosen Pembimbing II yang selalu memberikan bimbingan dan dukungan kepada penulis.
5. Dosen dan staff Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi yang

telah memberikan ilmu dan memperlancar aktivitas penulis selama perkuliahan.

6. Ucapan terima kasih yang tiada tara untuk kedua orang tua penulis. Untuk Ibu dan Ayah yang telah menjadi orang tua terhebat sejagad raya, yang selalu memberikan motivasi, nasehat, cinta, perhatian, dan kasih sayang serta doa yang tentu takkan bisa penulis balas.
7. Pimpinan dan karyawan perusahaan yang telah banyak membantu selama penelitian di PT. Agung Toyota Kota Jambi.

Penulis menyadari skripsi ini masih memiliki kelemahan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini. Atas kritik dan saran yang diberikan, penulis mengucapkan terima kasih. Penulis berharap skripsi ini bermanfaat dan dapat menambah wawasan bagisemua pihak.



Jambi, Maret 2023

Ajae Saksena

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	9
1.3 Rumusan Masalah .....	10
1.4 Tujuan Penelitian.....	10
1.5 Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN .....</b>	<b>12</b>
2.1 Tinjauan Pustaka .....	12
2.1.1 Ekonomi .....	12
2.1.2 Manajemen .....	13
2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.4 Displin .....	18
2.1.5 Konflik Kerja.....	24
2.1.6 Kinerja Karyawan.....	29
2.2 Penelitian Terdahulu.....	35
2.3 Kerangka Pemikiran .....	37
2.4 Hipotesis .....	39
2.5 Metode Penelitian .....	39
2.5.1 Metode Penelitian Yang Digunakan.....	39
2.5.2 Jenis dan Sumber Data .....	40
2.5.3 Metode Pengumpulan Data .....	40
2.5.4 Populasi dan Penarikan Sampel.....	42

2.5.5 Metode Analisis Data .....	42
2.6 Operasional Variabel .....	49
<b>BAB III GAMBARAN OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>53</b>
3.1 Sejarah Objek Penelitian .....	53
3.2 Visi dan Misi .....	54
3.3 Struktur Organisasi .....	55
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>80</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	80
4.1.1 Karakteristik Responden .....	80
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	82
4.1.3 Uji Instrumen Penelitian .....	93
4.1.4 Uji Asumsi Klasik .....	95
4.1.5 Pengujian Hipotesis .....	102
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian .....	106
4.2.1 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan .....	106
4.2.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	107
4.2.3 Pengaruh Disiplin dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	107
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>109</b>
5.1 Kesimpulan .....	109
5.2 Saran .....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>112</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>115</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Jumlah Karyawan PT. Agung Toyota Tahun 2017-2021 .....	3
1.2 Daftar Kehadiran Karyawan PT Agung Toyota Tahun 2017-2021 .....	5
1.3 Survei Sementara Konflik Kerja PT. Agung Toyota Kota Jambi .....	7
1.4 Hasil Penjualan Karyawan PT Agung Toyota Kota Jambi .....	9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	36
2.2 Skala Likert Pendapat Responden .....	42
2.3 Rentang Pengklasifikasian Variabel.....	44
2.4 Operasional Variabel .....	50
4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	81
4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	81
4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	82
4.5 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Disiplin Preventif .....	83
4.6 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Disiplin Korektif .....	84
4.7 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Disiplin Progresif .....	85
4.8 Hasil Rekapitulasi Skor Variabel Disiplin.....	85
4.9 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Komunikasi .....	86
4.10 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Struktur .....	87
4.11 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Variabel Pribadi .....	88
4.12 Hasil Skor Rekapitulasi Terhadap Variabel Konflik Kerja.....	88
4.13 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Efisiensi Karyawan .....	89
4.14 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Job Knowledge.....	90
4.15 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Cooperation.....	90
4.16 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Usaha Karyawan .....	91
4.17 Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Kemampuan Karyawan.....	92
4.18 Hasil Skor Rekapitulasi Terhadap Variabel Kinerja karyawan .....	92
4.19 Hasil Uji Normalitas .....	97
4.20 Hasil Uji Linearitas Variabel Disiplin .....	98

4.21 Hasil Uji Linearitas Variabel Konflik Kerja .....	99
4.22 Hasil Uji Multikolinearitas .....	100
4.23 Hasil Uji t .....	102
4.24 Hasil Uji F .....	103
4.25 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	104
4.26 Hasil Uji Regresi Berganda .....	105



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
aman	
2.1 Bagan Kerangka Pemikiran.....	38
3.1 Struktur Organisasi PT Agung Toyota Kota Jambi.....	57
4.1 Normal P-Plot.....	96
4.2 Grafik Scatterplot .....	101



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Hal</b>
<b>aman</b>	
1. Kuesioner Penelitian .....	115
2. Karakteristik Responden .....	120
3. Data Penelitian Variabel Disiplin .....	121
4. Data Penelitian Variabel Konflik Kerja .....	123
5. Data Penelitian Variabel Kinerja Karyawan .....	125
6. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin .....	127
7. Hasil Uji Validitas Variabel Konflik Kerja .....	129
8. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....	131
9. Hasil Uji Reliabilitas .....	133
10. Hasil Uji Normalitas .....	134
11. Hasil Uji Linearitas .....	135
12. Hasil Uji Multikolinearitas .....	136
13. Heteroskedastisitas .....	137
14. Hasil Uji t .....	138
15. Hasil Uji F .....	139
16. Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	140
17. Hasil Uji Regresi Berganda .....	141

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur dari organisasi dan mempunyai peranan yang penting dalam kegiatan organisasi. Manusia sebagai salah satu komponen organisasi yang merupakan sumber daya penentu tercapainya visi dan misi organisasi. Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa hingga berdaya guna dan berhasil dalam mencapai misi dan tujuan organisasi (Husaini, 2017).

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Sumber daya manusia merupakan motor penggerak jalannya perusahaan serta aset terpenting bagi sebuah perusahaan. Tujuan perusahaan pada umumnya adalah mencapai keuntungan dan berusaha untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang. Salah satu faktor yang paling penting adalah tenaga kerja, karena teknologi yang sempurna bila tidak didukung oleh sumber daya alam yang berkualitas, maka perusahaan tidak akan mampu berjalan dengan baik. Setiap organisasi dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola (Hasibuan, 2003).

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya MSDM lebih memfokuskan pembahasannya mengenai

pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan (*human resources planning*). Pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Karyawan merupakan aset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Agar selalu konsisten maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya (Sumarwinati, 2019).

Keberhasilan suatu organisasi sangat berpengaruh oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan sebagainya. Adapun jumlah karyawan pada PT. Agung Toyota Sipin Kota Jambi adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Karyawan PT. Agung Toyota Tahun 2017-2021**

No	Tahun	Jumlah Karyawan
1	2017	25
2	2018	26
3	2019	20
4	2020	28
5	2021	30

Sumber : PT. Agung Toyota Kota Jambi

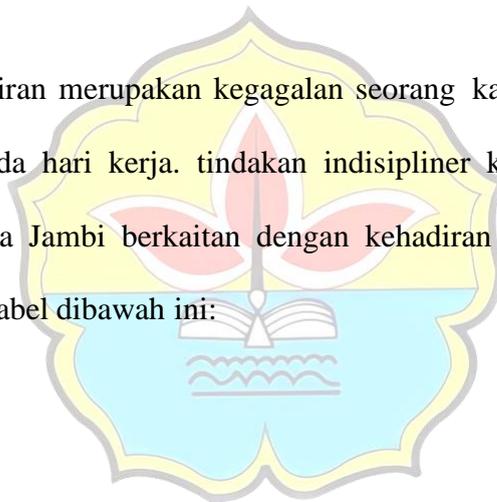
Berdasarkan tabel jumlah karyawan pada PT. Agung Toyota Kota Jambi tahun 2017 sampai tahun 2020 menunjukkan bahwa jumlah karyawan tahun 2017 ada 25 orang karyawan, tahun 2018 terdapat 26 orang karyawan, pada tahun 2019 jumlah karyawan PT. Agung Toyota mengalami penurunan hingga 20 orang karyawan, kemudian pada tahun 2020 jumlah karyawan di PT. Agung Toyota Kota Jambi mengalami peningkatan kembali yaitu 28 orang karyawan. Sedangkan pada tahun 2021, jumlah karyawan ada 30 orang.

Suatu perusahaan dirasa perlu memperhitungkan disiplin yang baik dan sejalan dengan beberapa batasan yang berlaku. Selama sebuah perusahaan memiliki disiplin yang baik, berdampak baik dan dapat diterapkan dengan baik oleh karyawan atau anggota organisasi tersebut maka dapat memperlancar aktivitas perusahaan (Wardani, 2016). Pada PT. Agung Toyota, disiplin tidak serta merta berjalan dengan mudah. Jumlah karyawan yang cukup banyak membuat perusahaan membutuhkan penyesuaian yang panjang. Penerapan batasan hingga aturan membutuhkan waktu hingga terbentuk karakter karyawan akibat dari disiplin yang baik. Organisasi dengan disiplin yang baik akan mempengaruhi perilaku dan efektifitas kinerja karyawan, karena kinerja

karyawan akan berjalan sesuai dengan disiplin kerja yang dianut dalam dalam organisasi tersebut.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang penting dalam mempengaruhi karyawan agar dapat bekerja penuh disiplin yaitu dengan mentaati peraturan yang berlaku. Kedisiplinan merupakan sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena kedisiplinan sebagai bentuk latihan bagi Pegawai dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi kinerja karyawan.

Ketidak hadiran merupakan kegagalan seorang karyawn untuk hadir di tempat kerja pada hari kerja. tindakan indiscipliner karyawan pada PT. Agung Toyota Kota Jambi berkaitan dengan kehadiran mereka di kantor dapat terlihat pada tabel dibawah ini:



**Tabel 1.2**  
**Daftar Kehadiran Karyawan Pada PT. Agung Toyota Kota Jambi**  
**Tahun 2017-2021**

Tahun	Keadaan		Tidak Hadir Ada Keterangan ( Kali )			Ketidak disiplin ( Kali )	
	Jumlah Karyawan	Jlh Hari Kerja (hari)	S	I	C	A	Total
2017	25	240	13	14	14	20	61
2018	26	245	10	11	12	11	44
2019	20	243	14	13	11	13	51
2020	28	246	12	11	11	11	45
2021	30	243	11	8	10	12	41
Total			60	57	58	67	242

Sumber: PT. Agung Toyota Kota Jambi, 2021

Keterangan :

S : sakit

I : izin

A : Alpa /tanpa keterangan

C : cuti

Dari tabel di atas diketahui bahwa pada PT. Agung Toyota Kota Jambi dalam lima tahun terakhir ini menunjukkan ketidakhadiran pada keterangan sakit sebanyak 60 hari, pada keterangan izin berjumlah 57 hari , pada keterangan cuti berjumlah 58 dan pada keterangan alpa memiliki jumlah angka yang paling tinggi sebanyak 67, ini menandakan bahwasanya tingkat kedisiplinan karyawan PT. Agung Toyota masih harus ditingkatkan lagi.

Konflik dapat dipandang sebagai pernyataan positif hasil dari penilaian para karyawan terhadap apa yang telah dilakukan oleh perusahaan/organisasi kepada para karyawannya. Banyak definisi tentang konflik yang diberikan oleh ahli manajemen. Hal ini tergantung pada sudut pandang tinjauan yang digunakan dan persepsi para ahli tersebut tentang

konflik dalam organisasi. Menurut Robbins dalam Mulyadi (2015: 198) mendefinisikan konflik sebagai suatu proses yang dimulai bila satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif atau akan segera memengaruhi secara negatif kepada pihak lain.

Berdasarkan pandangan hubungan manusia berargumen bahwa konflik merupakan peristiwa yang wajar terjadi dalam sebuah kelompok atau organisasi. Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari, karena itu keberadaan konflik harus diterima dan dirasionalisasikan sedekian rupa sehingga bermanfaat bagi kinerja kerja organisasi. Sementara itu, pandangan lama menganggap konflik dalam organisasi sebagai suatu hal yang negatif, menjurus pada perpecahan organisasi, karena itu harus dihilangkan sebab menghambat kinerja yang optimal. Perselisihan dianggap sebagai indikasi adanya sesuatu yang salah pada organisasi dan itu berarti aturan-aturan organisasi tidak dijalankan.

Konflik merupakan wujud dari interaksi individu dengan individu, atau antar kelompok yang tujuannya berbeda bahkan berlawanan sehingga orang lain tidak sejalan dengan tujuan tersebut dan dianggap sebagai penghambat terhadap pencapaian tujuan. Konflik yang terjadi akan menimbulkan dua akibat, yaitu konflik yang menguntungkan dan konflik yang merugikan. Konflik yang menguntungkan jika dengan adanya konflik mampu menggerakkan segenap faktor-faktor penjualan dalam organisasi tersebut, dalam hal ini berdampak pada etos kerja karyawan ke arah peningkatan kinerja kerja. Sedangkan dampak negatif dari adanya konflik

adalah banyak tenaga yang dicurahkan untuk hal-hal yang diluar rencana, misalnya kerja asal-asalan, meningkatnya rasa individualitas dalam kelompok meningkatnya kebencian terhadap kelompok lain. Adapun konflik kerja yang terjadi di PT. Agung Toyota Sipin Kota Jambi adalah sebagai berikut: Dari hasil survei sementara yang dilakukan peneliti di awal penelitian dengan 10 responden, dengan pernyataan pada angket sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Survei Sementara Konflik Kerja**

No	Pernyataan	S	TS
1	Adanya Hukuman yang adil	70%	30%
2	Atasan memberikan ketegasan yang baik	40%	60%
3	Terjadi perdebatan di lingkungan kerja	80%	20%
4	Rekan kerja tidak profesional	30%	70%
5	Sikap saling menghargai diterapkan oleh sebagian besar karyawan di lingkungan kerja	40%	60%

Berdasarkan tabel hasil survei sementara konflik kerja tersebut dapat diketahui bahwa dari 10 responden, 70% menyatakan setuju terhadap adanya hukuman yang adil sedangkan 30% menyatakan tidak setuju. Kemudian untuk atasan memberikan ketegasan yang baik 40% menyatakan setuju dan 60% menyatakan tidak setuju dikarenakan belum adanya ketegasan yang baik terhadap seluruh karyawan. Responden menyatakan 80% setuju terhadap perdebatan di lingkungan kerja dan 20% menyatakan tidak setuju dengan adanya perdebatan di lingkungan kerja. Untuk pernyataan rekan kerja tidak profesional, 30% menyatakan setuju dan 70% menyatakan tidak setuju karena sering merasa tidak dihargai

usaha yang telah dilakukan oleh responden dari pekerjaannya. Dan sikap saling menghargai diterapkan oleh sebagian besar orang di lingkungan kerja, 40% menyatakan setuju dan 60% menyatakan tidak setuju terhadap sikap saling menghargai telah diterapkan oleh sebagian besar karyawan di lingkungan kerja.

PT. Agung Toyota adalah sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri perdagangan barang dan jasa dengan jenis barang kendaraan roda empat / mobil. Perusahaan ini berlokasi di Kota Jambi. Setiap perusahaan menginginkan kinerja individu yang memuaskan, begitu juga dengan PT. Agung Toyota. Nilai yang sangat memuaskan tersebut akan menuntun mereka menapak karir lebih baik di masa yang akan datang.

PT. Agung Toyota menyadari perlunya dukungan karyawan dalam kegiatan Penjualannya. Salah satu indikasi dari meningkatnya kinerja perusahaan adalah meningkatnya penjualan perusahaan, begitu juga dengan PT. Agung Toyota, salah satu keberhasilan dari kinerja perusahaan adalah tercapainya target Penjualan sebagaimana tergambar pada tabel berikut :

**Tabel 1.4**  
**Hasil Penjualan Karyawan PT. Agung Toyota**  
**Tahun 2017 – 2021**

No	Tahun	Target Penjualan	Realisasi	Persentase
1	2017	1500	960	69,3 %
2	2018	1500	1.112	89,7 %
3	2019	1500	950	77,9 %
4	2020	1500	1.031	84,7 %
5	2021	1500	980	79,7 %

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa realisasi produk mengalami fluktuasi setiap tahunnya. Pada tahun 2017 realisasi Penjualan mengalami penurunan dengan nilai persentase sebesar 69,3%. Pada tahun 2018 mengalami peningkatan dengan nilai persentase sebesar 89,7%. Kemudian pada tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 77,9%, selanjutnya di tahun 2020 dan 2021 mengalami peningkatan kembali sebesar 84,7% dan 79,7%.

Berdasarkan uraian di atas dan hasil survey awal yang dilakukan maka penulis tertarik untuk melakukan penulisan dengan judul **“Pengaruh Disiplin dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Agung Toyota Kota Jambi”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Disiplin masih rendah
2. Masih banyak karyawan yang mengalami konflik kerja
3. Belum tercapainya target dalam mencapai kinerja yang diinginkan
4. Rendahnya kerja sama tim dalam menjalankan kinerja

### **1.3 Rumusan Masalah**

Seperti yang telah diuraikan pada latar belakang masalah diatas makarumusan masalah pada penelitin ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran disiplin, konflik kerja, dan kinerja karyawan di PT. Agung Toyota ?
2. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan di PT. Agung Toyota?
3. Bagaimana pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Agung Toyota
4. Bagaimana pengaruh disiplin dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Agung Toyota?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang ada maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana disiplin, konflik kerja, dan kinerja karyawan di PT. Agung Toyota.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Agung Toyota.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

- 1 Hasil penelitian disiplin dan konflik kerja bagi kinerja karyawan diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

2 Memberikan tambahan wawasan kepada organisasi-organisasi mengenai pengaruh disiplin dan konflik kerja. Terlebih menjadi bahan masukan, khususnya untuk perusahaan yang mengelola sumber daya manusia dalam perpatokan hasil pengujian empiris konstruk tersebut, sehingga dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi pimpinan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat lebih ditingkatkan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN

#### 2.1 Tinjauan Pustaka

##### 2.1.1 Ekonomi

Ekonomi adalah aktivitas manusia yang berhubungan dengan produksi, distribusi, pertukaran, dan konsumsi barang dan jasa. Ekonomi secara umum atau secara khusus adalah aturan rumah tangga atau manajemen rumah tangga<sup>1</sup>. Ekonomi juga dikatakan sebagai ilmu yang menerangkan cara-cara menghasilkan, mengedarkan, membagi serta memakai barang dan jasa dalam masyarakat sehingga kebutuhan materi masyarakat dapat terpenuhi sebaik-baiknya. Kegiatan ekonomi dalam masyarakat adalah mengatur urusan harta kekayaan baik yang menyangkut kepemilikan, pengembangan maupun distribusi (Sholahuddin, 2007:3).

Kata “ekonomi” berasal dari bahasa Yunani kata yaitu oikos yang berarti keluarga (rumah tangga), dan nomos berarti peraturan, aturan atau hukum. Secara umum, kata ekonomi diartikan sebagai aturan rumah tangga atau manajemen rumah tangga atau negara. Ekonomi adalah suatu studi bagaimana orang-orang dan masyarakat membuat pilihan, dengan atau tanpa penggunaan uang, dengan menggunakan sumber-sumber daya

yang terbatas tetapi dapat dipergunakan dalam berbagai cara untuk menghasilkan berbagai jenis barang dan jasa dan mendistribusikannya untuk keperluan konsumsi, sekarang dan di masa datang, kepada berbagai orang dan golongan masyarakat (Nazir, 2009:14). Manusia hidup dalam suatu kelompok yang membentuk suatu sistem. Sistem secara sederhana dapat diartikan sebagai interaksi, kaitan, atau hubungan dari unsur- unsur yang lebih kecil membentuk satuan yang lebih besar dan kompleks sifatnya. Dengan demikian sistem ekonomi adalah interaksi dari unit-unit yang kecil (para konsumen dan produsen) ke dalam unit ekonomi yang lebih besar disuatu wilayah tertentu (Deliarnov, 2009:2).

## **2.1.2 Manajemen**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya (Sarinah,2017:27). Sedangkan menurut Wijayanti (2012:22) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara etimologis kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno *ménagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pebgarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksudmaksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan (Terry, 2005:1)

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen**

Dalam pengelolaan suatu organisasi atau sebuah perusahaan diperlukan tata kelola atau manajerial yang baik. Pengetahuan dasar manajemen perlu dipahami dan diterapkan dengan baik oleh manajer sehingga akan sangat membantu dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Dalam ilmu manajemen dikenal berbagai fungsi manajemen, yang ditemukan dan dikembangkan oleh banyak ahli di bidang ini. Setiap perusahaan didirikan untuk suatu tujuan yang ingin dicapai, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Tujuan tersebut dapat dicapai bila perusahaan mengelola secara optimal dalam sumber-sumber yang

dimilikinya. Beberapa di antara fungsi-fungsi manajemen tersebut menurut Wijayanti (2012:9) adalah sebagai berikut:

a) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, sistem, metoda, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

b) Pengorganisasian (*organizing*)

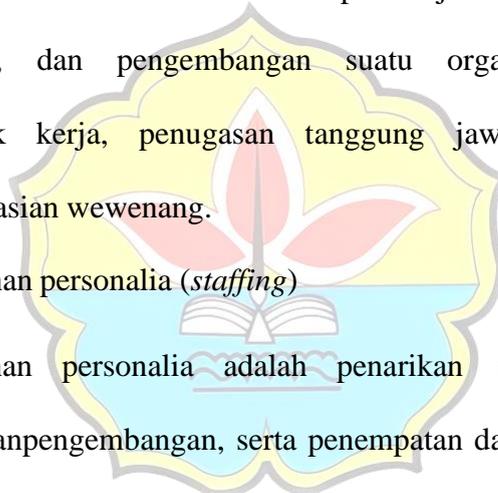
Pengorganisasian adalah sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, peranan, dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja, penugasan tanggung jawab tertentu, pendelegasian wewenang.

c) Penyusunan personalia (*staffing*)

Penyusunan personalia adalah penarikan (*recruitment*) latihan dan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi kepada karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

d) Pengarahan (*leading*)

Pengarahan adalah untuk membuat dan mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan, dan harus mereka lakukan.



e) Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

## 2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

### 2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia/MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Fokus MSDM terletak pada upaya mengelola SDM di dalam dinamika interaksi antara organisasi-pekerja yang acap memiliki kepentingan berbeda. MSDM meliputi penggunaan SDM secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual (Priyono, 2007:41).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya

mengurusi sdm adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa inggris disebut HRD atau human resource department. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya (Taufiqurahman, 2009:20).

### **2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam jaringan sistem informasi manajemen sumber daya manusia dan desain pekerjaan menunjukkan bagaimana cara-cara SDM yang professional diperluas dalam departemen informasi SDM sebagai basis dasar untuk menerapkan analisis pekerjaan yang menyediakan pelayanan lebih baik dalam pelaksanaan tugastugas manajer atau pimpinan. Kemudian bagian tersebut diamanatkan/ditunjukkan untuk bahan informasi sumber daya manusia serta konsekuensi dari pengelolanya (Taufiqurahman, 2009:48).

Adapun fungsi yang utama dari pengelolaan manajemen sumber daya manusia dalam sistem informasi analisis pekerjaan menurut Taufiqurahman (2009:48) adalah sebagai berikut:

- a) Mengevaluasi tentang tantangan lingkungan yang dapat mempengaruhi individu.

- b) Menghapuskan persyaratan yang tidak diperlukan atau tidak relevan yang dapat membedakan pekerjaan pegawai.
- c) Menemukan unsur pembagian tugas yang dapat membantu atau menghalangi kualitas dari lingkungan kerja.
- d) Merencanakan persyaratan bagi departemen SDM mendatang.
- e) Sebagai penghubung dan control antara pelamar pekerjaan dan pembukaan lowongan kerja.

## **2.1.4 Disiplin**

### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin**

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2011) menguraikan "discipline is management action to enforce organization standards" sehingga disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Sementara itu, menurut Mathis & Jackson (2012) disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan perusahaan.

Hasibuan (2016) mendefinisikan disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sutrisno (2011) mendefinisikan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan organisasi, yang ada didalam diri pegawai yang menyebabkan ia dapat menyelesaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan organisasi.

Sementara itu, menurut Dessler (2005) disiplin adalah satu prosedur yang mengoreksi atau menghukum seorang bawahan karena melanggar aturan atau prosedur. Fathoni (2013) mendefinisikan kedisiplinan dapat diartikan bilamana pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Sutriyo (2013) disiplin kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi Besar kecilnya kompensasi mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaikbaiknya. Akan tetapi, bila ia akan berfikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain diluar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena

dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pemimpin dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan Bila ada pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal serupa.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang

telah di tetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apapun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian pegawai yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi pegawai lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada pada pegawai Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinanya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin di dengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain, saling menghormati, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sering mengikut sertakan pegawai dalam

pertemuan pertemuan, memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja.

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa terdapat 3 dimensi disiplin kerja yang terdiri dari indikator, yaitu:

1. Disiplin Preventif, indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Kehadiran
- b. Penggunaan jam kerja
- c. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan

2. Disiplin Korektif, indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Kesiapan menerima sanksi
- b. Sanksi yang diterima mengandung makna
- c. Pemberitahuan atas sanksi yang diterima
- d. Keputusan yang adil

3. Disiplin progresif, indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Teguran lisan
- b. Skorsing

Menurut Hasibuan (2016), dimensi disiplin kerja yang terdiri dari indikator yaitu:

1. Tujuan disiplin kerja

Tujuan dan kemampuan terdiri dari indikator sebagai berikut:

- a. Sesuai rencana dan jadwal

- b. Menyelesaikan tujuan pekerjaan
- c. Mengembangkan kemampuan

## 2. Faktor pendukung disiplin kerja

Faktor pendukung terdiri dari indikator sebagai berikut:

- a. Teladan pimpinan
- b. Balas jasa
- c. Pengawasan

## 3. Faktor penentu disiplin kerja

Tanggung jawab yang diberikan kepada individu terdiri dari indikator:

- a. Keadilan
- b. Sanksi hukuman

### **2.1.4.2 Indikator Disiplin**

Menurut Sutrisno (2011) dimensi disiplin kerja yang terdiri dari indikator adalah sebagai berikut:

#### 1. Taat terhadap aturan waktu, terdiri dari indikator:

- a. Jam masuk kerja
- b. Jam pulang kerja
- c. Jam istirahat tepat waktu

#### 2. Taat terhadap peraturan perusahaan, terdiri dari indikator:

- a. Peraturan dasar tentang cara berpakaian
- b. Bertingkah laku dalam bekerja

#### 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, indikator:

- a. Melakukan pekerjaan sesuai jabatan dan tugas
- b. Tanggung jawab dalam pekerjaan

4. Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan, indikator:

- a. Aturan terhadap perilaku.

## **2.1.5 Konflik Kerja**

### **2.1.5.1 Definisi Konflik Kerja**

Menurut Robbins dalam (Mulyadi, 2015: 198) konflik sebagai suatu proses yang dimulai bila satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif atau akan segera memengaruhi secara negatif pihak lain. Sedangkan Winardi dalam (Mulyadi, 2015: 198) merumuskan konflik sebagai sesuatu antara individu-individu, dimana terdapat adanya tujuan-tujuan, kognisi-kognisi atau emosi-emosi yang tidak sesuai satu sama lain pada diri individu-individu yang kemudian menyebabkan timbulnya penentangan atau interaksi yang bersifat anatgonistik.

Sedangkan Roos Stagner dalam (Mulyadi, 2015: 198) berpendapat bahwa konflik merupakan sebuah situasi dimana dua orang atau lebih menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang di antara mereka, tetapi hal itu tidak mungkin dicapai kedua belah pihak. Berdasarkan beberap pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konflik dilatarbelakangi oleh adanya

ketidak cocokan atau perbedaan dalam hal nilai, tujuan, status dan budaya.

### **2.1.5.2 Jenis-jenis Konflik**

Menurut Mulyadi (2015: 201) Terdapat berbagai macam jenis konflik, tergantung pada dasarnya yang digunakan untuk membuat klasifikasi. Ada yang membagi konflik atas dasar fungsinya, ada pembagian atas dasar pihak-pihak yang terlibat dalam konflik dan sebagainya.

#### **a. Konflik dilihat dari segi fungsinya**

Berdasarkan fungsinya membagi konflik menjadi dua macam yaitu:

##### **1. Konflik fungsional**

Merupakan konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok, dan memperbaiki kinerja kelompok atau suatu konflik yang dapat meningkatkan kinerja kelompok walaupun kurang memuaskan bagi individu.

##### **2. Konflik disfungsional**

Merupakan konflik yang merintangi pencapaian tujuan kelompok atau suatu konflik yang hanya memuaskan individu tetapi menurunkan kinerja kelompok.

#### **b. Konflik dilihat dari pihak yang terlibat didalamnya.**

Berdasarkan pihak-pihak yang terlibat didalamnya, konflik dibagi menjadi enam macam, yaitu:

##### **1. Konflik dalam diri individu (conflict within the**

individual). Kondisi ini terjadi jika seseorang harus memilih tujuan yang saling bertentangan, atau karena tuntutan tugas yang melebihi batas kemampuannya.

2. Konflik antar individu (conflict among individuals).

Terjadi karena perbedaan kepribadian (personality differences) antara individu yang satu dengan individu yang lain.

3. Konflik antar individu dan kelompok (conflict among individuals and groups). Terjadi jika individu gagal menyesuaikan diri dengan norma-norma kelompok tempat ia bekerja.

4. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama (conflict among groups in the same organization).

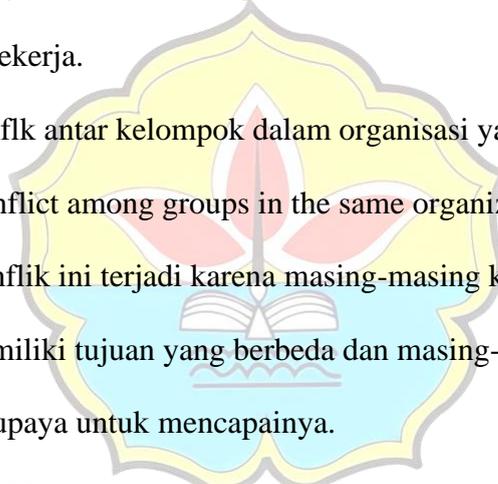
Konflik ini terjadi karena masing-masing kelompok memiliki tujuan yang berbeda dan masing-masing berupaya untuk mencapainya.

5. Konflik antar organisasi (conflict among organization).

Konflik ini terjadi jika tindakan yang dilakukan oleh organisasi menimbulkan dampak negatif bagi organisasi lainnya.

6. Konflik antar individu dalam organisasi yang berbeda (conflict among individuals in different organization).

Konflik ini terjadi sebagai akibat atau perilaku dari



anggota suatu organisasi yang berdampak negatif bagi anggota organisasi yang lain.

c. Konflik dilihat dari posisi seorang dalam struktur organisasi

Berdasarkan hal ini, konflik dibagi menjadi empat macam, yaitu:

1. Konflik vertikal, konflik yang terjadi antara karyawan yang memiliki kedudukan yang tidak sama dalam organisasi.
2. Konflik horisontal, yaitu konflik yang terjadi antara mereka yang memiliki kedudukan yang sama atau setingkat dalam organisasi.
3. Konflik garis-staf, yaitu konflik yang terjadi antara karyawan lini yang biasanya memegang posisi komando dengan pejabat staf.
4. Konflik peran, yaitu konflik yang terjadi karena seseorang mengemban lebih dari satu peran yang saling bertentangan.

### 2.1.5.3 Indikator Konflik

Menurut Robbins dalam (Mulyadi, 2015: 203) konflik muncul karena ada kondisi yang melatarbelakanginya. Kondisi tersebut, yang disebut juga sebagai sumber terjadi konflik, terdiri dari tiga kategori yaitu:

1. Komunikasi, komunikasi yang buruk dalam artian

komunikasi yang 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 antededan untuk terciptanya konflik.

2. Struktur, istilah struktur dalam konteks ini digunakan dalam artian yang mencakup ukuran (kelompok), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota kelompok, kejelasan yuridiksi (wilayah kerja), kecocokan antara tujuan anggota dengan kelompok, gaya kepemimpinan, sistem imbalan dan derajat ketergantungan antara kelompok.

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 lain. olak ukur tingkat kepuasan kerja yang mutlak tidak ada, karena pada umumnya setiap karyawan berbeda standa kepuasannya. Tetapi paling tidak ada indikator yang dapat digunakan untuk melihat ada tidaknya kepuasan kerja. Menurut Priyono (2008) indikator kepuasan kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Kedisiplinan
- 2) Moral kerja karyawan

3) Rendahnya *turn over*.

## 2.1.6 Kinerja Karyawan

### 2.1.6.1 Definisi Kinerja Karyawan

Berbagai literatur banyak memberikan penafsiran Mengenai *performance appraisal* (kinerja).

Menurut Almitraf (2015), bahwa „*Performance* bukanlah kerja, melainkan bagaimana seseorang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan prosedur dan organisasi yang telah ditetapkan”.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, ia berhubungan dengan banyak faktor, seperti harapan, kemampuan, tingkat imbalan, motivasi, kepuasan, dan sebagainya. Kinerja menurut Bukit (2017) adalah proses melalui cara organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawannya. Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik, jujur, tertib dan benar akan dapat membantu meningkatkan kinerja dari para karyawan. Hal itu tentunya akan menguntungkan organisasi itu sendiri.

*Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja. Disisi lain Marvilli (2016) menyatakan bahwa *performance* atau kinerja adalah hasil atau keluaran dari suatu proses. Kinerja

pegawai menurut Priyono (2008) merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan oleh pegawai dan organisasi untuk meningkatkannya.

Menurut Mustika (2013) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penekanan makna kinerja ini adalah hasil kerja yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab seorang pegawai.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau sekelompok orang sesuai tanggung jawab dan

wewenang yang diberikan kepadanya mengarah pada prestasi kerja, yang meliputi kuantitas, kualitasm jangka waktum kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif (Adamy, 2016).

#### **2.1.6.2 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Sistem penilaian kinerja yang efektif akan memberikan informasi hasil yang bermanfaat bagi perusahaan terutama dalam pengambilan keputusan sehubungan dengan pekerjaan

karyawan. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kinerja yang dicapai karyawan dengan standar suatu pekerjaan pada organisasi atau perusahaan tersebut. Menurut Robbins (2008), dalam melakukan penilaian kinerja terdapat kurang lebih tujuh metode yang sering digunakan dan menjadi faktor penentu, diantaranya adalah:

#### 1. Esai Tertulis

Esai tertulis adalah teknik penilaian kinerja dimana penilai menuliskan gambaran kekuatan dan kelemahan, kinerja di masa lampau, dan potensi karyawan. Penilai tersebut juga akan memberikan saran untuk perbaikan.

#### 2. Insiden Kritis

Penggunaan insiden kritis memfokuskan perhatian penilai pada perilaku kritis (penentu keberhasilan) atau utama yang memisahkan kinerja pekerjaan yang efektif dari yang tidak efektif. Penilai menuliskan anekdot yang menggambarkan apa yang dilakukan karyawan yang sangat efektif atau sangat tidak efektif. Kuncinya disini adalah hanya perilaku khusus, bukan cirri kepribadian yang di definisikan secara samar-samar, yang disebutkan.

#### 3. Skala Pemeringkat Grafis

Metode ini mencantumkan serangkaian faktor kinerja seperti jumlah dan mutu pekerjaan, pengetahuan kerja, kerja sama,

kesetiaan, kehadiran, kejujuran dan inisiatif. Penilai kemudian melihat daftar itu dan memeringkat karyawan berdasarkan tiap faktor dengan menggunakan skala yang teratur kenaikannya. Skala itu biasanya menyebutkan lima poin, sebagai contoh, faktor seperti pengetahuan kerja mungkin diberi peringkat dari 1 (“sangat tidak memahami kewajiban pekerjaan”) sampai 5 (“menguasai secara penuh semua fase pekerjaan”).

#### 4. Skala Pemeringkat Berdasarkan Perilaku

Skala ini menggabungkan unsur utama insiden kritis dan pendekatan skala pemeringkat grafis. Penilai memeringkat karyawan menurut item penilaian dalam skala numerikal, tetapi item penilaian itu berupa contoh perilaku sebenarnya dalam pekerjaan bukannya deskripsi atau ciri umum perilaku.

#### 5. Perbandingan Berbagai Orang

Perbandingan berbagai orang merupakan teknik penilaian kinerja yang membandingkan kinerja seseorang dengan kinerja orang lain. Pendekatan ini pertama kali dipopulerkan oleh mantan CEO General Electric Jack Welch. Dalam pendekatan ini, karyawan dinilai sebagai penampil terbaik (20 persen), penampil menengah (70 persen) atau penampil bawah (10 persen).

## 6. Sasaran

Dalam pendekatan ini, setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menentukan sasaran organisasi, tujuan individu dan sasaran-sasaran untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Dengan metode ini karyawan dievaluasi berdasar seberapa baik mereka mencapai serangkaian sasaran tertentu yang telah dibuat oleh mereka dan manajernya. Metode ini merupakan metode yang lebih disukai untuk menilai manajer dan karyawan profesional.

## 7. Umpan Balik 360 Derajat

Umpan balik 360 derajat merupakan metode penilaian kinerja yang menggunakan umpan balik dari penyelia, karyawan, dan rekan kerja.

Dengan kata lain, jenis kajian itu menggunakan informasi dari lingkaran penuh orang-orang yang dengan orang-orang tersebut manajer berinteraksi.

### 2.1.6.3 Aspek Pentingnya Kinerja Karyawan

Secara keseluruhan, penilaian kinerja karyawan merupakan suatu ukuran efektivitas organisasi. Melalui upaya tenaga kerja secara individu dimana tujuan-tujuan organisasi dapat dicapai, jika kinerja karyawan dapat diperbaiki, maka kinerja organisasi akan meningkat. Dengan demikian penilaian kerja karyawan merupakan suatu aktivitas yang kritis dalam

pengelolaan Sumber Daya Manusia. Keberhasilan pemanfaatan kinerja karyawan akan sangat menolong perkembangan organisasi (Husaini, 2017).

Menurut Adamy (2016) berpendapat bila aktivitas seseorang atau organisasi mencapai hasil sesuai standar yang berlaku, maka dapat dikatakan berkinerja baik dan sebaliknya berarti berkinerja buruk. Untuk mengetahui kinerja seseorang karyawan atau organisasi, maka perlu dilakukan penilaian. Sistem penilaian kinerja yang efektif akan memberikan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan terutama dalam pengambilan keputusan sehubungan dengan pekerjaan karyawan. Perusahaan perlu menerapkan sistem manajemen kinerja yang baik agar para karyawan merasa adil dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berbeda dengan kinerja secara tradisional dimana kinerja karyawan dibandingkan dengan standar-standar, untuk karyawan dengan kinerja yang baik/memenuhi standar diberi imbalan, sedangkan yang tidak memenuhi standar dikenakan sanksi. Pendekatan modern menyediakan umpan balik untuk melakukan tindakan perbaikan (*corrective action*) untuk selalu megupayakan peningkatan kinerja karyawan.

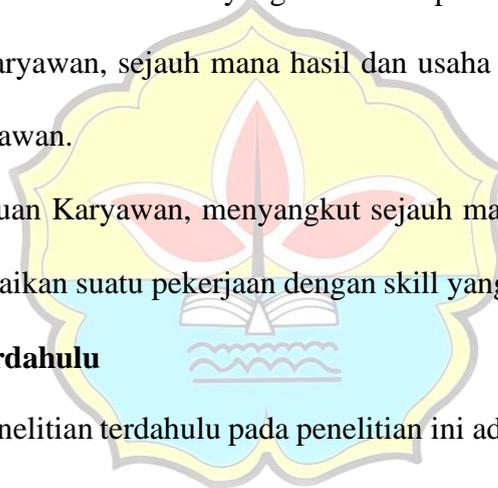
#### **2.1.6.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Kaswan (2012:167) kriteria atau indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Efisiensi Karyawan, menyangkut tingkat sejauh kedisiplinan karyawan dalam proses pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2) *Job Knowledge*, menyangkut bagaimana pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan tentang pekerjaannya
- 3) *Cooperation*, sejauh mana suatu kegiatan yang terselesaikan sesuai waktu yang telah ditetapkan.
- 4) Usaha Karyawan, sejauh mana hasil dan usaha yang dicapai oleh karyawan.
- 5) Kemampuan Karyawan, menyangkut sejauh mana karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan skill yang dimiliki.

#### **2.2 Penelitian Terdahulu**

Adapun penelitian terdahulu pada penelitian ini adalah:



**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul & Metode	Hasil Penelitian
1.	Diana Sulianti (2009)	Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. Metode teknik analisis yang digunakan adalah <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, Komitmen kontinuan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, Komitmen normatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dan Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara
2.	Noor Arifin (2012)	Analisis kualitas kehidupan kerja, kinerja, dan kepuasan kerja pada CV. Duta Senenan Jepara. Metode teknik analisis yang digunakan adalah <i>structural equation modeling</i> (SEM) dengan pendekatan <i>partial least square</i> (PLS)	Menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerjanya, kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.
3.	Yusak William Suryahadi (2015)	Pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Lukas Tours dan Travel. Metode teknik pengambilan sampel adalah teknik sampling jenuh	Menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan, kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan, dan komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan
4.	Tri Bodroastuti (2016)	Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB) serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Metode teknik analisis yang digunakan adalah <i>structural equation modeling</i> (SEM) dan pengujian uji F dan uji t	Menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB), variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB), variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan variabel <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.	Abdul Latief, Syardiansah, dan Muhammad Safwan (2019)	<p>Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan badan penyelenggara jaminan sosial kesehatan.</p> <p>Metode analisis data menggunakan persamaan regresi linier berganda dengan teknik sampling <i>non probability sampling</i> menggunakan sampling jenuh</p>	<p>Menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BPJS Kesehatan Kota Langsa, secara parsial komitmen organisasi dankepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Kesehatan Kota Langsa, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS kesehatan Kota Langsa, dan komitmen organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan BPJS kesehatan Kota Langsa sebesar 33,4% dan sisanya sebesar 66,6% dipengaruhi oleh variabel lain</p>
----	-------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

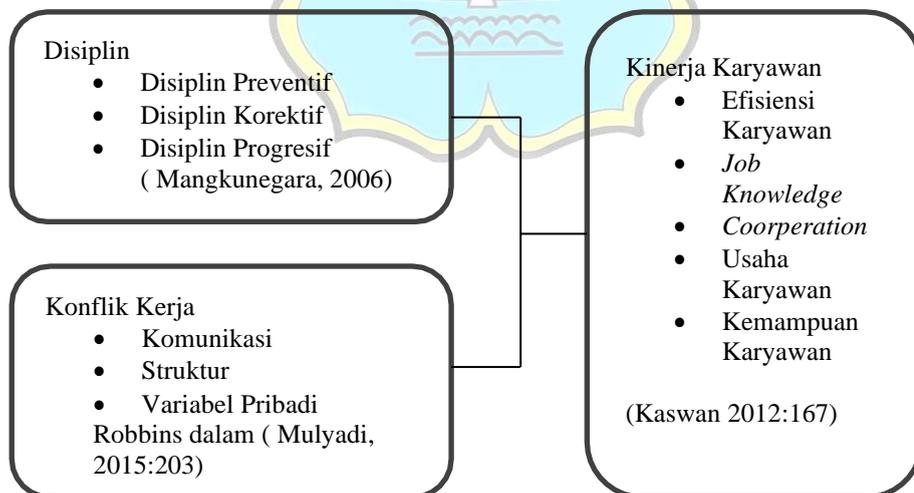
### 2.3 Kerangka Pemikiran

Setiap organisasi sangat berkepentingan dengan peningkatan profesionalitas kerja dan peningkatan kinerja organisasi. Organisasi yang menyadari pentingnya peningkatan kinerja pegawai akan berusaha mencari berbagai trik yang jitu meningkatkan kinerja pegawainya. Kinerja adalah suatu cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai kerja dengan penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik, dan memuaskan bagi mereka yang dilayani. Adapun hasil kerja yang bermutu tersebut adalah pada tataran yang terlihat maupun tidak terlihat.

Komitmen adalah keterikatan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Komitmen menyangkut suatu

kekuatan moril seseorang yang merasa terikat terhadap objek tertentu, dalam hal ini meningkatkan profesionalitas nya. Keterikatan secara moril ini membuat seorang guru senantiasa berpacu dan memiliki tanggung jawab untuk memperbaiki diri secara berkelanjutan sesuai dengan standar yang dipersyaratkan oleh organisasi. Seorang yang tidak memiliki komitmen dalam bekerja akan berjalan sendiri tanpa tahu apa yang diharapkan dari kerjanya Dengan memperhatikan hubungan disiplin dan konflik kerja dengan kinerja karyawan, di mana diduga bahwa masing-masing terdapat hubungan, maka kedua variabel bebas tersebut berarti sama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai. Adapun skema kerangka Pemikiran adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pemikiran**



## **2.4 Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan yang dikemukakan dalam perumusan masalah yang akan diuji kebenarannya. Berdasarkan uraian perumusan masalah, teori, konsep serta kerangka pemikiran yang sebelumnya disajikan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Diduga disiplin, konflik kerja, dan kinerja karyawan pada PT. Agung Toyota baik atau tinggi.
2. Diduga disiplin dan konflik kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Agung Toyota

## **2.5 Metode Penelitian**

### **2.5.1 Metode Penelitian Yang Digunakan**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab akibat antar variabel. Penelitian menggambarkan hubungan yang terjadi diantara variabel yang dilibatkan dalam penelitian. Dalam hal ini yang menjadi variabel independent adalah disiplin dan konflik kerja, sedangkan yang menjadi variabel dependennya adalah variabel kinerja karyawan di PT. Agung Toyota Kota Jambi.

### 2.5.2 Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data adalah tempat didapatkannya data yang diinginkan. Pengetahuan tentang sumber data merupakan hal yang sangat penting untuk diketahui agar tidak terjadi kesalahan dalam memilih sumber data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Sumber data terbagi menjadi dua yaitu (Nurdin, Ismail, & Sri Hartati, 2019:171-172):

#### a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama), data primer adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada, data sekunder misalnya catatan atau dokumentasi, data yang diperoleh dari majalah, dan lain sebagainya.

### 2.5.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data ialah teknik atau cara-cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, dapat melalui (Nurdin, Ismail, & Sri Hartati, 2019:173-187):

a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara atau *interview* adalah suatu cara pengumpulan data yang dilakukan melalui komunikasi verbal untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara digunakan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dan dimungkinkan jika respondennya berjumlah sedikit. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan mewawancarai karyawan di PT. Agung Toyota.

b. Observasi (pengamatan)

Observasi adalah melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan. Penggunaan observasi dalam pengumpulan data penelitian sosial dirasakan sangat penting. Dalam penelitian ini observasi dilakukan di PT. Agung Toyota

c. Kuesioner

Yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan melalui daftar pernyataan tertulis untuk diisi responden, bentuk pernyataan yang disertai alternatif jawaban dan responden tinggal memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut.

**Tabel 2.2**  
**Skala Likert Pendapat Responden**

Pendapat Responden	Skor
Sangat rendah	1
Sedang	2
Netral	3
Tinggi	4
Sangat Tinggi	5

#### **2.5.4 Populasi dan Penarikan Sampel**

Populasi dan sampel sebenarnya memiliki keterkaitan. Karena sampel merupakan bagian dari populasi. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sampel adalah sebagian dari subyek dalam populasi yang diteliti, yang sudah tentu mampu secara representatif dapat mewakili populasinya (Nurdin, Ismail, & Sri Hartati, 2019:91-95).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Agung Toyota yang berjumlah 30 orang. Pada penelitian ini yang dijadikan sampel adalah karyawan tetap yang berjumlah 30 orang.

#### **2.5.5 Metode Analisis Data**

##### **2.5.5.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif dilakukan untuk menyusun tabel frekuensidistribusi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan

nilai (skor) variabel yang diteliti masuk kedalam kategori sangat tinggi, tinggi, cukup tinggi, rendah atau sangat rendah. Untuk mengkategorikan tiap skor digunakan metode mengklasifikasikan berdasarkan posisi dari nilai didalam skala rentang. Untuk menentukan skala rentang digunakan rumus sebagai berikut:

- Penentuan Rentang Skala

$$Rs = \frac{n \cdot m - 1}{m}$$

Dimana :

Rs = Rentang skala

n = Jumlah sampel

m = Jumlah alternatif jawaban item

$$Rs = \frac{30 \cdot 5 - 1}{5}$$

$$Rs = 24$$

- Penentuan Rentang Skor

$$\text{Rentang skor terendah} = n \times \text{skor terendah}$$

$$= 30 \times 1$$

$$= 30$$

$$\text{Rentang skor tertinggi} = n \times \text{skor tertinggi}$$

$$= 30 \times 5$$

$$= 150$$

Karena skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert 1-5, maka kategori pengklasifikasian untuk variabel dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2.3**  
**Rentang Pengklasifikasian Variabel**

Interval	Kriteria		
	Disiplin	Konflik Kerja	Kinerja Karyawan
30-54	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Rendah
54-79	Rendah	Rendah	Rendah
84-103	Sedang	Sedang	Sedang
103-127	Tinggi	Tinggi	Tinggi
127-150	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

(Sumber : Sugiyono, 2012)

### 2.5.5.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisa yang menggunakan menggunakan model-model, seperti model matematika (*statistic econometric*). Hasil analisa disajikan dalam bentuk angka-angka yang kemudian dijelaskan dan diinterpretasikan dalam suatu uraian menggunakan alat analisis regresi berganda SPSS 20.0.

#### 1. Pengujian Instrument

##### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Suatu indikator dikatakan valid dengan ketentuan nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka instrument penelitian atau kuesioner adalah valid. Nilai  $r$  tabel dapat diketahui dengan melihat pada tabel nilai  $r$  product moment

(Ghozali,2011).

#### b. Uji Realibilitas

Reliabilitas menunjukkan bahwa sesuatu instrumen cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Reliabilitas menunjuk pada tingkat keterandalan sesuatu. Dalam penelitian ini setelah dilakukan uji validitas pada komponen kuesioner selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui seberapa akurat komponen kuesioner yang digunakan pada penelitian. Untuk reliabilitas dari data penelitian menggunakan *Cronbach's alpha coefficients* dengan bantuan software SPSS 20.0 for windows.

Suatu variable dikatakan reliable jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,70$ . Semakin nilai alphanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya. (Ghozali, 2011).

### 2. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji

statistik menjadi tidak valid (Ghozali, 2011).

Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka data dalam penelitian berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka data dalam penelitian tidak berdistribusi normal. Uji normalitas ini menggunakan uji statistik *Kolmogrov-Smirnov* dengan menggunakan bantuan SPSS 20.

#### b. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji linearitas digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dengan teknik analisis ini dapat diketahui sejauh mana nilai Y yang berkaitan dengan nilai X tertentu berdistribusi normal disekitar Y prediksi dan membentuk garis linear.

Pengujian statistik dalam penelitian ini digunakan bantuan program SPSS 20. Untuk menguji linearitas digunakan perhitungan statistik uji F, dengan catatan jika tingkat signifikansi (probabilitas)  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi linear dan model dapat diterima.

### c. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. *Tolerance* adalah mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *cutoff* yang umumnya dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah  $\text{tolerance} < 0.1$  sedangkan *Variance Inflation Factor* (VIF)  $> 5$  (Ghozali, 2011).

### d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika *variance* dari satu residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap maka terjadi homoskedastisitas jika berbeda maka disebut heteroskedastisitas.

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Situmorang, 2011). Cara untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel

terikat (ZPRED) dan residualnya (SRESID). Deteksi terhadap heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat grafik scatterplot yang disajikan, jika terlihat titik-titik menyebar secara acak tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Maka hal ini tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi keputusan konsumen, berdasarkan masukan variabel independennya.

### 3 Uji Hipotesis

#### a. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda berfungsi untuk mengetahui pengaruh variabelindependen yaitu disiplin ( $X_1$ ) dan konflik kerja ( $X_2$ ), terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Adapun model persamaan yang digunakan adalah:  $Y=a+\beta_1X_1+\beta_2X_2+e..$

Dimana :

$Y$  = Kinerja

karyawan  $a$  = Konstanta

$\beta_1$ - $\beta_2$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Disiplin

$X_2$  = Konflik Kerja

= Error

b. Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat berapa besar pengaruh variabel bebas yang diteliti  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel terikat  $Y$ .

c. Uji  $F_{hitung}$  (Uji Simultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat. Adapun proses pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. Menentukan taraf signifikansi

Taraf signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05

2. Kriteria Keputusan

Jika nilai sig  $> 0,05$  = artinya antara variabel independen ( $X$ ) secara bersama-sama tidak terdapat pengaruh terhadap variabel dependen ( $Y$ ).

Jika nilai sig  $< 0,05$  = artinya antara variabel independen ( $X$ ) secara bersama-sama terdapat pengaruh terhadap variabel dependen ( $Y$ ).

## 2.6 Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel berisi tabel-tabel tentang uraian setiap variabel penelitian menjadi dimensi-dimensi, dan dari dimensi-dimensi menjadi indikatornya. Setiap indikator ditetapkan satuan pengukuran serta skala pengukurannya.

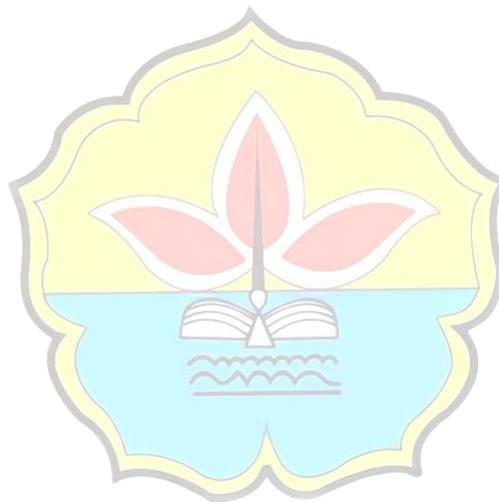
Adapun definisi operasional dan indikator serta dimensi untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.4 Operasional Variabel**

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran	Butir Pertanyaan
1	Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Mangkunegara, 2010)	Disiplin Preventif	1. karyawan mematuhi Peraturan Jam Masuk 2. karyawan mentaati Peraturan Berpakaian 3. Karyawan sudah sesuai dengan Pedoman kerja 4. Karyawan mentaati aturan perusahaan sudah	Ordinal	1, 2,3,4
		Disiplin Korektif	5. Karyawan mau memperbaiki kesalahan yang sudah diberikan 6. Karyawan mengikuti standar antar kelompok kerja 7. karyawan melakukan ntropeksi diri		5,6,7
		Disiplin Progresif	8. atasan memberikan hukuman yang Adil sudah diterapkan 9. atasan memberikan hukuman yang memotivasi diri karyawan 10. atasan memberikan hukuman dengan tegas		8,9,10
2	Konflik sebagai suatu proses yang dimulai bila satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif atau akan segera memengaruhi secara negatif pihak lain	Komunikasi	1. Terjadi perdebatan sesama karyawan 2. Ada beberapa karyawan yang membawa masalah pribadi ke tempat kerja 3. Salah menerima informasi 4. Keakuratan sumber informasi	Ordinal	1, 2,3,4

	<b>Robbins dalam (Mulyadi, 2015: 203)</b>	Struktur	5. dalam satu divisi ada karyawan yang memiliki visi yang berbeda 6. Karyawan mengerjakan prosedur yang berbeda		5,6,7
			7. karyawan memiliki tujuan yang berbeda		
		Variabel Pribadi	8. Karyawan memiliki konflik pribadi dalam dirinya 9. Konflik emosional sesama karyawan 10. Karyawan merasa lelah secara mental, sehingga mempengaruhi dalam bekerja		8,9,10
3	<b>Kinerja Karyawan</b> Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam mencapai tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya  Kaswan ( 2012:167	Efisiensi Karyawan	1. kesadaran pentingnya ketercapaian target bagi karyawan 2. bekerja sesuai dengan SOP 3. Pemanfaatan waktu kerja dengan baik	Ordinal	1,2,3
		<i>Job knowledge</i>	4. Pengetahuan mengenai tanggung jawab sebagai karyawan 5. Pengetahuan mengenai keterampilan yang diperlukan dalam bekerja		4,5
		<i>Cooperation</i>	6. membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan 7. adanya hubungan baik antara rekan kerja		6,7

	Usaha Karyawan	8. Berusaha keras dalam mencapai target 9. berusaha melakukan yang terbaik untuk perusahaan		8,9
	Kemampuan Karyawan	10. Memiliki kemampuan yang memadai dan bekerja dengan Tepat		10



## BAB III

### GAMBARAN OBJEK PENELITIAN

#### 3.1 Sejarah Objek Penelitian

PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi merupakan bagian dari PT. Agung Concern Group didirikan pada tanggal 20 juli 1954 oleh almarhum Samuel Pandjaitan Nasution dengan beberapa orang rekannya yaitu:

1. Donar Efendi Nasution
2. Musa Pandjaitan
3. Marieke Tambunan
4. Tanggap Silaen

Telah didirikan berdasarkan Akte Notaris No. 43 oleh notaris Elisa Pondang dan memiliki kantor pusat di jl. Tanjuangan No. 3-10 Surabaya – Jawa Timur. Pada awalnya PT. Agung Concern bergerak sebagai dealer mobil merk ford untuk wilayah jawa barat. Pada tahun 1955, kemudian telah dibuka kantor perwakilan di jakarta dengan tujuan agar pengiriman kendaraan – kendaraan ke wilayah jawa timur lebih efisien. Kemudian pada tahun 1956 menjadi dealer kendaraan Chevrolet Volks Wogen, Opel, dan Holden. Pada tahun 1958 kantor perwakilan jakarta ditingkatkan menjadi kantor cabang sejalan dengan diperolehnya izin *import* dan *ekspor* dalam keadaan *Built Up* kendaraan merk G. M Ford dan toyota serta menjadi solo agen pompa merk Myers dari USA. Selain itu juga mengekspor gula, kulit, minyak wangi, rumput laut, karet dan lain-lain untuk di ekspor ke Jepang dan Eropa.

Pada tahun 1959 dibuka cabang PT. Agung Concern dengan mendirikan showroom, kantor beserta bengkel untuk kendaraan Ford. Dari tahun 1961 sampai

dengan tahun 1969, PT. Agung Concern juga menjadi distributor wilayah riau untuk Unilever, Anker Bir, dan Good Year. Kemudian pada tahun 1970 sampai dengan 1977 bekerjasama dengan PT. Caltex Pasifik Indonesia (CPI) dalam usaha pengangkutan karyawan Caltex dengan menggunakan 52 unit bus dan sekaligus menjadi suplier Caltex untuk produk Unilever.

Pada tahun berikutnya tahun 1972 PT. Agung Concern memulai bisnis kendaraan Toyota sebagai mandealer dari PT. Toyota Asia Motor di dan Surabaya. Dari tahun 1977 hingga 1978 berturut-turut dibuka cabang baru di Denpasar (Bali), Jambi, Bengkulu, dan terakhir tahun 1997 di Batam. Sejak tahun 1992 PT. Agung Concern bertindak sebagai manajemen holding dan untuk menggantikan kedudukan PT. Agung Concern sebagai main dealer kendaraan Toyota maka pada tahun tersebut didirikan PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi.

### **3.2 Visi dan Misi**

PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi lahir dari idealisme para pendiri yang ingin memberikan kontribusi bagi pembangunan di Indonesia. Untuk itu Misi dan Visi PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi adalah sebagai berikut:

#### **1. MISI**

PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi didirikan untuk memberikan nilai tambah bagi pelanggan dan masyarakat sekitar dengan sumber daya manusianya yang profesional. Nilai tambah dapat diperoleh dengan mengupayakan keuntungan diatas para pesaing dalam bidang yang sama dan memberikan manfaat yang sama pada semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*)

## 2. VISI

Dalam jangka panjang PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi akan menjadi yang terbaik dan pemimin dalam bidang usahanya melalui pelayanan prima pada pelanggan dan semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*)

### 3.3. Struktur Organisasi

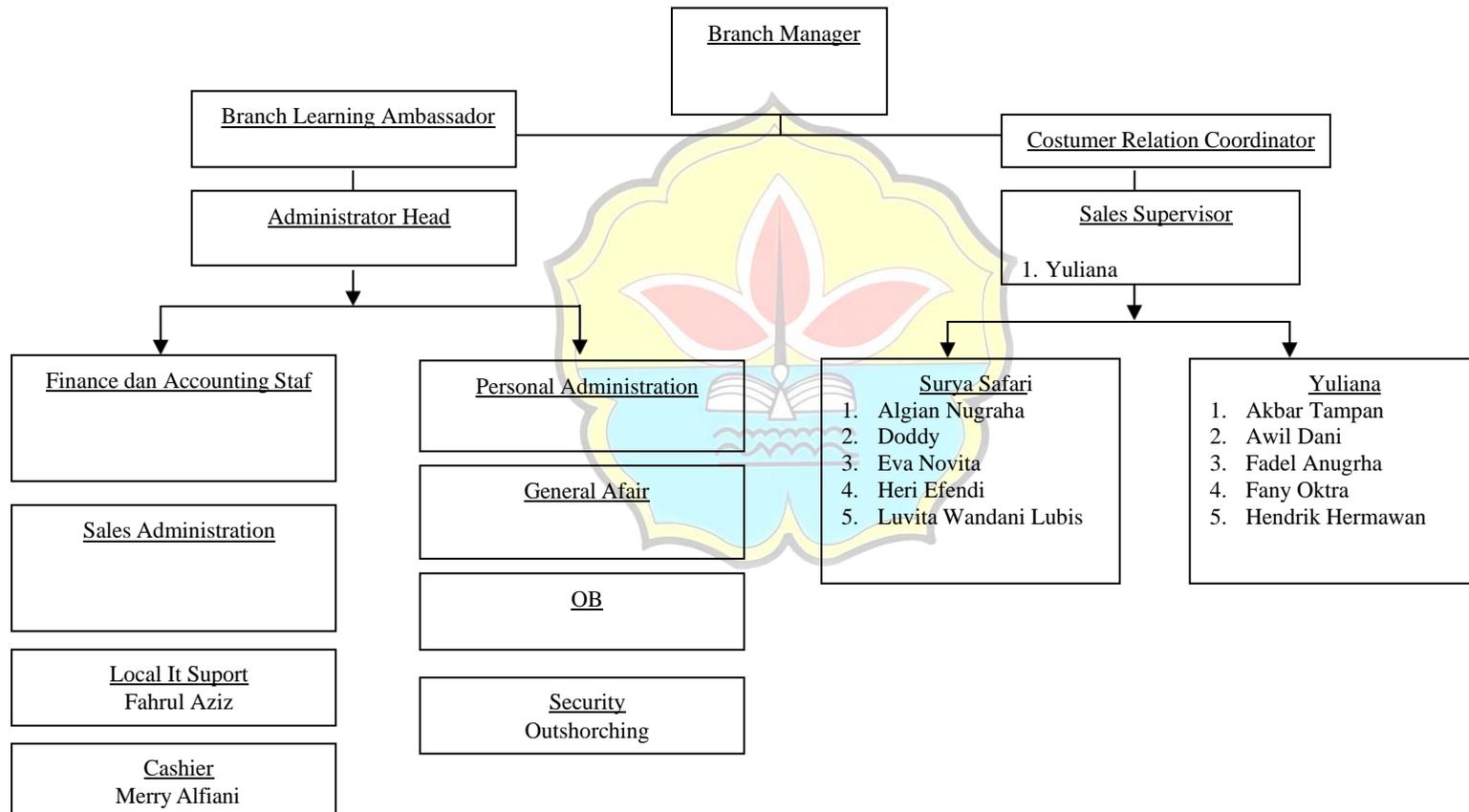
Struktur organisasi dalam perusahaan baik perusahaan yang bersifat komersil maupun nonkomersil sangat diperlukan untuk memberikan gambaran tugas, tanggung jawab dan garis koordinator diantara anggota perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Kerjasama tersebut meliputi tugas-tugas yang ditetapkan sebelum dan dalam pelaksanaannya perlu adanya suatu garis ketetapan yang mengatur aktivitas tersebut berjalan sesuai dengan sebagaimana mestinya. Untuk itu perlu adanya wadah yang mengatur hubungan dan kerjasama tersebut.

Perencanaan struktur organisasi sangatlah penting artinya, karena didalamnya menyangkut batas-batas tugas, wewenang dan tanggung jawab seseorang sebagai anggota organisasi. Hal ini untuk menghindari kebingungan dalam melaksanakan operasional atau tugas saat pekerjaan yang disebabkan ketidak jelasan pembagian tugas dan wewenang serta untuk memudahkan suatu garis komunikasi dan garis pengambilan keputusan. Bentuk organisasi yang baik bergantung pada situasi dan kondisi perusahaan dan konsistensi tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, sehingga masing-masing organisasi memiliki peran yang berbeda satu sama yang lain. Hal ini bertujuan untuk mendukung tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Demikian pula yang dilakukan oleh PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi yang memiliki tujuan atau visi dan misi yang besar sehingga strategi untuk mewujudkan tujuan perusahaan diatur sedemikian rupa yang berbentuk struktur organisasi yang dapat dilihat sebagai berikut:



**Gambar 3.1**  
**Struktur Organisasi PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi**



## **BRANCH MANAGER**

### **1. *MARKETING SALES OPERATION* :**

- a) Bertanggungjawab memenangkan persaingan market di areanya (*market share*).
- b) Bertanggungjawab pencapaian target sales bulanan/tahunan cabang.
- c) Bertanggungjawab terhadap tersedianya informasi dan fasilitas untuk mendukung proses sales.
- d) Bertanggungjawab terhadap tercapainya tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi dalam proses sales.

### **2. *AFTER SALES OPERATION* :**

- a) Bertanggungjawab pencapaian target bengkel (unit entry, productivity, dan revenue) cabang.
- b) Bertanggungjawab terhadap tersedianya informasi tentang layanan after sales dan fasilitas pendukung layanan after sales.
- c) Bertanggungjawab terhadap tercapainya kepuasan pelanggan yang tinggi dalam area bengkel.

### **3. *CUSTOMER RELATION (CR) OPERATION* :**

- a) Bertanggungjawab memastikan terciptanya hubungan yang baik antara pelanggan dan cabangnya.

- b) Bertanggungjawab terhadap pencapaian target CR (penyelesaian komplain, pengelolaan suara pelanggan, customer loyalty management).
- c) Bertanggung jawab terhadap tercapainya kepuasan pelanggan yang tinggi dalam aktivitas CR.

**4. HUMAN RESOURCES :**

- a) Bertanggungjawab terhadap tersedianya SDM dalam hal kuantitas dan kualitas cabang.
- b) Bertanggungjawab terhadap bertumbuh-kembangnya SDM di lingkungan organisasi cabang yang kondusif.

**5. FINANCIAL ADMINISTRATION :**

- a) Bertanggungjawab terhadap kinerja keuangan cabang (A/R, OPEX, NPBT, Revenue, dll) sesuai dengan ketentuan dari Main Dealer-nya.
- b) Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan dan pengendalian Standar Operasional dan Prosedur (SOP) Administrasi di cabang.

**6. KAIZEN :**

Bertanggungjawab terhadap proses perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) di semua bidang yang diarahkan pada peningkatan kualitas layanan pelanggan.

## ***ADMINISTRATION HEAD***

### **Tugas**

#### 1. Terkelolanya laporan keuangan cabang

- a) Melakukan pelaporan kepada *Accounting Manager* sehubungan dengan data-data keuangan perusahaan
- b) Memeriksa kebenaran data keuangan yang disampaikan oleh staf keuangan
- c) Mengonsolidasikan anggaran masing-masing bagian dan mengadakan pengawasan realisasinya

#### 2. Terlaksananya sistem pengelolaan administrasi dan keuangan cabang

- a) Mengkoordinasikan penggunaan kas besar dan kas kecil dalam perusahaan
- b) Merencanakan, merumuskan kebijakan, prosedur, dan rencana kerja di bidang administrasi dan keuangan serta mengatur pelaksanaannya sesuai dengan kebijakan pusat
- c) Mengatur penyediaan dan penggunaan dana sesuai dengan kebutuhan cabang berdasarkan kebijakan pusat
- d) Mengatur jadwal pembayaran kewajiban cabang dengan pihak ketiga pada saat yang tepat sehingga tidak mengganggu *cash flow* cabang
- e) Mengatur sistem penyimpanan uang, cek, dan bilyet giro di tempat yang aman

- f) Mengkoordinasikan dan mengawasi sistem administrasi persediaan dan sistem penagihan
- g) Menyetujui pengeluaran uang sesuai dengan batas wewenang dan prosedur yang berlaku

### 3. Terkelolanya sistem HR cabang

- a) Mengelola pemenuhan kebutuhan SDM cabang
- b) Monitoring pemberian remunerasi pada karyawan di cabangnya
- c) Mensosialisasikan dan menerapkan kebijakan dan peraturan perusahaan di cabangnya
- d) Memperbaharui Struktur organisasi cabang apabila diperlukan
- e) Mengelola pengembangan SDM di cabangnya
- f) Monitoring pengajuan penetapan dan kontrak kerja karyawan di cabangnya
- g) Monitoring penilaian kinerja untuk SDM cabang
- h) Mengelola hubungan industrial cabang dengan karyawan dan

Pihak ke 3

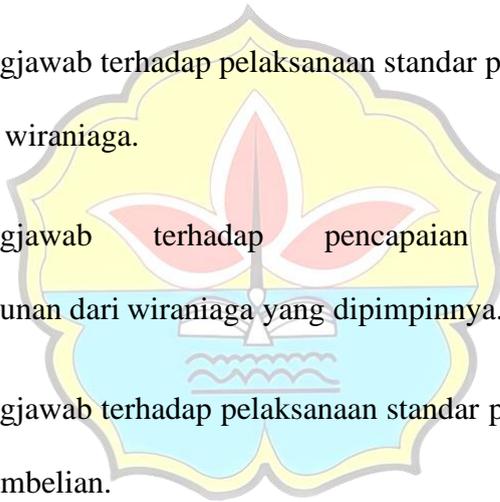
### 4. Terkelolanya Fasilitas dan Legal cabang

- a) Mengelola pemenuhan fasilitas kerja dan Fisik di cabang
- b) Mengelola aspek – aspek Legal yang berkaitan dengan bisnis cabang

## ***SALES SUPERVISOR***

### **1. *MARKETING SALES OPERATION :***

- a) Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan aktivitas komunikasi marketing sales (ATL-BTL).
- b) Bertanggungjawab terhadap pengendalian pemakaian dan penyimpanan material promosi sales.
- c) Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan pengelolaan showroom yang melibatkan wiraniaga.
- d) Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan standar penampilan (grooming) wiraniaga.
- e) Bertanggungjawab terhadap pencapaian sales tiap bulanan/tahunan dari wiraniaga yang dipimpinnya.
- f) Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan standar proses sales dan prosedur pembelian.
- g) Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan standar proses penyerahan kendaraan.
- h) Bertanggungjawab terhadap tercapainya tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi dalam proses sales.

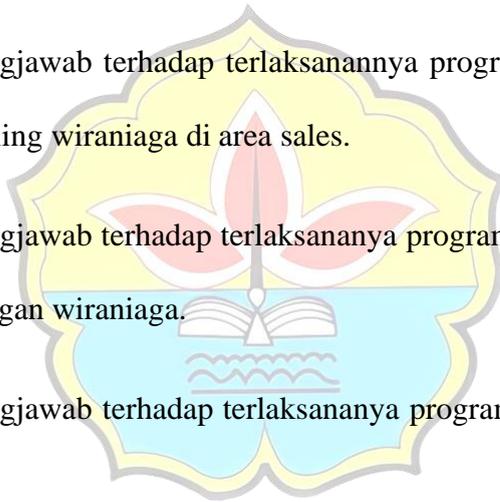


## **2. CUSTOMER RELATION OPERATION :**

Bertanggungjawab terhadap terwujudnya loyalitas pelanggan pada cabang di area sales.

## **3. HUMAN RESOURCES :**

- a) Bertanggungjawab terhadap tersedianya Man Power dalam hal kuantitas dan kualitas di area sales.
- b) Bertanggungjawab terhadap terlaksananya proses rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan Man power.
- c) Bertanggungjawab terhadap terlaksananya program coaching dan counseling wiraniaga di area sales.
- d) Bertanggungjawab terhadap terlaksananya program pelatihan dan pengembangan wiraniaga.
- e) Bertanggungjawab terhadap terlaksananya program promosi wiraniaga.



## **4. FINANCIAL ADMINISTRATION :**

- a) Bertanggungjawab terhadap pengelolaan keuangan (A/R dan OPEX) di bagian sales sesuai dengan ketentuan dari Main Dealer-nya.
- b) Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan Sistem Operational dan Prosedur (SOP) Administrasi di bagian sales.

## 5. KAIZEN :

Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan proses perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) di bagian sales yang diarahkan pada peningkatan kualitas sales.

### *CUSTOMER RELATION*

#### **A. Pengelolaan suara Pelanggan**

- a) Bertanggung jawab dalam menyediakan informasi yang terkait dengan suara pelanggan, umpan balik kepada pihak terkait
- b) Bertanggung jawab melakukan follow up secara konsisten penggunaan suara pelanggan untuk perbaikan oleh pihak terkait.

#### **B. Internal Performance Monitoring**

- a) Bertanggung jawab melaksanakan kaizen di bidang CR dan menyediakan laporan progress berdasarkan suara pelanggan.
- b) Bertanggung jawab memonitor pelaksanaan SOP terhadap fasilitas dan SDM yang berhubungan langsung dengan pelanggan.
- c) Bertanggung jawab dalam menjalankan dan mengevaluasi aktivitas program (training/workshop, tips & trik) penanganan pelanggan di dealer.
- d) Bertanggung jawab dalam pelaksanaan sosialisasi undang-undang perlindungan pelanggan di cabang.

### C. Penanganan Pelanggan

- a) Bertanggungjawab menangani inquiry yang masuk langsung ke Dealer.
- b) Bertanggungjawab dalam menyelesaikan inquiry dan komplain pelanggan.
- c) Bertanggungjawab menyediakan informasi terbaru untuk kepentingan penanganan inquiry dan komplain di dealer.
- d) Menangani komplain yang masuk ke Dealer.
- e) Bertanggung jawab dalam mengumpulkan data dari pihak terkait yang dibutuhkan untuk penyelesaian komplain.
- f) Bertanggung jawab dalam menyediakan informasi progress dan hasil penanganan komplain pelanggan.
- g) Bertanggung jawab dalam membuat Q&A yang terkait operasional Dealer yang menjadi perhatian utama pelanggan.
- h) Bertanggung jawab dalam memastikan peran serta pihak terkait dalam pelaksanaan program di dealer, dalam rangka untuk menjaga hubungan dan edukasi kepada pelanggan.
- i) Bertanggung jawab dalam mencari alternatif solusi di luar kebijakan yang ada (goodwill) berdasarkan suara pelanggan untuk penyelesaian complain pelanggan.

- j) Bertanggung jawab dalam menjalankan aktivitas edukasi pelanggan.
- k) Bertanggung jawab dalam melakukan koordinasi penggunaan database pelanggan untuk aktivitas CLM.

### ***BRANCH LEARNING AMBASSADOR***

#### **Tugas**

1. Terlaksananya transfer pengetahuan dan ketrampilan sesuai kurikulum dan silabus
  - a) Melaksanakan pengajaran dan proses transfer materi terkait program pelatihan sesuai dengan yang telah dijadwalkan.
  - b) Melakukan pelaporan pelaksanaan atas program pelatihan yang telah dilaksanakan kepada Atasan langsung dan Learning Ambassador Area.
  - c) Melakukan koordinasi dengan Learning Ambassador Area terkait pelaksanaan dan laporan program pelatihan
  - d) Memastikan serta mendorong karyawan area sales mengikuti program pengembangan yang telah ditentukan
2. Terlaksananya monitoring program pembelajaran SDM area Sales dicabang sehingga terjadi peningkatan kompetensi.
  - a) Menyusun Program Pembelajaran SDM area sales di Cabang
  - b) Mendorong seluruh karyawan area sales untuk terlibat aktif dalam program pembelajaran SDM
  - c) Melakukan Evaluasi Individu karyawan area sales.

- d) Melakukan koordinasi dengan Learning Ambassador Area terkait pelaksanaan dan evaluasi program pembelajaran .
  - e) Memastikan karyawan sales lulus dalam Product Certification
  - f) Melakukan Ujian Sertifikasi Produk
3. Terlaksananya perbaikan program pembelajaran di cabang
- a) Melakukan diskusi dengan manajemen cabang dan Learning Ambassador Cabang terkait performance Cabang.
  - b) Menyusun program perbaikan pembelajaran sesuai kebutuhan cabang.
  - c) Melakukan control proses program coaching dan mentoring di cabang



**PERSONNEL ADMINISTRATION**

**Tugas**

1. Tersedianya *update* data karyawan
  - a) Mendokumentasikan dan memperbaharui data karyawan di SIMPEG (data pribadi, status karyawan, data *training*, dan lainnya)
  - b) Mengajukan perubahan klasifikasi wiraniaga melalui AMS
  - c) Melakukan permohonan NIP bagi karyawan baru
  - d) Menerima, mengecek dan mencatat hal-hal yang berkaitan dengan ketidakhadiran karyawan
  - e) Mengajukan perubahan status dan golongan karyawan

- f) Membuat rekapitulasi klaim kesehatan karyawan
  - g) Melaporkan ke HO setiap ada perubahan data karyawan
2. Tersedianya laporan fasilitas karyawan ke HO
- a) Melaporkan dan melakukan pembayaran gaji karyawan kontrak & honor di cabang
  - b) Membuat rekapitulasi pembayaran lembur (*service & security*)
  - c) Mengajukan *reimbursement* atas klaim kesehatan karyawan
  - d) Membuat laporan rekap insentif, gaji, dan rekonsiliasi hutang gaji
  - e) Membuat laporan penahan insentif *salesman* atas AR
  - f) Membuat laporan rincian iuran Jamsostek
  - g) Membuat laporan PPh 21
  - h) Membuat laporan *update salesman* per Dati II
  - i) Membuat laporan detail atas penjualan *salesforce by point & unit per type*
  - j) Membuat rincian perjalanan dinas karyawan
  - k) Mengirimkan laporan LAPT *salesforce*
  - l) Membuat dan mengirimkan rekapitulasi RK
3. Terlaksananya fungsi HRD di cabang
- a) Mempersiapkan proses rekrutmen (*interview*, psikotest atau *assessment*, dan test kesehatan)
  - b) Mensosialisasikan dan mendokumentasikan kebijakan dan peraturan perusahaan
  - c) Melakukan pembayaran insentif dan lembur karyawan yg dibayarkan di cabang

## **GENERAL AFFAIR**

### **Tugas**

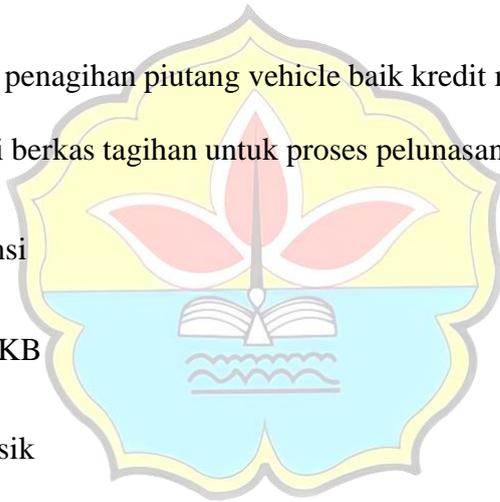
1. Terpenuhiya fasilitas kerja karyawan
  - a) Membuat dan memonitor jadwal perawatan fasilitas kerja (AC, *genset*, kendaraan, dan lainnya)
  - b) Mencari dan membuat kontrak petugas *cleaning service*
  - c) Membuat jadwal kerja, dan mengontrol pekerjaan *cleaning service*, *driver* dan satpam
  - d) Memastikan kebersihan *showroom* sesuai standar TAM
  - e) Menghubungi tukang untuk pemeliharaan dan perbaikan bangunan kerja
  - f) Mengurus perpanjangan asuransi kendaraan operasional
  - g) Mengurus perpanjangan izin usaha
2. Terpenuhiya kebutuhan operasional kerja
  - a) Memastikan tersedianya peralatan kerja atau ATK untuk karyawan
  - b) Menyediakan ATK ( kop surat, amplop, CPR, *petty cash*) dari HO
  - c) Memastikan tersedianya peralatan harian yang dibutuhkan kantor , *showroom* dan bengkel
  - d) Memesan tiket untuk karyawan yang akan bekerja di luar daerah
  - e) Mendistribusikan dan mendokumentasikan surat-surat BM dan RM
3. Terpenuhiya akomodasi tamu dan relasi perusahaan
  - a) Membuat *database* penginapan dan biaya *full board meeting*

- b) Mengatur penginapan untuk tamu dan relasi perusahaan dari HO, cabang lain, atau TAM
- c) Membuat *database* daftar ulang tahun dan alamat relasi perusahaan
- d) Menghubungi pihak ketiga bila ada relasi perusahaan yang berulang tahun atau kedukaan untuk pengiriman *souvenir*
- e) Mengkoordinasikan *driver* untuk antar jemput tamu dan relasi perusahaan
- f) Mengurus pemesanan tiket tamu perusahaan

### ***FINANCE & ACCOUNTING STAFF***

#### **Tugas**

1. Terlaksananya penagihan piutang vehicle baik kredit maupun cash.
  - a. Melengkapi berkas tagihan untuk proses pelunasan
    - 1) Kwitansi
    - 2) SP-BPKB
    - 3) Cek Fisik
    - 4) BSTB
    - 5) Surat perintah transfer
    - 6) Copy STNK
    - 7) Faktur Penjualan
    - 8) Faktur Pajak



- b. *Follow up* piutang ke *leasing*
  - c. *Update* laporan *refund* untuk *cut off* insentif
  - d. Mengirim dokumen A/P dealer ke HO
  - e. *Cut off* laporan mutasi KBM
  - f. *Cut off* laporan piutang *vehicle*
  - g. *Cut off* laporan *refund leasing other*
1. Terlaksananya pembayaran perpajakan perusahaan
- a. Membuat dan melaporkan pajak bulanan perusahaan ke HO  
(faktur pajak, PPN, PPh, PBB, Pajak reklame, dan pajak lainnya)
  - b. Membuat dan melaporkan pajak bulanan perusahaan ke KPP  
(faktur pajak, PPh, dan pajak lainnya)
2. Terlaksananya proses administrasi piutang untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan
- a. *Follow up* piutang KBM dan stok untuk buka penjualan
  - b. *Monitoring* administrasi penjualan dan *follow up* STNK dan BPKB pelanggan
  - c. Menyampaikan Laporan *Cut Off* setiap bulan ke HO.

- d. Melakukan Rekonsiliasi Bank dan menyampaikan Laporan Rekonsel Bank ke HO
3. Terlaksananya proses administrasi segala transaksi keuangan perusahaan dengan pihak bank beserta bukti-bukti pendukungnya
    - a. Melakukan pencatatan BUM dan BUK di sistem CMS terhadap transaksi keuangan seperti pembayaran dari pelanggan dan pengeluaran biaya operasional cabang
    - b. Melakukan input BUM
    - c. Memisahkan BUM, BUK, dan JV
    - d. Mengirim laporan BUM, BUK, dan JV
    - e. Menyetorkan uang ke bank
  - f. Mengeluarkan *patty cash* dengan bukti transaksi pembayaran

### ***CASHIER***

#### **Tugas**

1. Terlaksananya kelancaran proses pembayaran dari pelanggan dan keamanan uang yang telah diterima
  - a) Menerima pembayaran dari pelanggan dan membuat kuitansi penerimaan
  - b) Mengecek saldo bank (mengetahui keluar masuknya dana operasional perusahaan termasuk pembayaran dari pelanggan secara tunai atau cek atau BG)
  - c) Menyetor uang tunai yang diterima ke bank paling lambat keesokan harinya dan menuliskan slip setoran

d) Bertanggung jawab atas keamanan jumlah uang yang diterima dari pelanggan

2. Terlaksananya proses administrasi segala transaksi keuangan perusahaan beserta bukti-bukti pendukungnya

a) Melampirkan bukti transaksi yang berkaitan dengan transaksi keuangan perusahaan seperti kwitansi, nota, *print out bank*, dan slip setoran

b) Melakukan permintaan *dropping* ke HO berupa dana registrasi dan dana rutin yang berkaitan dengan operasional perusahaan

c) Mengeluarkan biaya cabang atau dana rutin yang berkaitan dengan operasional perusahaan

d) Merekap hutang registrasi untuk dibayarkan ke biro jasa

e) Menyiapkan lampiran terkait hutang variasi dan komisi

f) Membuat laporan daftar uang muka dan menyesuaikan laporan penjualan di AMS dengan laporan uang muka *outstanding CMS*

## ***SALES ADMINISTRATION***

### **Tugas**

1. Terlaksananya proses pengajuan dan penerimaan serta pengurusan AFI dan Faktur penjualan

a. Menjalankan proses AFI meliputi :

a) Pengajuan AFI

b) Penerimaan faktur

c) Pengurusan faktur

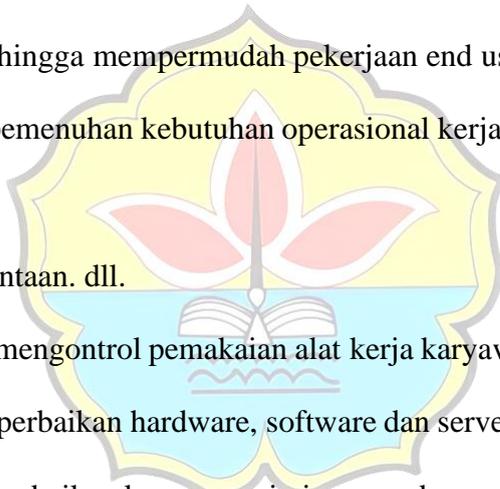
- d) Pembatalan AFI
  - b. Melakukan Control Outstanding AFI
  - c. Mengirim faktur penjualan setiap bulan ke HO
2. Terlaksananya proses DO sesuai dengan kebijakan yang ada
    - a. Menjalankan proses DO meliputi pengecekan kelengkapan DO
  3. Tersedianya dokumen DO
    - a. Melakukan Pengajuan DO
    - b. Menyiapkan Dokumen DO serta faktur penjualan
  4. Terdistribusikannya STNK dan BPKB ke Customer
    - a. Menyerahkan STNK dan BPKB ke Customer
    - b. Membuat laporan Outstanding BPKB dari Biro jasa dan penyerahan ke Customer
  5. Terlaksananya penjualan sesuai dengan program yang sedang berjalan
    - a. Mendistribusikan, merekap dan melakukan program penjualan yang sedang berjalan
  6. Termonitoringnya STOCK KBM
    - a. Melakukan STOCK Opname Secara berkala
    - b. Menyiapkan Stock Untuk keperluan SSP, Pameran, Public Display, Mutasi & DO
  7. Terlaksananya proses perbaikan kendaraan defect atau accident
    - b. Membuat laporan stock defect
    - c. Memantau proses perbaikan stock defect

- d. Mendokumentasikan unit rubbing

## ***IT STAFF***

### **Tugas**

1. Melakukan pengecekan terhadap jaringan LAN ( Speedy & Lintas Artha )
2. Terlaksananya sistem operasional kerja (IT)
  - a) Pemasangan instalasi aplikasi dan perawatan komponen jaringan untuk mendukung operasional
  - b) Perawatan dan perbaikan pada seluruh peralatan dan aplikasi yang terpasang sehingga mempermudah pekerjaan end user
  - c) Pengadaan pemenuhan kebutuhan operasional kerja karyawan ex: computer,
  - d) sesuai permintaan. dll.
  - e) Merekap & mengontrol pemakaian alat kerja karyawan.
3. Terlaksananya perbaikan hardware, software dan server
  - a) Melakukan perbaikan komponen jaringan pada user dan aktivitas pelayanan dalam penyelesaian masalah jaringan.
  - b) Memastikan keamanan jaringan selama instalasi dan sesudahnya
  - c) Menjaga kerahasiaan informasi yang diproses, disimpan atau akses jaringan.
  - d) Melakukan backup data apabila melakukan perbaikan



- e) Koordinasi dengan kantor pusat (MIS Dept.) apabila memerlukan keputusan khusus (ganti server, perbaikan server, internet protocol, dll)
  - f) Melakukan antivirus update untuk cabang.
4. Terlaksananya pemasangan sistem IT sesuai permintaan HO
- a) Koordinasi dengan departemen terkait (terutama MIS Dept.) untuk instalasi aplikasi
  - b) Pembuatan jadwal pelaksanaan instalasi untuk masing-masing cabang
  - c) Memastikan system berjalan normal pada saat instalasi dan sesudahnya (monitoring)
  - d) Melakukan laporan ke kantor pusat setelah aplikasi terpasang.

### ***SALES FORCE***

### **TANGGUNG JAWAB PEKERJAAN**

1. Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan aktivitas komunikasi marketing sales (ATL-BTL) yang menjadi tugasnya.
2. Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan pengelolaan showroom yang menjadi tugasnya.
3. Bertanggungjawab terhadap pencapaian target sales tiap bulan.
4. Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan standar proses sales dan prosedur pembelian.
5. Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan standar proses penyerahan kendaraan.

6. Bertanggungjawab terhadap tercapainya tingkat kepuasan pelanggannya dalam proses sales.
7. Bertanggung jawab terhadap A/R dari pembeli yang menjadi pelanggannya.
8. Menjaga kerahasiaan data perusahaan

### **3.4 Aktifitas Perusahaan**

Dalam pemikiran komersial, tujuan didirikannya suatu perusahaan adalah untuk memperoleh laba maksimum. Dengan cara meningkatkan jumlah transaksi volume penjualan produk yang dipasarkan demi kelangsungan hidup perusahaan dalam kurun waktu yang tak terhingga. Suatu perusahaan dapat mempertahankan kejayaan dalam upaya untuk memperoleh laba yang tak terhingga jika aktifitas yang dilakukan berjalan sesuai dengan baik sesuai dengan harapan pelaku ekonomi dalam suatu perusahaan tersebut.

Hadirnya PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi tidak hanya memiliki peran sebagai distributor penjualan mobil merk Toyota saja, namun ketersediaan penjualan sparepart dan keahlian dalam jasa perbengkelan juga menjadi faktor yang tak dapat dielakkan lagi kehadirannya. Hal ini diperlukan guna untuk meningkatkan kualitas layanan bagi konsumen yang disuguhkan oleh perusahaan.

Adapun jenis usaha yang dilakukan oleh PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi pada awalnya adalah

1. Usaha transportasi yang dimulai pada tahun 1961,

2. Sebagai distributor produk Unilever dan ban merk Good Year Tires
3. Rized Toyota Dealer dan perbengkelan mobil pada tahun 1975 Kendaraan merk Toyota yang dilengkapi dengan peralatan yang canggih.

Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang ditributor penjualan produk Merk Toyota, PT. Toyota Agung Sipin Kota Jambi memberikan beragam pilihan kepada calon konsumen atas produk yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan. Adapun jenis dan nama dari mobil yang telah dihasilkan oleh perusahaan Toyota dapat dibagi menjadi beberapa jenis diantaranya ; Sedan, MPV, JEEP, SUV, PIK UP dan Truck. Adapun pembagian jenis berdasarkan typenya dapat dilihat sebagai berikut:

1. Sedan = COROLLA ALTIS, CAMRY, VIOS, YARIS
2. MPV = INNOVA, AVANZA, ALPHARD
3. JEEP = LAND CRUISER, FORTUNER
4. SUV = RUSH
5. PIK UP = HILUX
6. Truck = DYNA

Jaminan kualitas serta cara pemerolehan suku cadang yang mudah dan terbilang tidak awam dapat meningkatkan kepercayaan diri bagi calon pembeli atas ketahanan produk yang akan dibeli dan akan dikonsumsinya. Guna untuk meningkatkan rasa kepuasan

konsumen dalam hal meningkatkan kualitas layanan, seiring dengan berdirinya showroom maka bengkel yang berperan sebagai pusat layanan *service* atas kendaraan yang telah dibeli dapat memberi nilai lebih dan rasa aman kepada calon pembeli.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan data penyebaran kuesioner terhadap 30 responden di PT Agung Toyota Kota Jambi diperoleh gambaran frekuensi karakteristik responden berupa jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

##### 4.1.1.1 Deskripsi Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner, diperoleh data mengenai jenis kelamin responden sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan**  
**Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Perempuan	7	23,33
2	Laki-Laki	23	76,67
	Total	30	100

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 30 responden ada 76,67 persen responden 23 orang yang berjenis kelamin laki-laki, jumlah ini lebih banyak dibandingkan responden berjenis kelamin perempuan yang hanya 23,33 persen 7 orang responden.

##### 4.1.1.2 Deskripsi Usia Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner, diperoleh data mengenai usia responden sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan**  
**Usia**

No	Usia	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	< 20 tahun	2	6,67
2	20 – 30 tahun	9	30
3	31 – 40 tahun	15	50
4	41 – 50 tahun	3	10
5	> 51 tahun	1	3,33
Total		30	100

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 30 responden rata-rata usia responden berada pada rentang usia 31-40 tahun dengan jumlah 15 orang dan persentase 50%. Sedangkan rentang usia responden dengan jumlah paling sedikit berada pada rentang usia lebih dari 51 tahun dengan jumlah pegawai 1 orang atau 3,33% pegawai.

#### 4.1.1.3 Deskripsi Pendidikan Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner, diperoleh data mengenai pendidikan terakhir responden sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SD /sederajat	4	13,33
2	SMA /sederajat	16	53,33
3	D1 - D3	1	3,33
4	S1 – S2	9	30
Total		30	100

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 30 responden terdapat 4 orang pendidikan terakhir SD, pendidikan terakhir SMA dengan pendidikan terakhir terbanyak ada 16 orang responden atau 53,33%,

pendidikan terakhir D1-D3 ada 1 orang, dan untuk pendidikan terakhir S1 dan S2 ada 9 orang responden.

#### 4.1.1.4 Deskripsi Masa Kerja Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner, diperoleh data mengenai masa kerja 30 responden di PT Agung Toyota Kota Jambi sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	≤ 2 tahun	13	43,33
2	2 – 5 tahun	12	40
3	6 – 10 tahun	4	13,33
4	10 – 15 tahun	1	3,33
5	16 – 20 tahun	0	0
Total		30	100

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 30 responden, Masa kerja responden di PT Agung Toyota Kota Jambi dengan frekuensi terbanyak ada pada masa kerja kurang dari 2 tahun sebanyak 13 orang. Kemudian untuk masa kerja responden di PT Agung Toyota dengan frekuensi paling sedikit ada pada masa rentang 10-15 tahun sebanyak 1 orang, untuk rentang masa kerja 16-20 tahun tidak ada responden yang memiliki masa kerja pada rentang tersebut.

#### 4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Setelah mengetahui karakteristik dari responden penelitian, hasil olahan data primer yang merupakan deskriptif penelitian berdasarkan pendapat responden mengenai variabel disiplin, konflik kerja, dan kinerja karyawan.

#### 4.1.2.1 Gambaran Variabel Disiplin

Hasil tanggapan dari 30 responden di PT Agung Toyota Kota Jambi mengenai buaya organisasi di tempat kerja mereka dapat dijelaskan pada tabel berikut ini:

##### a. Disiplin Preventif

**Tabel 4.5**

**Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Disiplin Preventif**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	N	T	ST		
1	Karyawan mematuhi Peraturan Jam Masuk	0	0	3	15	12	129	Sangat Tinggi
2	Karyawan mematuhi Peraturan Berpakaian	0	0	5	11	14	129	Sangat Tinggi
3	Karyawan sudah sesuai dengan Pedoman kerja	0	0	5	12	13	128	Sangat Tinggi
4	Karyawan mentaati Aturan perusahaan	0	0	3	17	10	127	Tinggi
Jumlah							513	Sangat Tinggi
Rara-rata Keseluruhan							128,25	

Berdasarkan tabel di atas karyawan mematuhi peraturan jam masuk dengan skor 129, sedangkan karyawan mematuhi peraturan berpakaian dengan skor 129, karyawan sudah sesuai dengan pedoman kerja dengan skor 128, dan karyawan mentaati aturan perusahaan dengan skor 127 secara keseluruhan di ketahui bahwa bahwa rata-rata skor 128,25 itu artinya karyawan sudah mentaati peraturan perusahaan dengan sangat baik.

**b. Disiplin Korektif**

**Tabel 4.6**

**Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Disiplin Korektif**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	N	T	ST		
1	Karyawan mau memperbaiki kesalahan yang sudah dilakukannya	0	0	7	11	12	125	Tinggi
2	Karyawan mengikuti standar antar kelompok kerja	0	0	2	14	14	132	Sangat Tinggi
3	Karyawan melakukan intropeksi diri	0	0	4	14	12	128	Sangat Tinggi
Jumlah							385	Sangat Tinggi
Rara-rata Keseluruhan							128,3	

Berdasarkan tabel di atas karyawan mau memperbaiki kesalahan yang sudah dilakukannya dengan skor 125, sedangkan karyawan mengikuti standar antar kelompok kerja dengan skor 132, dan karyawan melakukan intropeksi diri dengan skor 128, secara keseluruhan di ketahui bahwa bahwa rata-rata skor 128,3 itu artinya karyawan sudah melakukan perbaikan terhadap diri dengan sangat baik.

**c. Disiplin Progresif**

**Tabel 4.7**

**Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Disiplin Progresif**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden						Ket
		SR	R	N	T	ST	Skor	
1	Atasan memberikan hukuman yang adil sudah diterapkan	0	0	2	20	8	126	Tinggi
2	Atasan memberikan hukuman untuk memotivasi diri karyawan	0	0	2	13	15	133	Sangat Tinggi
3	Atasan memberikan hukuman dengan tegas	0	0	10	14	6	116	Tinggi
Jumlah							375	Tinggi
Rara-rata Keseluruhan							125	

Berdasarkan tabel di atas atasan memberikan hukuman yang adil sudah diterapkan dengan skor 126, sedangkan atasan memberikan hukuman untuk memotivasi diri karyawan dengan skor 133, dan Atasan memberikan hukuman dengan tegas dengan skor 116, secara keseluruhan di ketahui bahwa bahwa rata-rata skor 125 itu artinya atasan sudah memberikan hukuman kepada karyawan yang melakukan indisipliner dengan baik.

Rekapitulasi jawaban responden terhadap variabel disiplin dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.8**

**Rekapitulasi Skor Variabel Disiplin**

No	Dimensi	Skor	Ket
1	Disiplin Preventif	513	Sangat Tinggi

2	Disiplin Korektif	385	Sangat Tinggi
3	Disiplin Progresif	375	Tinggi
Jumlah		1273	Tinggi
Rata-rata keseluruhan		127	

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata disiplin pada rata-rata 127 artinya dapat dikategorikan baik karena berada pada rentang skala 104-127. Skor tertinggi pada dimensi disiplin preventif dengan skor 513 itu artinya karyawan sudah mematuhi peraturan perusahaan dengan baik.

#### 4.1.2.2 Deskripsi Variabel Konflik Kerja

##### a. Komunikasi

**Tabel 4.9**  
**Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Komunikasi**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	N	T	ST		
1	Terjadi perdebatan antara sesama karyawan	0	0	5	10	15	130	Sangat Tinggi
2	Ada beberapa karyawan yang membawa masalah pribadi ke tempat kerja	0	0	9	12	9	120	Tinggi
3	Salah menerima Informasi	0	0	7	17	6	119	Tinggi
4	Keakuratan sumber informasi	0	0	4	15	11	127	Tinggi
Jumlah						496	Tinggi	
Rara-rata Keseluruhan						124		

Berdasarkan tabel di atas terjadi perdebatan antara sesama karyawan dengan skor 130, sedangkan ada beberapa karyawan yang membawa masalah pribadi ke tempat kerja dengan skor 120, salah menerima Informasi karyawan dengan skor 119, dan keakuratan sumber informasi dengan skor 127 secara keseluruhan di ketahui bahwa bahwa rata-rata skor 124 itu artinya komunikasi dinilai tinggi oleh karyawan.

**b. Struktur**

**Tabel 4.10**

**Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Struktur**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	N	T	ST		
1	Dalam satu divisi ada karyawan yang memiliki divisi yang berbeda	0	0	7	17	6	119	Tinggi
2	Karyawan mengerjakan prosedur yang berbeda	0	0	1	23	6	125	Tinggi
3	Karyawan memiliki tujuan yang berbeda	0	0	2	15	13	131	Sangat Tinggi
Jumlah							375	Tinggi
Rara-rata Keseluruhan							125	

Berdasarkan tabel di atas dalam satu divisi ada karyawan yang memiliki divisi yang berbeda dengan skor 119, sedangkan karyawan mengerjakan prosedur yang berbeda dengan skor 125, dan karyawan memiliki tujuan yang berbeda dengan skor 131, secara keseluruhan di ketahui bahwa bahwa rata-rata skor 125 itu artinya indikator struktur dinilai tinggi oleh karyawan.

### c. Variabel Pribadi

**Tabel 4.11**

**Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Variabel Pribadi**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden						Skor	Ket
		SR	R	N	T	ST			
1	Karyawan memiliki konflik pribadi dalam dirinya	0	0	6	21	3	117	Tinggi	
2	Konflik emosional sesama karyawan	0	0	0	14	16	136	Sangat Tinggi	
3	Karyawan merasa lelah secara mental, sehingga mempengaruhi dalam bekerja	0	0	0	19	11	131	Sangat Tinggi	
Jumlah							384	Sangat Tinggi	
Rara-rata Keseluruhan							128		

Berdasarkan tabel di atas karyawan memiliki konflik pribadi dalam dirinya dengan skor 117, sedangkan konflik emosional sesama karyawan dengan skor 136, dan karyawan merasa lelah secara mental, sehingga mempengaruhi dalam bekerja dengan skor 131, secara keseluruhan di ketahui bahwa bahwa rata-rata skor 128 itu artinya indikator variabel pribadi dinilai sangat tinggi oleh karyawan.

Rekapitulasi jawaban responden terhadap variabel konflik kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.12**

**Rekapitulasi Skor Variabel Konflik Kerja**

No	Dimensi	Skor	Ket
1	Komunikasi	496	Tinggi
2	Struktur	375	Tinggi
3	Variabel Pribadi	384	Sangat Tinggi
Jumlah		1255	Tinggi
Rata-rata keseluruhan		125,5	

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata konflik kerja pada rata-rata 125,5 artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 104-127 . Skor tertinggi berada pada dimensi komunikasi dengan skor 496, itu artinya komunikasi sesama karyawan masih perlu diperbaiki lagi agar tidak terjadi perdebatan sesama karyawan.

#### 4.1.2.3 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Hasil tanggapan dari 30 responden di PT Agung Toyota Kota Jambi mengenai kinerja karyawan ditempat kerja mereka dapat dijelaskan pada tabel berikut ini:

##### a. Efisiensi Karyawan

**Tabel 4.13**  
**Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Efisiensi Karyawan**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	N	T	ST		
1	Kesadaran pentingnya ketercapaian target bagi karyawan	0	0	2	16	12	130	Sangat Tinggi
2	Bekerja sesuai dengan SOP	0	0	3	13	14	131	Sangat Tinggi
3	Pemanfaatan waktu kerja dengan baik	0	0	4	12	14	130	Sangat Tinggi
Jumlah							391	Sangat Tinggi
Rara-rata Keseluruhan							130,3	

Berdasarkan tabel di atas kesadaran pentingnya ketercapaian target bagi karyawan dengan skor 130, dan bekerja sesuai dengan SOP dengan skor 131, sedangkan pemanfaatan waktu kerja dengan

baik dengan skor 130, secara keseluruhan di ketahui bahwa bahwa rata-rata skor 130,3 itu artinya efisiensi karyawan dinilai sangat tinggi oleh karyawan.

**b. Job Knowledge**

**Tabel 4.14**

**Hasil Skor Responden Terhadap Indikator *Job Knowledge***

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	N	T	ST		
1	Pengetahuan mengenai tanggung jawab sebagaikaryawan	0	0	4	11	15	131	Sangat Tinggi
2	Pengetahuan mengenai keterampilan yang diperlukan dalam bekerja	0	0	5	12	13	128	Sangat Tinggi
Jumlah							259	Sangat Tinggi
Rara-rata Keseluruhan							129,5	

Berdasarkan tabel di atas pengetahuan mengenai tanggung jawab sebagai karyawan dengan skor 131, pengetahuan mengenai keterampilan yang diperlukan dalam bekerja dengan skor 128, secara keseluruhan di ketahui bahwa bahwa rata-rata skor 129,5 itu artinya indikator *job knowledge* dinilai sangat tinggi oleh karyawan.

**c. Cooperation**

**Tabel 4.15**

**Hasil Skor Responden Terhadap Indikator *Cooperation***

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	N	T	ST		
1	Membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan	0	0	2	15	13	131	Sangat Tinggi
2	Adanya hubungan baik antara rekan kerja	0	0	6	14	10	124	Tinggi
Jumlah							255	Tinggi
Rara-rata Keseluruhan							127,5	

Berdasarkan tabel di atas membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dengan skor 131, adanya hubungan baik antara rekan kerja dengan skor 124, secara keseluruhan di ketahui bahwa bahwa rata-rata skor 127,5 itu artinya indikator *job knowledge* dinilai tinggi oleh karyawan.

#### d. Usaha Karyawan

**Tabel 4.16**

**Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Usaha Karyawan**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	N	T	ST		
1	Berusaha keras dalam mencapai target	0	0	5	15	10	125	Tinggi
2	Berusaha melakukan yang terbaik untuk perusahaan	0	0	1	12	17	136	Sangat Tinggi
Jumlah							261	Sangat Tinggi
Rara-rata Keseluruhan							130,5	

Berdasarkan tabel di atas berusaha keras dalam mencapai target skor 125, sedangkan erusaha melakukan yang terbaik untuk perusahaan konflik emosional sesama karyawan dengan skor 136, secara keseluruhan di ketahui bahwa rata-rata skor 130,5 itu artinya indikator usaha karyawan dinilai sangat tinggi.

#### d. Kemampuan Karyawan

Tabel 4.17

Hasil Skor Responden Terhadap Indikator Kemampuan Karyawan

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	N	T	ST		
1	Memiliki kemampuan yang memadai dan bekerjadengan tepat	0	0	0	14	16	136	SangatTinggi
Jumlah							136	Sangat Tinggi
Rara-rata Keseluruhan							136	

Berdasarkan tabel di atas memiliki kemampuan yang memadai dan bekerja dengan tepat dengan skor 136, itu artinya indikator kemampuan karyawan dinilai sangat tinggi oleh karyawan.

Rekapitulasi jawaban responden terhadap variabel konflik kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.18  
Rekapitulasi Skor Variabel Kinerja Karyawan

No	Dimensi	Skor	Ket
1	Efisiensi Karyawan	391	Sangat Tinggi
2	<i>Job Knowledge</i>	259	Sangat Tinggi
3	<i>Cooperation</i>	255	Tinggi
4	Usaha Karyawan	261	Sangat Tinggi
5	Kemampuan Karyawan	136	Sangat Tinggi
Jumlah		1302	Sangat Tinggi
Rata-rata keseluruhan		130,2	

Berdasarkan tabel 4.18 dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata kinerja karyawan pada rata-rata 130,2 artinya dapat dikategorikan sangat tinggi karena berada pada rentang skala 128-150 .

Skor tertinggi berada efisiensi karyawan, itu artinya karyawan sudah berusaha bekerja sesuai dengan aturan perusahaan dan target yang sudah ditetapkan.

### **4.1.3 Uji Instrumen Penelitian**

#### **4.1.3.1 Uji Validitas**

Uji validitas (uji ketepatan) digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang disusun tersebut itu valid atau sah, maka perlu diuji dengan uji korelasi antara skor (nilai) tiap-tiap item pertanyaan dengan skor total kuesioner tersebut. Untuk item-item pertanyaan yang tidak valid harus dibuang atau tidak dipakai sebagai instrument pertanyaan. Dari hasil uji validitas, item-item pernyataan dan indicator yang dinyatakan valid diukur reliabilitasnya atau keandalannya dengan bantuan SPSS.

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, jika angka korelasi yang diperoleh lebih besar daripada angka  $r$  tabel maka instrument valid. Pada penelitian ini kuesioner diuji kepada 30 sampel ( $n=30$ ,  $df=28$ ) dengan tingkat signifikansi 5% didapatkan  $r$ -tabel adalah 0,3061. Didapatkan nilai  $r$ -hitung untuk seluruh pertanyaan pada kuesioner dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Kesimpulan	
Disiplin	1	0,732	0,3061	Valid	
	2	0,648	0,3061	Valid	
	3	0,700	0,3061	Valid	
	4	0,467	0,3061	Valid	
	5	0,611	0,3061	Valid	
	6	0,572	0,3061	Valid	
	7	0,510	0,3061	Valid	
	8	0,505	0,3061	Valid	
	9	0,693	0,3061	Valid	
	10	0,322	0,3061	Valid	
Konflik Kerja	1	0,568	0,3061	Valid	
	2	0,594	0,3061	Valid	
	3	0,763	0,3061	Valid	
	4	0,610	0,3061	Valid	
	5	0,597	0,3061	Valid	
	6	0,406	0,3061	Valid	
	7	0,506	0,3061	Valid	
	8	0,478	0,3061	Valid	
	9	0,695	0,3061	Valid	
	10	0,319	0,3061	Valid	
	Kinerja Karyawan	1	0,327	0,3061	Valid
		2	0,406	0,3061	Valid
3		0,551	0,3061	Valid	
4		0,373	0,3061	Valid	
5		0,349	0,3061	Valid	
6		0,408	0,3061	Valid	
7		0,388	0,3061	Valid	
8		0,467	0,3061	Valid	
9		0,360	0,3061	Valid	
10		0,438	0,3061	Valid	

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat dilihat keseluruhan indikator variabel Disiplin ( $X_1$ ), konflik kerja ( $X_2$ ), dan kinerja karyawan ( $Y$ ) yang terdiri dari 10 pernyataan untuk masing-masing variabel dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari pada r tabel 0,3061.

#### 4.1.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas terkait dengan kendala alat ukur, seberapa jauh alat ukur dapat menghasilkan hasil yang kurang lebih sama ketika diterapkan pada sampel yang sama. Untuk reliabilitas dari data penelitian menggunakan Cronbach's alpha coefficients dengan bantuan software SPSS 20.0 for windows. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,70$ . Semakin nilai alphanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya.

**Tabel 4.20**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner**

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Status
Disiplin	10	0,735	Reliabel
Konflik Kerja	10	0,712	Reliabel
Kinerja Karyawan	10	0,755	Reliabel

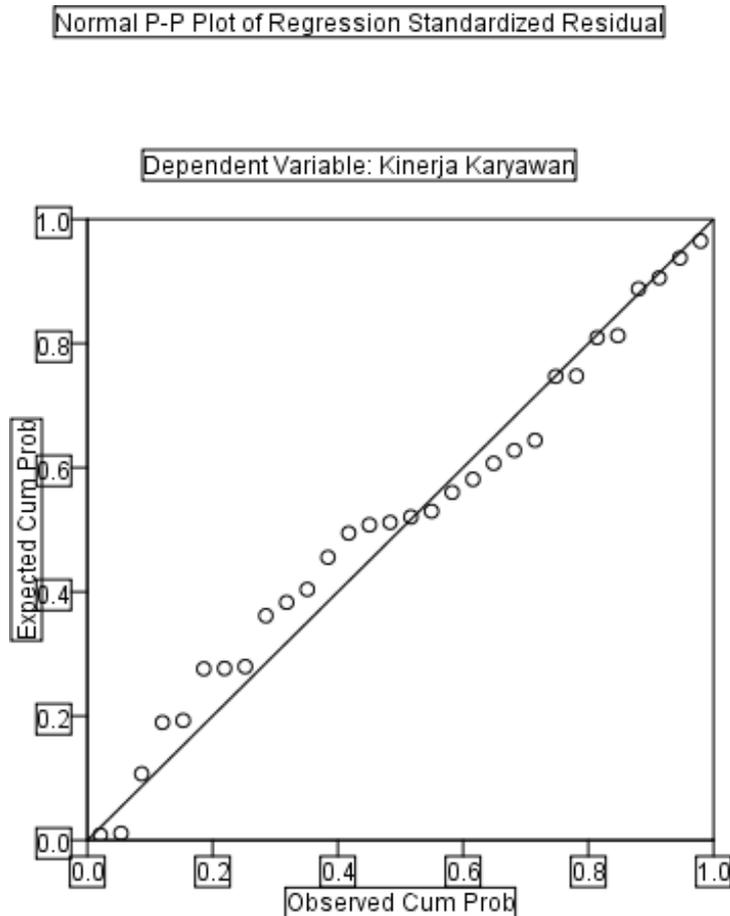
Berdasarkan tabel tersebut maka dapat dilihat bahwa variabel disiplin, variabel konflik kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini berstatus reliabel.

#### 4.1.4 Uji Asumsi Klasik

##### 4.1.4.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah ada data variabel dengan variabel bebas keduanya memiliki hubungan

distribusi yang normal atau tidak. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan grafik p-plot dan statistik Kolgomorov-Smirnov dengan SPSS Statistik 20. Hasil pengujian normalitas menggunakan P-Plot dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 4.1 Normal P-Plot**

Berdasarkan gambar grafik P-Plot tersebut dapat diketahui bahwa penyebaran data pada garis diagonal telah memenuhi syarat asumsi normalitas dikarenakan titik-titik data berada di sekitar garis diagonal dan tidak menyebar jauh dari garis diagonal juga mengikuti

arah garis diagonal tersebut. Dengan demikian model regresi berdistribusi normal atau memenuhi syarat asumsi normalitas.

Selanjutnya ialah pengujian uji normalitas menggunakan one sample kolmogorov smirnov dengan kriteria yang digunakan untuk uji normalitas kolmogorov smirnov tes melalui nilai Asymp. Sig (2-Tailed). Pengukuran dengan membandingkan nilai Asymp. Sig (2-Tailed) > 0,05, maka distribusi data tersebut normal. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.21 Hasil Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Unstandardized Residual
N	30
Normal Parameters <sup>a</sup>	
Mean	.0000000
Std. Deviation	1.72500300
Most Extreme Differences	
Absolute	102
Positive	.084
Negative	-.102
Kolmogorov-Smirnov Z	.559
Asymp. Sig. (2-tailed)	.914

a. Test distribution is Normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas tersebut, karena nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* sebesar  $0,914 > 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa data-data penelitian telah memenuhi distribusi normal.

#### 4.1.4.2 Uji Linearitas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui model regresi yang digunakan. Pengujian linieritas dalam penelitian ini menggunakan Test for Linierity pada SPSS Statistik 20 dengan taraf signifikansi 0,05. Untuk mengetahui model linear dapat digunakan dan dikatakan tepat dapat dilihat dari nilai signifikansi pada baris deviation from linearity yang ada pada tabel ANOVA. Jika nilai sig. > 0.05, maka model linear diterima. Sebaliknya, jika nilai sig. < 0.05, maka model linear ditola

Adapun hasil uji linearitas pada variabel disiplin dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.22**  
**Hasil Uji Linearitas Variabel Disiplin (X1)**  
ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Disiplin	Between Groups	(Combined)	61.914	1	5.629	1.506	.21
		Linearity	18.911	1	18.911	5.059	.03
		Deviation from Linearity	43.004	10	4.300	1.150	.38
	Within Groups		67.286	18	3.738		
	Total		129.200	29			

Dari hasil uji linieritas pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa variabel independen di atas memiliki nilai signifikansi 0,381 lebih besar dari 0,05 sehinggahal ini menunjukkan variabel penelitian memiliki hubungan linier.

Adapun hasil uji linearitas pada variabel konflik kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.23**  
**Hasil Uji Linearitas Variabel Konflik Kerja (X2)**

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Konflik Kerja	Between Groups	(Combined) Linearity	44.000	1	4.000	.844	.60
		Deviation from Linearity	27.210	1	27.210	5.749	.02
			16.790	10	1.679	.351	.95
	Within Groups		85.200	18	4.733		
	Total		129.200	29			

Dari hasil uji linieritas pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa variabel independen (Konflik kerja) di atas memiliki nilai signifikansi 0,951 lebih besar dari 0,05 sehingga hal ini menunjukkan variabel penelitian memiliki hubungan linier.

#### 4.1.4.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui tidak adanya korelasi antar variabel bebas yaitu disiplin (X1) dan konflik kerja (X2). Sehingga dengan uji ini dapat diketahui bahwa untuk masing-masing variabel bebas memang benar-benar bebas. Dalam penelitian ini, untuk melakukan uji multikolinearitas menggunakan program aplikasi SPSS. Adapun hipotesisnya adalah dengan dasar pengambilan keputusan:

Jika skor VIF < 10 dan tolerance > 0,10 artinya tidak terjadi

multikolinearitas. Jika skor VIF > 10 dan tolerance < 0,10 artinya terjadi multikolinearitas

**Tabel 4.24**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

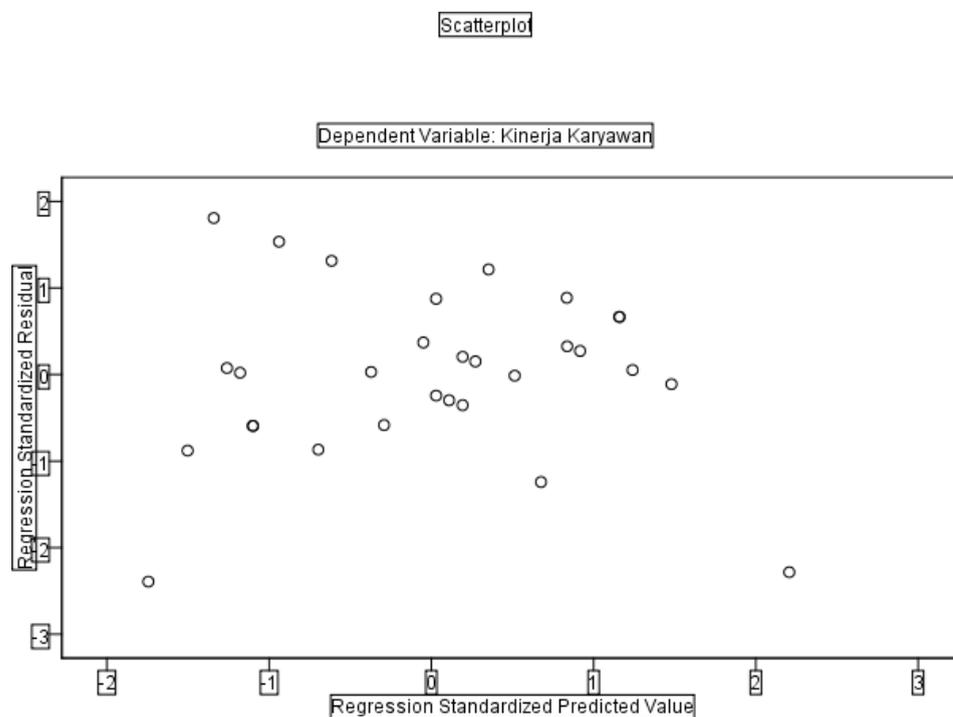
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	39.390	6.088		6.471	.000		
Disiplin	.196	.088	.35	2.211	.035	.994	1.006
Konflik Kerja	.295	.104	.43	2.744	.011	.994	1.006

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa nilai VIF adalah 1,006. Jika dibandingkan maka nilai VIF < 10 selain itu jika dilihat pada nilai tolerance maka terlihat bahwa nilai tolerance adalah 0,994. Sehingga nilai tolerance > 0,10. Jadi dapat disimpulkan bahwa antara variabel disiplin dan variabel konflik kerja tidak terjadi multikolinearitas.

#### 4.1.4.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Hasil uji heteroskedastisitas yang dilakukan dengan menggunakan grafik *scatterplot* dari pengolahan *SPSS Statistics 20* pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



**Gambar 4.2 Grafik Scatterplot**

Berdasarkan gambar grafik scatterplot tersebut dapat terlihat bahwa model regresi tidak membentuk pola tertentu dalam grafik sehingga tidak mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

Terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

#### 4.1.5 Pengujian Hipotesis

##### 4.1.5.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji *t* bertujuan untuk melihat secara parsial apakah pengaruh masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) bermakna atau tidak. Uji *t* dapat dilihat dari nilai signifikansi dan nilai *t* hitung. Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka ada pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Hasil pengujian uji *t* dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.25**  
**Hasil Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	39.39	6.08		6.477	.000
Disiplin	.19	.088	.35	2.216	.035
Konflik Kerja	.29	.108	.43	2.740	.011

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh nilai:

a. Disiplin (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Pada tabel di atas diperoleh hasil nilai signifikansi 0,035. Hasil perhitungan tersebut menyatakan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $0,035 < 0,05$ ).

Besarnya pengaruh disiplin secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah 0,350 atau 35 %. Artinya disiplin mampu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 35%.

b. Konflik kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Pada tabel hasil uji t tersebut diperoleh hasil nilai signifikansi 0,011. Hasil perhitungan tersebut menyatakan bahwa konflik kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikan yang lebih besar dari nilai probabilitas ( $0,011 < 0,05$ ). Besarnya pengaruh konflik kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai adalah 0,11 atau 11%. Artinya konflik kerja mampu mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 11%.

**4.1.5.2 Uji F (Uji Simultan)**

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas ( disiplin dan konflik kerja) berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Berikut merupakan hasil uji F yang disajikan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.26**  
**Hasil Uji F**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.907	2	21.453	6.712	.004
	Residual	86.293	27	3.196		
	Total	129.200	29			

a. Predictors: (Constant), Konflik Kerja, disiplin

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji F dengan bantuan perhitungan dari program SPSS maka terlihat bahwa dalam uji F statistik ini terlihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0,004 kurang dari 0,05 yaitu  $0,004 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin dan konflik kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

#### 4.1.5.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel model summary berikut ini:

**4.27**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.576	.332	.283	1.7877

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pada tabel di atas diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,283 atau 28,3%. Hal ini berarti variabel independent ( disiplin dan konflik kerja) secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependent yaitu (kinerja karyawan) sebesar 33,2 % dan sisanya sebesar 66,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, budaya organisasi, kompensasi, dll.

#### 4.1.5.4 Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS, diperoleh hasil analisis regresi berganda sebagai berikut:

**Tabel 4.28**  
**Hasil Uji Regresi Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	39.390	6.087	
Disiplin	.196	.088	.350
Konflik Kerja	.295	.108	.432

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis program SPSS maka dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk. Adapun persamaan regresi linier yang terbentuk adalah:

$$Y = 39.390 + 0,196 X_1 + 0,295 X_2 + e$$

1. Konstanta (a) = 39.390

Hal ini berarti jika semua variabel independent ( disiplin dan konflik kerja) dianggap sama dengan nol (0) maka nilai variabel dependent (kinerja karyawan) sebesar 39.390.

2. Disiplin ( $X_1$ ) = 0,196

Nilai koefisien variabel disiplin bertanda positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,196. Hal ini menunjukkan bahwa setiap nilai variabel disiplin dinaikkan 1 point atau satuan sementara,

maka variabel kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,196.

### 3. Konflik kerja ( $X_2$ ) = 0,295

Nilai koefisien variabel konflik kerja bertanda positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,210. Hal ini menunjukkan bahwa setiap nilai variabel konflik kerja dinaikkan 1 point atau satuan sementara, maka variabel kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,295.

## 4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari disiplin dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT Agung Toyota Kota Jambi. Berikut ini uraian penjelasan untuk berbagai hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya.

### 4.2.1 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan variabel bebas yang diteliti dan diuji. Hasil penelitian ditunjukkan dengan hasil uji t menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,035 yang berarti nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dapat diartikan bahwa variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Agung Toyota Kota Jambi. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis uji t secara parsial yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja pegawai sebesar 35%.

#### **4.2.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

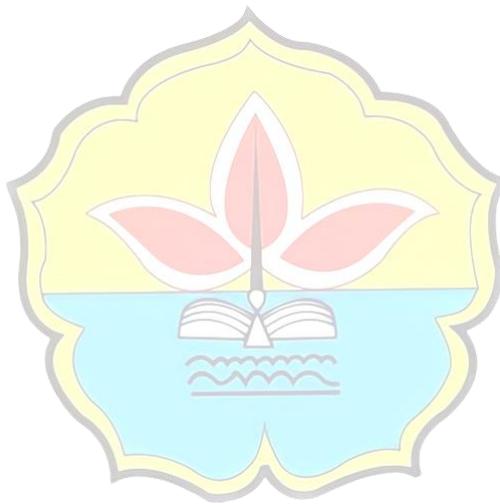
Konflik kerja merupakan variabel bebas yang diteliti dan diuji. Hasil penelitian ditunjukkan dengan hasil uji t menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,023 yang berarti nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dapat diartikan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Agung Toyota Kota Jambi.. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis uji t secara parsial yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel konflik kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 34,7%.

#### **4.2.3 Pengaruh Disiplin dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja**

##### **Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan variabel terikat yang diteliti dan diuji. Hasil penelitian ini ditunjukkan dengan hasil uji F menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,004 kurang dari 0,05 yaitu  $0,004 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin dan konflik kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Dapat diartikan bahwa adanya pengaruh disiplin dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT Agung Toyota Kota Jambi.

Berdasarkan uji koefisien determinasi diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,283 atau 28,3%. Hal ini berarti variabel independent (disiplin dan konflik kerja) secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependent (kinerja karyawan) sebesar 28,3 % dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.



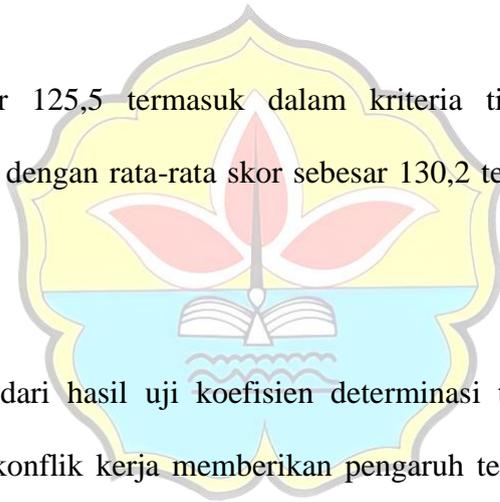
## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh disiplin dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT Agung Toyota Kota Jambi dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Untuk variabel disiplin (x1) dengan rata-rata skor sebesar 127,3 termasuk dalam kriteria sangat baik. Variable konflik kerja (x2) dengan rata-rata skor 125,5 termasuk dalam kriteria tinggi. Kinerja karyawan (y) dengan rata-rata skor sebesar 130,2 termasuk dalam kriteria sangat tinggi.
2. Berdasarkan dari hasil uji koefisien determinasi terlihat bahwa disiplin dan konflik kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 33,2 % sedangkan sisanya 66,8% dipengaruhi variabel lain. Nilai kolerasi 0,576 artinya disiplin dan konflik kerja memiliki hubungan sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji t diperoleh hasil nilai signifikansi terhadap disiplin (  $0,035 < 0,05$  ) artinya disiplin mampu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 35%, dan nilai signifikansi terhadap konflik kerja sebesar (  $0,011 < 0,05$  )



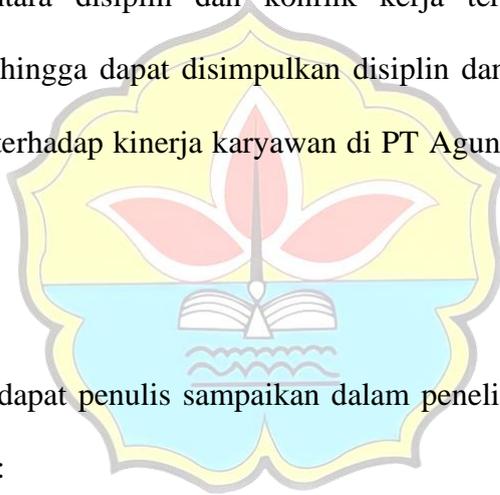
artinya disiplin mampu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 11%. Berdasarkan hasil uji F dengan bantuan perhitungan dari program SPSS maka terlihat bahwa dalam uji F statistik ini terlihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0,004 kurang dari 0,05 yaitu  $0,004 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin dan konflik kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

3. Berdasarkan dari data variabel secara keseluruhan diperoleh hasil sebesar Hasil 33,2 % menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara disiplin dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan disiplin dan konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Agung Toyota Kota Jambi.

## 5.2 Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dapat dilanjutkan dan dikembangkan dengan mengukur faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Pada variabel dimensi disiplin progresif memperoleh skor terendah dengan skor 375, dari hasil tersebut perlu adanya peningkatan pada dimensi disiplin progresif yang mana adalah bagaimana atasan atau pimpinan dalam memberikan



arahan serta motivasi kepada karyawan.

3. Pada variabel konflik kerja dimensi struktur memperoleh skor terendah dengan skor 375, dari hasil tersebut perlu adanya penentuan visi dan tujuan yang sama diantara sesama divisi dan karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.
4. Pada variabel kinerja karyawan dimensi kemampuan karyawan memperoleh skor terendah dengan skor 136, dari hasil tersebut perlu adanya pelatihan bagi karyawan agar kemampuan karyawan terkait prosedur dan kemampuan sumber daya manusia dalam pekerjaan meningkat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Almitraf. 2015. *Peningkatan Disiplin Kerja Oleh Pimpinan Dalam Organisasi*.  
Jurnal Administrasi Pendidikan. Volume 3. Nomor 1. Halaman 65-759.
- Arifin, Noor. 2012. *Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Pada CV. Duta Senenan Jepara*. Jurnal *Economia*. Volume 8. Nomor 1. Halaman 11-21.
- Bodroastuti, Tri. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan*. *JDEB*. Volume 13. Nomor 1. Halaman 15- 31.
- Bukit, Benjamin., Malusa, Tasman., dan Rahmat, Abdul. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Deliarnov. 2009. *Perkembangan Pemikiran Ekonomi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Husaini, Abdullah. 2017. *Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jurnal *Warta Edisi* 51.
- Latief, Abdul., Syardiansah., dan Safwan, Muhammad. 2019. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan*. Jurnal *Administrasi Publik*. Volume 9. Nomor 1. Halaman 43-48.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: PT. Andi.
- Mangkunegara, A.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.P. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Marvilli, Sumual. 2016. *Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado*. Jurnal *Ilmu Sosial dan*

Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan. Volume 3. Nomor 20. Halaman 1-16.

Mustika, Agnes., dan Utomo, Hardi. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Among Makarti. Volume 6. Nomor 12. Halaman 87-111.

Ngusmanto. 2017. *Teori Perilaku Organisasi Publik*. Jakarta: Mitra Wacanaedia.

Priyono. 2007. *Pengantar Manajemen*. Sidoarjo: Zifatama Publisher

Priyono, Marnis. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo:

Zifatama. Robbins, C. 2004. *Manajemen Edisi Ketujuh Edisi*

*Indonesia Jilid Kesatu*.

Jakarta: PT. Indeks Group Gramedia.

Sarinah. 2017. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: CV Budi Utama.

Schein, Edgar. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Josey Bass.

Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Reflika Aditama.

Sholahuddin, M. 2007. *Asas-Asas Ekonomi Islam*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Sulianti, Diana. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Di Sumatera Utara*. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan. Volume 11. Nomor 1. Halaman 31-37.

Sumarwinati, Sri., dan Ratnasari, Sri Langgeng. 2019. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*. Dimensi. Volume 8. Nomor 1. Halaman 13-27.

Suryahadi, Yusak William. 2015. *Pengaruh Komitmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lukas Tours Dan Travel*. AGORA. Volume 3. Nomor 2. Halaman 625-630.

- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pranada Media Group.
- Taufiqurahman. 2009. *Mengenal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Maestopo Beragama.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wardani, Rodhiathul Kusuma. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis. Volume 31. Nomor 1. Halaman 58-65
- Wijayanti, Irine D.S. 2012. *Manajemen*. Yogyakarta: Nuha Medika.



## Lampiran 1. Kuesioner penelitian

Kepada Yth.  
Responden Penelitian  
Karyawan PT. Agung  
Toyota Kota Jambi

Dengan hormat

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah Mahasiswa  
Universitas Batanghari Jambi

NAMA : Ajae Saksena

NIM 1900861201049

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul "Pengaruh Disiplin Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Agung Toyota Kota Jambi", maka saya memohon bantuan serta kesedian nya saudara/i untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan kepihak luar serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya berharap jawaban yang saudara/i berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasinya dan ketersediaan saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Ajae Saksena

### Identitas responden

Untuk kelengkapan data penelitian, kami mohon bapak/ibu/saudara/saudarimengisi data dibawah ini dengan cara dicontreng (  $\surd$  )

1. Jenis kelamin :  laki-laki  perempuan
2. Usia :   $\leq 20$  tahun  
 20-30 tahun  31-40 tahun  
 41-50 tahun  lebih dari 51 tahun
3. Pendidikan terakhir :  SD/ sederajat  
 SMA/ sederajat  
 D1-D3  S1-S2
4. Masa kerja :   $\leq 2$  tahun  2-5 tahun  
 6-10 tahun  
 10-15 tahun  16-20 tahun

### Petunjuk pengisian

Contreng  $\surd$  kolom penilaian yang sesuai pilihan anda !

- ST = Sangat tinggi (5)  
T = Tinggi (4)  
N = Netral (3)  
S = Sedang (2)  
SR = Sangat rendah (1)

Contoh:

No	Pertanyaan	ST	T	N	S	SR
1	Organisasi memberikan inspirasi terhadap karyawan untuk memajukan perusahaan		√			

### Disiplin

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		ST	T	N	S	SR
<b>Disiplin Preventif</b>						
1.	Karyawan mematuhi Peraturan jam masuk					
2.	Karyawan mematuhi Peraturan Berpakain					
3.	Karyawan sudah sesuai dengan Pedoman kerja					
4.	Karyawan mentaati aturan perusahaan					
<b>Disiplin Korektif</b>						
5.	Karyawan mau memperbaiki kesalahan yang dilakukannya					
6.	Karyawan mengikuti standar antar kelompok					
7.	Karyawan melakukan Intropeksi diri					
<b>Disiplin Progresif</b>						
8.	Atasan memberikan hukuman yang adil sudah diterapkan					
9.	Atasan memberikan hukuman yang memotivasi diri karyawan					
10.	Atasan memberikan hukuman dengan tegas					

## Konflik Kerja

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		ST	T	N	S	SR
<b>Komunikasi</b>						
1.	Terjadinya perdebatan antar karyawan					
2.	Ada beberapa karyawan yang membawa masalah pribadi ke tempat kerja					
3.	Salah menerima informasi					
4.	Keakuratan sumber informasi					
<b>Struktur</b>						
5.	Dalam satu divisi ada karyawan yang memiliki visi yang berbeda					
6.	Karyawan mengerjakan prosedur yang berbeda					
7.	Karyawan memiliki tujuan yang berbeda					
<b>Variabel pribadi</b>						
8.	Karyawan memiliki konflik pribadi dalam dirinya					
9.	Konflik emosional sesama karyawan					
10.	Karyawan merasa lelah secara mental, sehingga mempengaruhi dalam bekerja					
	karyawan yang melakukan tugas dengan baik					

## Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		ST	T	N	S	SR
<b>Efisiensi karyawan</b>						
1.	Kesadaran pentingnya ketercapaian target bagi karyawan					
2.	Bekerja sesuai dengan SOP					
3.	Pemanfaatan waktu kerja dengan baik					
<b>Job knowledge</b>						
4.	Pengetahuan mengenai tanggung jawab sebagai karyawan					
5.	Pengetahuan mengenai keterampilan yang diperlukan dalam bekerja					
<b>Cooperation</b>						
6.	Membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan					
7.	Adanya hubungan baik antara rekan kerja					
<b>Usaha karyawan</b>						
8.	Berusaha keras dalam mencapai target					
9.	Berusaha melakukan yang terbaik untuk perusahaan					
<b>Kemampuan karyawan</b>						
10.	Memiliki kemampuan yang memadai dan bekerja dengan tepat					

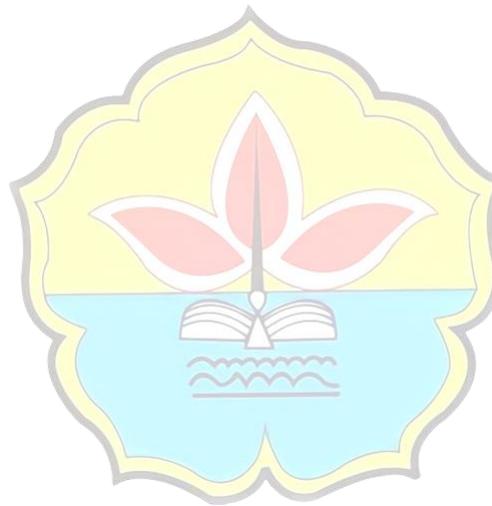
## Lampiran 2. Karakteristik Responden

NO	JENIS KELAMIN	USIA	PENDIDIKAN	MASA KERJA
1	Laki-Laki	52	S1	11 tahun
2	Laki-Laki	33	SD	1 tahun
3	Laki-Laki	32	SMA	2 tahun
4	Laki-Laki	33	SMA	1 tahun
5	Laki-Laki	19	SMA	5 bulan
6	Laki-Laki	18	SMA	5 bulan
7	Laki-Laki	31	SMA	1 tahun
8	Laki-Laki	31	SMA	1 tahun
9	Laki-Laki	44	SD	7 tahun
10	Laki-Laki	41	SMA	3 tahun
11	Laki-Laki	30	SMA	2 tahun
12	Perempuan	29	S1	1 tahun
13	Perempuan	27	S1	1 tahun
14	Laki-Laki	35	SMA	2 tahun
15	Laki-Laki	33	SMA	4 tahun
16	Laki-Laki	40	SD	6 tahun
17	Laki-Laki	28	SMA	2 tahun
18	Laki-Laki	29	S1	2 tahun
19	Laki-Laki	28	S1	1 tahun
20	Laki-Laki	31	SMA	7 tahun
21	Perempuan	42	S2	3 tahun
22	Laki-Laki	33	SMA	6 tahun
23	Laki-Laki	36	SMA	1 tahun
24	Laki-Laki	32	SMA	3 tahun
25	Laki-Laki	40	SD	2 tahun
26	Perempuan	31	S1	2 tahun
27	Perempuan	28	S1	1 tahun
28	Perempuan	24	S1	8 bulan
29	Perempuan	22	D3	2 bulan
30	Laki-Laki	31	SMA	2 tahun

**Lampiran 3. Data Penelitian Variabel Disiplin**

NO	PERNYATAAN										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	5	5	4	3	4	5	4	4	3	41
2	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	46
3	4	3	3	4	4	5	4	4	5	5	41
4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	46
5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	41
6	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	46
7	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
8	4	4	4	5	5	3	3	4	4	3	39
9	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	47
10	5	5	4	3	3	4	4	5	5	4	42
11	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
12	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	35
13	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	36
14	5	5	4	3	4	5	5	5	4	3	43
15	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	45
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
17	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	35
18	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	46
19	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
20	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5	43
21	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	45
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
23	5	4	3	4	3	4	5	3	4	4	39

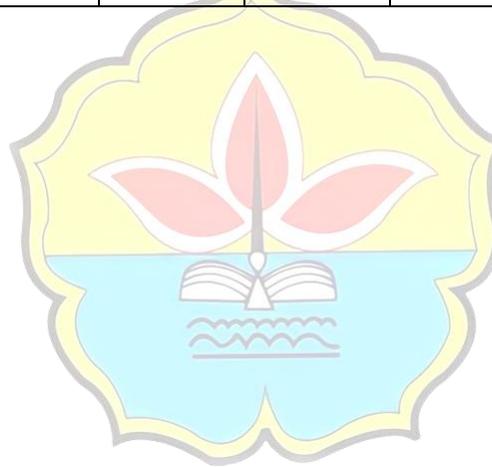
24	3	4	4	4	3	4	4	3	5	3	37
25	4	5	5	4	3	4	5	4	4	3	41
26	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	46
27	4	3	3	4	4	5	4	4	5	5	41
28	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	46
29	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	41
30	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	46
<b>Total</b>	<b>129</b>	<b>129</b>	<b>128</b>	<b>127</b>	<b>125</b>	<b>132</b>	<b>128</b>	<b>126</b>	<b>133</b>	<b>116</b>	<b>1273</b>



**Lampiran 4. Data Penelitian Variabel Konflik Kerja**

NO	PERNYATAAN										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5	43
2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	45
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
4	5	4	3	4	3	4	5	3	4	4	39
5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	42
6	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	38
7	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	44
8	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	40
9	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	40
10	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	45
11	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	43
12	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	43
13	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	41
14	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	47
15	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	38
16	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	44
17	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	46
18	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	44
19	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	41
20	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	45
21	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	41
22	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	46
23	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	35

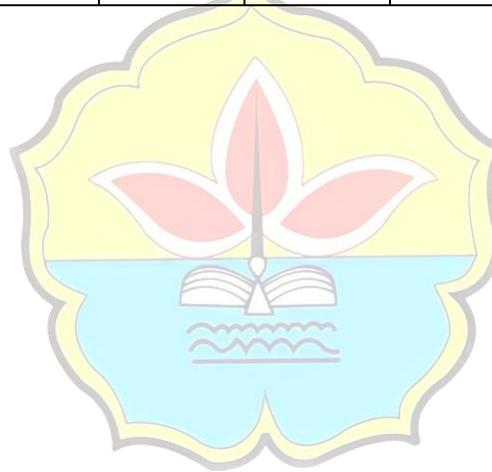
24	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	43
25	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	37
26	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	43
27	3	3	3	4	3	4	5	4	4	5	38
28	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	45
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
30	3	3	4	4	4	3	4	3	4	5	37
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>120</b>	<b>119</b>	<b>127</b>	<b>119</b>	<b>125</b>	<b>131</b>	<b>117</b>	<b>136</b>	<b>131</b>	<b>1255</b>



**Lampiran 5. Data Penelitian Variabel Kinerja Karyawan**

NO	PERNYATAAN										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	5	5	3	5	3	4	4	5	5	5	44
2	5	5	4	5	3	5	4	3	4	5	43
3	4	5	5	5	4	5	4	3	3	5	43
4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	42
5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	44
6	4	4	3	5	4	4	5	3	4	4	40
7	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	43
8	5	5	4	5	3	4	4	4	5	4	43
9	4	5	4	3	4	4	4	4	5	5	42
10	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	45
11	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	46
12	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	45
13	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	46
14	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	46
15	4	5	5	3	5	4	5	5	5	4	45
16	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	45
17	3	3	5	5	5	4	4	4	5	4	42
18	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	44
19	5	5	4	3	5	3	4	4	4	4	41
20	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	42
21	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	45

22	4	5	4	4	5	5	3	5	5	5	45
23	5	3	3	4	4	5	3	4	5	5	41
24	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	46
25	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	45
26	4	4	4	5	3	5	4	4	5	4	42
27	5	3	3	3	5	5	5	4	4	4	41
28	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	44
29	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	45
30	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	37
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>131</b>	<b>130</b>	<b>131</b>	<b>128</b>	<b>131</b>	<b>124</b>	<b>125</b>	<b>136</b>	<b>136</b>	<b>1302</b>



### Lampiran 6. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin

#### Correlations

		Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Total
Item 1	Pearson Correlation		.727	.401	.16	.30	.20	.35	.40	.516	.015	.732
	Sig. (2-tailed)		.00	.02	.39	.10	.27	.05	.02	.00	.93	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 2	Pearson Correlation	.727		.721	.14	.14	.03	.43	.35	.44	-.428	.648
	Sig. (2-tailed)	.00		.00	.46	.44	.87	.01	.05	.01	.01	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 3	Pearson Correlation	.401	.721		.30	.33	.06	.32	.457	.412	-.18	.700
	Sig. (2-tailed)	.02	.00		.09	.07	.75	.07	.01	.02	.32	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 4	Pearson Correlation	.16	.14	.30		.545	.28	.09	-.24	.17	.07	.467
	Sig. (2-tailed)	.39	.46	.09		.00	.12	.63	.20	.36	.71	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 5	Pearson Correlation	.30	.14	.33	.545		.28	-.08	.39	.33	.09	.611
	Sig. (2-tailed)	.10	.44	.07	.00		.13	.65	.03	.06	.60	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Item 6	Pearson Correlation	.20	.03	.06	.28	.28	.626	.16	.33	.27	.572
	Sig. (2-tailed)	.27	.87	.75	.12	.13	.00	.39	.06	.14	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 7	Pearson Correlation	.35	.439	.32	.09	-.084	.626	.12	.28	-.26	.510
	Sig. (2-tailed)	.05	.014	.07	.63	.65	.00	.50	.13	.15	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 8	Pearson Correlation	.404	.35	.457	-.24	.395	.16	.12	.24	-.01	.505
	Sig. (2-tailed)	.02	.05	.01	.20	.03	.39	.50	.20	.92	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 9	Pearson Correlation	.516	.448	.412	.17	.336	.33	.28	.24	.13	.693
	Sig. (2-tailed)	.00	.014	.02	.36	.06	.06	.13	.20	.49	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 10	Pearson Correlation	.01	-.428	-.18	.07	.095	.27	-.26	-.01	.13	.32
	Sig. (2-tailed)	.93	.014	.32	.71	.60	.14	.15	.92	.49	.52
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Total	Pearson Correlation	.732	.648	.700	.467	.611	.572	.510	.505	.693	.32
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.52
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

**Lampiran 7. Hasil Uji Validitas Variabel Konflik Kerja**

**Correlations**

		Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Total
Item 1	Pearson Correlation		.693	.499	.17	.15	.13	-.27	.08	.23	-.34	.568
	Sig. (2-tailed)		.00	.00	.34	.40	.48	.14	.66	.20	.06	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 2	Pearson Correlation	.693		.720	.387	.06	-.09	-.35	.08	.25	-.35	.594
	Sig. (2-tailed)	.00		.00	.03	.73	.61	.05	.67	.16	.05	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 3	Pearson Correlation	.499	.720		.549	.30	.01	-.30	.27	.46	-.06	.763
	Sig. (2-tailed)	.00	.00		.00	.10	.92	.10	.14	.01	.72	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 4	Pearson Correlation	.17	.387	.549		.398	.31	-.21	-.12	.22	.14	.610
	Sig. (2-tailed)	.34	.03	.00		.03	.09	.26	.52	.22	.43	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 5	Pearson Correlation	.15	.06	.30	.398		.35	.03	.08	.46	.14	.597
	Sig. (2-tailed)	.40	.73	.10	.03		.05	.87	.65	.01	.44	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 6	Pearson Correlation	.13	-.09	.01	.31	.35		.26	.20	.04	.02	.406

	Sig. (2-tailed)	.48	.618	.92	.09	.055		.155	.275	.79	.894	.02
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 7	Pearson Correlation	-.27	-.356	-.30	-.21	.03	.26		.420	.34	-.004	.50
	Sig. (2-tailed)	.14	.054	.10	.26	.872	.155		.02	.06	.984	.57
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 8	Pearson Correlation	.08	.080	.27	-.12	.085	.205	.420		.571	.013	.478
	Sig. (2-tailed)	.66	.675	.14	.52	.656	.275	.02		.00	.946	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 9	Pearson Correlation	.23	.255	.461	.22	.461	.045	.346	.571		-.120	.695
	Sig. (2-tailed)	.20	.167	.01	.22	.010	.79	.06	.00		.527	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 10	Pearson Correlation	.34	.357	.06	.14	.144	.025	.004	.015	.12		.31
	Sig. (2-tailed)	.06	.053	.72	.43	.448	.894	.984	.94	.52		.92
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Total	Pearson Correlation	.568	.594	.763	.610	.597	.406	.506	.478	.695	.319	
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.02	.575	.00	.00	.92	
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Lampiran 8. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

**Correlations**

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Total
Item 1 Pearson Correlation		.198	.426	.13	.128	.21	.26	.21	.23	.075	.32
Sig. (2-tailed)		.293	.01	.48	.50	.25	.16	.25	.21	.695	.88
N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 2 Pearson Correlation	.19		.16	.06	-.13	-.25	-.03	.08	.01	.21	.40
Sig. (2-tailed)	.29		.37	.71	.47	.17	.86	.65	.95	.25	.02
N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 3 Pearson Correlation	-.426	.16		.15	.35	-.05	.11	.09	.14	.064	.55
Sig. (2-tailed)	.01	.37		.40	.05	.78	.56	.62	.45	.73	.00
N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 4 Pearson Correlation	-.13	.06	.15		.32	-.00	-.16	.19	.01	.10	.37
Sig. (2-tailed)	.48	.71	.40		.08	.98	.39	.30	.95	.57	.36
N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 5 Pearson Correlation	-.12	-.13	.35	-.32		.08	-.00	.11	.06	-.02	.34
Sig. (2-tailed)	.50	.47	.05	.08		.67	.98	.55	.75	.89	.05
N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 6 Pearson Correlation	.21	-.25	-.05	-.00	.08		.04	-.06	-.18	.34	.40

	Sig. (2-tailed)	.25	.175	.78	.98	.67		.830	.72	.33	.06	.09
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 7	Pearson Correlation	-.26	-.033	.11	-.16	-.004	.04		.02	-.09	-.199	.38
	Sig. (2-tailed)	.16	.863	.56	.39	.982	.830		.90	.62	.293	.32
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 8	Pearson Correlation	-.21	.086	.09	-.19	.11	-.06	.02		.547	.130	.467
	Sig. (2-tailed)	.25	.65	.62	.30	.555	.72	.90		.00	.495	.00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 9	Pearson Correlation	.23	.012	.14	.01	.060	-.183	-.094	.547		-.063	.36
	Sig. (2-tailed)	.21	.950	.45	.95	.75	.33	.62	.00		.739	.05
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Item 10	Pearson Correlation	.07	.217	.06	.10	-.024	.344	-.199	.13	-.06		.438
	Sig. (2-tailed)	.69	.250	.73	.57	.894	.06	.293	.49	.73		.01
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Total	Pearson Correlation	3.02	.406	.551	.37	.344	.40	.388	.467	.36	.438	
	Sig. (2-tailed)	.88	.026	.00	.36	.059	.09	.320	.00	.05	.016	
	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 9. Hasil Uji Reliabilitas

**Reliability Statistics**

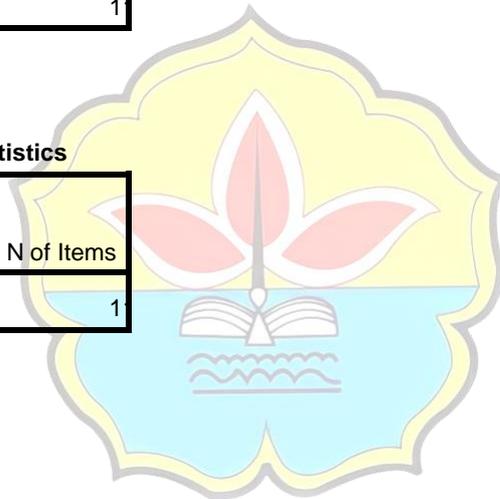
Cronbach's Alpha	N of Items
.734	1

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.714	1

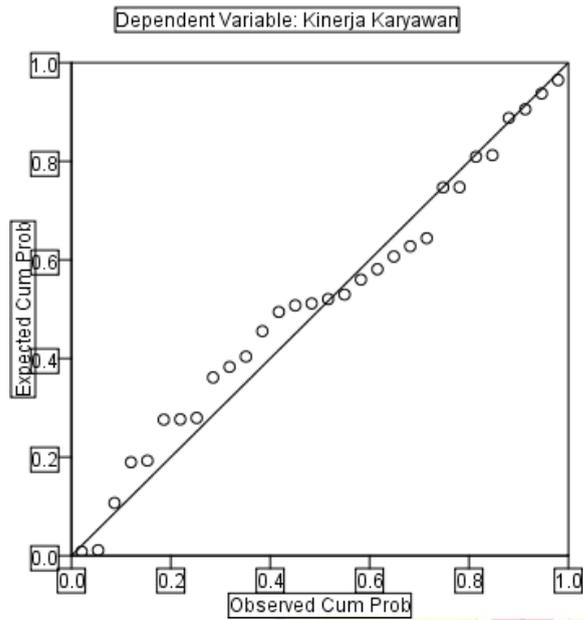
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.754	1



## Lampiran 10. Hasil Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.72500300
Most Extreme Differences	Absolute	.102
	Positive	.084
	Negative	-.102
Kolmogorov-Smirnov Z		.559
Asymp. Sig. (2-tailed)		.914

a. Test distribution is Normal

### Lampiran 11. Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Disiplin	Between Groups	(Combined)	61.914	1	5.629	1.506	.21
		Linearity	18.911	1	18.911	5.059	.03
		Deviation from Linearity	43.004	10	4.300	1.150	.38
	Within Groups		67.286	18	3.738		
	Total		129.200	29			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Konflik Kerja	Between Groups	(Combined)	44.000	1	4.000	.84	.60
		Linearity	27.210	1	27.210	5.749	.02
		Deviation from Linearity	16.790	10	1.679	.35	.95
	Within Groups		85.200	18	4.733		
	Total		129.200	29			

## Lampiran 12. Hasil Uji Multikolinearitas

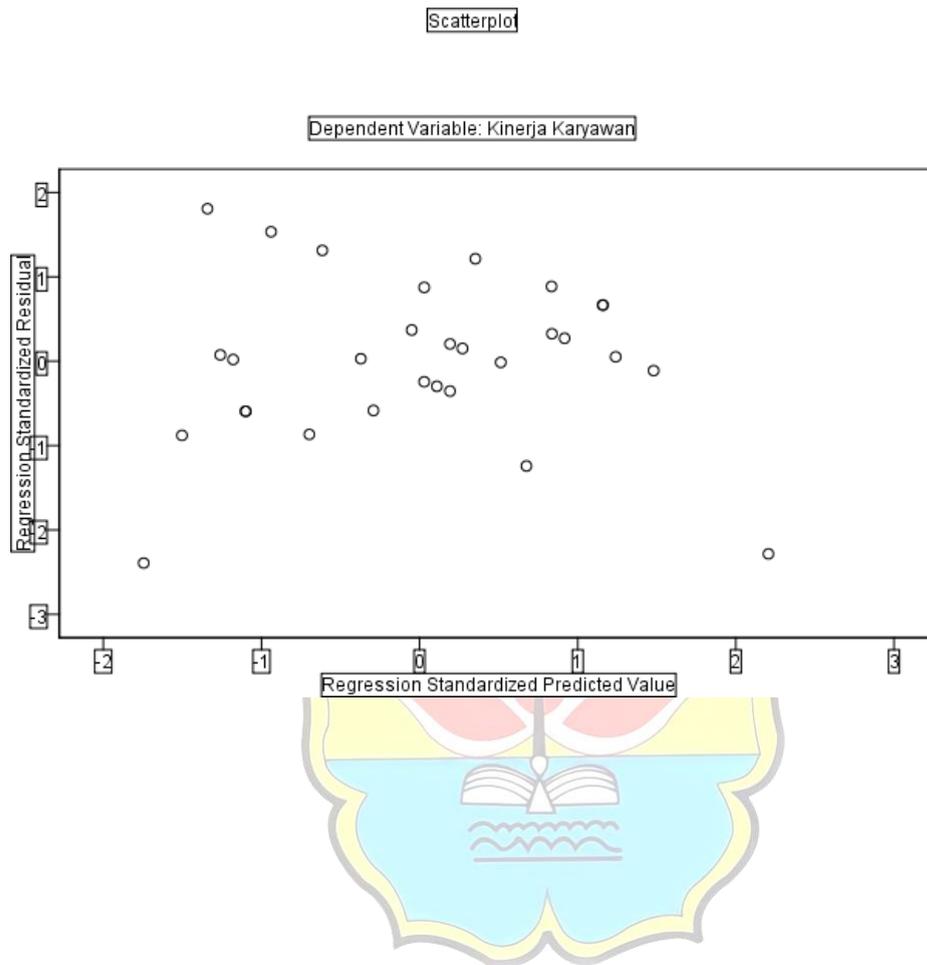
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	39.390	6.08		6.47	.000		
Disiplin	-.196	.08	-.35	-2.21	.035	.99	1.00
Konflik Kerja	.295	.10	.43	2.74	.011	.99	1.00

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan



### Lampiran 13. Hasil Uji Heteroskedastisitas



## Lampiran 14. Hasil Uji t

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.390	6.081		6.477	.000
	Disiplin	.196	.088	.350	2.216	.035
	Konflik Kerja	.295	.108	.431	2.740	.011

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



## Lampiran 15. Hasil Uji F

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.907	2	21.453	6.712	.004
	Residual	86.293	27	3.196		
	Total	129.200	29			

a. Predictors: (Constant), Konflik Kerja, disiplin

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



## Lampiran 16. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.576	.33	.28	1.7877

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



## Lampiran 17. Hasil Uji Regresi Berganda

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	39.390	6.081	
	Disiplin	.196	.088	.350
	Konflik Kerja	.295	.108	.432

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

