

**MANAJEMEN KONFLIK ORGANISASI TERHADAP  
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN LEMBAGA  
PENDIDIKAN PERKEBUNAN MEDAN**

**PROPOSAL**

Oleh

**AZIRAH INSANI HASIBUAN**  
**1403110084**

**Program Studi Ilmu Komunikasi**  
**Konsentrasi Hubungan Masyarakat**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATRA UTARA  
MEDAN  
2018**

**PENGESAHAN**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara oleh:

Nama : AZIRAH INSANI HASIBUAN

NPM : 1403110084

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Pada hari : Rabu, 22 Maret 2018

Waktu : 08.00 s/d selesai

**TIM PENGUJI**

PENGUJI I : Dr. ARIFIN SALEH, M.SP

PENGUJI II : NUR RAHMA AMINI, S.Ag, M.A

PENGUJI III : Drs. ZULFAHMI IBNU, M.I.Kom

**PANITIA UJIAN**

Ketua



Dr. RUDIANTO, M.Si



Sekretaris



Drs. ZULFAHMI IBNU, M.I.Kom

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Telah selesai diberikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk dipertahankan dalam ujian skripsi oleh :

Nama : AZIRAH INSANI HASIBUAN  
NPM : 1403110084  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Judul Skripsi : MANAJEMEN KONFLIK ORGANISASI TERHADAP  
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN LEMBAGA  
PENDIDIKAN PERKEBUNAN MEDAN

Medan, 22 Maret 2018

Pembimbing

  
**Drs. ZULFAHMI IBNU, M.I.Kom**

Disetujui Oleh  
**KETUA PROGRAM STUDI**



**NURHASANAH NASUTION, S.Sos., M.I.Kom**

Plt. Dekan



  
**Dr. RUDIANTO, M.Si**



Unggul, Cerdas & Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6624567 - (061) 6610450 Ext. 200-201 Fax. (061) 6625474  
Website: <http://www.umsu.ac.id> E-mail: [rektor@umsu.ac.id](mailto:rektor@umsu.ac.id)

Sk-5

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama lengkap : AIRAH GUSMAN HSB  
N P M : 1403110084  
Jurusan : TIMU KOMUNIKASI (HUMAS)  
Judul Skripsi : MANAJEMEN KOMPLEK TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWATI LERABAGA PENDIDIKAN PERKEBUNYAN MEDAN

No.	Tanggal	Kegiatan Advis/Bimbingan	Paraf Pembimbing
1	5/12-2017	Bimbingan Proposal Skripsi	<i>[Signature]</i>
2	7/12-2017	Bab 1 (Perbaikan Latar Belakang Masalah)	<i>[Signature]</i>
3	11/12-2017	Perbaikan Urutan Teoritis, Cara Pengutipan	<i>[Signature]</i>
4	13/12-2017	Perbaikan Daftar Pustaka	<i>[Signature]</i>
5	2/3-2018	Perbaikan Metode Penelitian	<i>[Signature]</i>
6	7/3-2018	Perbaikan Pembahasan Penelitian	<i>[Signature]</i>
7	9/3-2018	Perbaikan Abstrak	<i>[Signature]</i>
8	12/3-2018	Acc Skripsi Haja Hujan	<i>[Signature]</i>

Medan, B. Maret @ ..... 2018.

## PERNYATAAN

*bismillahirrahmanirrahim*

Dengan ini saya, **Azirah Insani Hasibuan, NPM 1403110084**, menyatakan dengan sungguh-sungguh:

1. Saya menyadari bahwa memalsukan karya ilmiah dalam segala bentuk yang dilarang oleh undang-undang, termasuk pembuatan karya ilmiah orang lain dengan sesuatu imbalan, atau memplagiat atau menjiplak atau mengambil karya orang lain, adalah tindakan kejahatan yang harus dihukum menurut undang-undang yang berlaku.
2. Bahwa skripsi ini adalah hasil karya tulisan saya sendiri, bukan karya orang lain, atau karya plagiat, atau karya jiplakan orang lain.
3. Bahwa skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh kesarjanaaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Bila dikemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, saya bersedia mengajukan banding menerima sanksi:

1. Skripsi saya beserta nilai-nilai dan hasil ujian skripsi saya dibatalkan.
2. Pencabutan kembali gelar kesarjanaaan yang telah saya peroleh, serta pembatalan dan penarikan ijazah sarjana dan transkrip nilai yang saya terima.

Medan, 22 Maret 2018



# **Manajemen Konflik Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan**

## **ABSTRAK**

**Azirah Insani Hasibuan**  
**1403110084**

Skripsi ini berjudul **“Manajemen Konflik Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan”**. Konflik merupakan proses sosial antara dua orang atau lebih, atau juga kelompok dimana kedua belah pihak bertentangan baik pendapat maupun tujuannya. Dalam kerjasama antar karyawan banyak pula kesalahpahaman dan perbedaan antar karyawan yang terjadi karena kualitas, kuantitas, gaya bahasa setiap karyawan mempunyai ciri khas masing-masing sehingga mengakibatkan pekerjaan kurang optimal. Hal ini dapat menimbulkan masalah dan akan berdampak buruk dengan kinerja karyawan yang bersangkutan. Maka dari itu diperlukan pendekatan-pendekatan manajemen konflik seperti melatih pejabat-pejabat kunci agar dapat menangani apabila terjadi konflik dalam perusahaan tersebut.

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif korelasional. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, dimana data primer tersebut adalah dengan menggunakan kuesioner, sedangkan data sekunder berupa bahan-bahan yang memberikan penjelasan mengenai bahan-bahan berupa, buku, jurnal, makalah, artikel, dan berbagai tulisan lainnya yang menyangkut dalam penelitian ini. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Tingkat manajemen konflik pada Lembaga pendidikan Perkebunan Medan yaitu sebesar 80,82% pada terletak pada daerah sangat baik (SB), artinya manajemen konflik pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan sangat baik dan Tingkat kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan yaitu sebesar 57,74% pada terletak pada daerah baik (B), artinya kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan baik. Manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan ditunjukkan dari hasil uji statistik dengan menggunakan uji korelasi product moment diperoleh  $r$  hitung sebesar 0,61 ini menunjukkan ada atau tidaknya hubungan antar variabel X dan variabel Y, maka digunakan dengan pedoman koefisien korelasi. Berdasarkan uji  $t$  yang telah dilakukan (terlampir) diperoleh nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  table ( $8,0697 > 1,995$ ) sehingga hipotesis dapat diterima.

**Kata Kunci: Manajemen Konflik, Kinerja Karyawan**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kekuatan Rahmat dan Karunia Nya serta telah memberikan kekuatan dan kesehatan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi ini dengan judul **Manajemen Konflik Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan** tepat pada waktu yang telah ditentukan. Tugas akhir ini penulis persembahkan kepada yang teristimewa yaitu **Ayahanda Indra Meirizal Rasyid Hasibuan** dan **Ibunda Susan Novita**, engkau adalah orang tua nomor satu di dunia ini. Serta adik saya **Putri Nadila Hasibuan** dan keluarga besar **Aminurrasyid Hasibuan** yang merupakan bagian hidup penulis yang senantiasa mendukung dan mendoakan dari sejak penulis lahir hingga sekarang.

Selama masa perkuliahan sampai masa penyelesaian tugas akhir ini, penulis banyak memperoleh bimbingan dan dukungan dari banyak pihak. Untuk itu, dengan setulus hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar - besarnya kepada :

1. **Bapak Dr. Agussani, M.AP** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. **Alm. Bapak Drs. Tasrif Syam, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. **Ibu Nurhasanah Nasution, S.Sos, M.I.Kom** selaku Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara .
4. **Drs. Zulfahmi, M.I.kom** selaku Pembimbing yang telah banyak membantu memberikan masukan serta bimbingan dalam penyelesaian skripsi ini.

5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen dan Pegawai Biro Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara .
6. Sahabat dari kecil yaitu Firda Yana yang selalu memberikan dukungan dan doa. Si duo kurus yaitu Ega Agustia dan Zahrina Malinda yang juga selalu memberikan dukungannya untuk saya.
7. Ruri, Eza, Yeni, Ulfa, Mustafa, Oscar, Anantha, Arif, Ditak, Wilda, Fadil yaitu sahabat yang selalu bersama dari semester 1 sampai detik ini, yang sama – sama berjuang dan selalu saling mengingatkan dan memberikan dukungan untuk mengerjakan skripsi dan selesai tepat waktu, terimakasih untuk para sahabat saya.
8. Abdul Majid Lubis, yang tidak pernah lelah memberi semangat dan motivasinya yang selalu memberi inspirasi, terimakasih untuk teman hidup ku.
9. Kepada seluruh teman – teman IKO B HUMAS terimakasih untuk dukungan serta doanya.
10. Dan pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Penulis menyadari berbagai kelemahan dan kekurangan dalam penelitian ini, untuk itu diharapkan saran dan kritik untuk perbaikan atas kekurangan dalam penelitian ini. Demikian sebagai kata pengantar, mudah-mudahan penelitian ini bermanfaat menambah wawasan ilmu pengetahuan bagi semua pihak. Mohon maaf segala kekurangan, penulis ucapkan Terima Kasih.

Medan, Maret 2018

Penulis,

**Azirah Insani Hasibuan**

**NPM : 1403110084**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	6
1.3 Pembatasan Masalah.....	6
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
1.5 Sistematika Penulisan .....	7
<b>BAB II URAIAN TEORITIS</b> .....	<b>8</b>
2.1 Organisasi .....	8
2. 1. 1 Pengertian Organisasi .....	8
2. 1. 2 Jenis Organisasi .....	8
2.1. 3 Teori Organisasi.....	8
2.2 Manajemen Konflik .....	9
2. 2. 1 Pengertian Manajemen Konflik .....	9
2. 2. 2 Jenis Konflik.....	9
2. 2. 3 Indikator Manajemen Konflik .....	10
2. 2. 4 Pendekatan Konflik .....	13
2. 2. 5 Pengaruh Konflik.....	19
2.3 Kinerja.....	20
2. 3. 1 Pengertian Kinerja .....	20
2. 3. 2 Jenis Kinerja .....	21
2. 3. 3 Indikator Kinerja.....	22
2. 3. 4 Penilaian Kinerja .....	23
2. 3. 5 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	24
2.4 Hipotesis .....	25
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	<b>27</b>

3.1 Jenis Penelitian .....	27
3.2 Kerangka Konsep.....	28
3.3 Defenisi Konsep.....	28
3.4 Definisi Operasional .....	29
3.5 Populasi dan Sampel.....	31
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	32
3.7 Teknik Analisi Data.....	33
3.8 Waktu dan Lokasi Penelitian .....	34
3.9 Sejarah Singkat Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan .....	34
<b>BAB IV HASIL DAN PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	37
4.2 Pembahasan .....	74
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>77</b>
5.1 Kesimpulan .....	77
5.2 Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 .....	38
Tabel 4. 2 .....	39
Tabel 4. 3 .....	40
Tabel 4. 4 .....	41
Tabel 4. 5 .....	42
Tabel 4. 6 .....	43
Tabel 4. 7 .....	44
Tabel 4. 8 .....	45
Tabel 4. 9 .....	46
Tabel 4. 10 .....	47
Tabel 4. 11 .....	48
Tabel 4.12 .....	49
Tabel 4. 13 .....	50
Tabel 4. 14 .....	51
Tabel 4. 15 .....	52
Tabel 4. 16 .....	53
Tabel 4. 17 .....	54
Tabel 4. 18 .....	55
Tabel 4. 19 .....	56
Tabel 4. 20 .....	57
Tabel 4. 21 .....	58
Tabel 4. 22 .....	59
Tabel 4. 23 .....	60
Tabel 4. 24 .....	61
Tabel 4. 25 .....	62
Tabel 4. 26 .....	63
Tabel 4. 27 .....	64
Tabel 4. 28 .....	67
Tabel 4. 29 .....	68
Tabel 4. 30 .....	71
Tabel 4. 31 .....	73

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. 2 Latar Belakang Masalah**

Salah satu faktor yang paling penting untuk tercapainya tujuan perusahaan yakni sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkinerja baik serta mempunyai produktifitas optimal yang tinggi pastinya dibutuhkan setiap perusahaan. Sikap dan tindakan sumber daya manusia setiap harinya merupakan gambaran kinerjanya dan dapat mempengaruhi produktifitas perusahaan secara keseluruhan. Jadi sangatlah penting bagi perusahaan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan. Bahkan sepanjang kehidupan, manusia senantiasa dihadapkan dan bergelut dengan konflik. Demikian halnya dengan kehidupan organisasi. Anggota organisasi senantiasa dihadapkan pada konflik. Perubahan atau inovasi baru sangat rentan menimbulkan konflik.

Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan. Bahkan sepanjang kehidupan, manusia senantiasa dihadapkan dan bergelut dengan konflik. Demikian halnya dengan kehidupan organisasi. Anggota organisasi senantiasa dihadapkan pada konflik. Perubahan atau inovasi baru sangat rentan menimbulkan konflik, apalagi jika tidak disertai pemahaman yang memadai terhadap ide-ide yang berkembang.

Keberadaan konflik dalam suatu perusahaan tidak dapat dihindarkan, maka dari itu perlu adanya manajemen konflik dalam suatu perusahaan. Konflik merupakan proses sosial antara dua orang atau lebih, atau juga kelompok dimana kedua belah pihak bertentangan baik pendapat maupun tujuannya. Setiap karyawan memiliki kemampuan pola berfikir dan kreatifitas serta karakter/sifat berbeda – beda satu dengan yang lainnya, sehingga tidak

menutup kemungkinan adanya persaingan atau bentrokan yang menimbulkan masalah antara pihak yang bersangkutan maupun bagi perusahaan, jika masalah tersebut terus berlanjut maka akan berdampak pada kinerja karyawan tersebut. Suatu konflik dalam perusahaan yang negatif dapat mengakibatkan perpecahan organisasi dan menghambat kinerja optimal karyawan, maka konflik harus dihilangkan.

Manajemen konflik adalah proses membatasi aspek-aspek negatif dari konflik sekaligus meningkatkan aspek positif dari konflik (Ruliana, 2014: 213). Menurut Ross (1993), manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan penyelesaian ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif (Ruliana, 2014: 214). Tujuan dari pengelolaan konflik adalah untuk meningkatkan pembelajaran dari kelompok hasil, termasuk efektifitas atau kinerja dalam pengaturan organisasi (Ruliana, 2014: 213).

LPP (Lembaga Pendidikan Perkebunan) Kantor Cabang Medan merupakan Pusat Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) Sub-sektor Perkebunan, Pusat Rujukan Pendidikan Tinggi Perkebunan dan *Learning Centre* Perkebunan Indonesia. LPP berbentuk Badan Hukum Asosiasi yang beranggotakan seluruh BUMN Perkebunan. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pertanian RI Nomor : 38/Kpts/Org/2/1970 pada tahun 1970 dan LPP menjadi Badan Hukum Perkumpulan yang didasarkan Surat Keputusan Menteri Hukum dan HAM Nomor AHU.101.AH.01.06 tahun 2009.

LPP (Lembaga Pendidikan Perkebunan) Kantor Cabang Medan memiliki struktur organisasi yang dimana didalamnya terjadi pertukaran jabatan baik dalam lingkungan antar bidang atau masih dalam bidang itu sendiri. Terjadinya mutasi atau perubahan posisi bagi

karyawan yang mau mengembangkan kualitas serta kuantitas yang dimiliki dalam bekerja. Perusahaan atau organisasi yang sedang berkembang pastinya membutuhkan sumber daya manusia yang banyak untuk mengembangkan perusahaan tersebut. Kesalahpahaman antar karyawan akan terjadi dalam hal ini dikarenakan dalam bekerja tingkat pengetahuan seorang karyawan berbeda satu sama lain, gaya bahasa dalam berkomunikasi antar karyawan dan lainnya terkadang dapat menimbulkan masalah dan akan berdampak buruk bagi kinerja karyawan.

Sebuah perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kualitas dan kuantitas dalam bekerja seperti kerapian, ketelitian, kedisiplinan, dan keterkaitan hasil yang tidak mengabaikan pekerjaan dan volume kerja yang dihasilkan dalam keadaan normal sangat berpengaruh dalam suatu perusahaan. Karena setiap perusahaan menginginkan tenaga kerja yang mengedepankan ketelitian dan kerapian dalam bekerja, begitu juga Lembaga Pendidikan Perkebunan (LPP) Medan. Namun masih banyak pula karyawan yang kurang teliti dalam bekerja sehingga menimbulkan kesalahpahaman atau konflik antar karyawan. Visi dan misi perusahaan akan tercapai apabila karyawan dapat bekerja sama, pemafaatan waktu kerja juga diperlukan seperti datang tepat waktu dan tepat waktu menyelesaikan pekerjaan yang sudah dibebankan kepada karyawan tersebut agar tidak terjadinya penumpukan pekerjaan. Ada beberapa karyawan di LPP (Lembaga Pendidikan Perkebunan) Kantor Cabang Medan mempunyai kuantitas dan kualitas kerja yang baik atau lebih dari yang lain. Terhambatnya pekerjaan karyawan lain di karenakan ada beberapa karyawan yang masih mau memanfaatkan waktu dengan baik dan ada yang tidak. Dalam kerjasama antar karyawan banyak pula kesalahpahaman dan perbedaan antar karyawan yang terjadi karena kualitas, kuantitas, gaya bahasa setiap karyawan mempunyai ciri khas masing-masing sehingga mengakibatkan pekerjaan kurang optimal. Hal ini dapat menimbulkan masalah dan akan berdampak buruk dengan kinerja karyawan yang bersangkutan. Maka dari itu diperlukan

pendekatang-pendekatan manajemen konflik seperti melatih pejabat-pejabat kunci agar dapat menangani apabila terjadi konflik dalam perusahaan tersebut.

Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka memengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik (Ruliana, 2014:214). Manajemen konflik sangat berpengaruh bagi karyawan. Pemimpin organisasi atau perusahaan dituntut menguasai manajemen konflik agar konflik yang muncul dapat berdampak positif untuk meningkatkan mutu organisasi atau perusahaan.

Hambatan kerja yang sering terjadi di suatu perusahaan akan berdampak buruk bagi karyawan sehingga kinerja karyawan menurun, konflik yang terjadi di dalam perusahaan harus ditangani dengan baik. Manajemen konflik bagi perusahaan atau organisasi sangatlah penting begitu juga bagi LPP (Lembaga Pendidikan Perkebunan) Kantor Cabang Medan karena manajemen konflik merupakan salah satu cara untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Dengan adanya manajemen konflik karyawan tahu bagaimana pentingnya komunikasi yang baik serta saling memahami perbedaan dan bekerja sama untuk menyelesaikan tugas/pekerjaan yang tidak mungkin diselesaikan diri sendiri serta dapat menjadi pelajaran bagi karyawan untuk lebih berkembang.

Berdasarkan judul di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **MANAJEMEN KONFLIK ORGANISASI DENGAN PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN LEMBAGA PENDIDIKAN PERKEBUNAN MEDAN.**

## **1. 2 Rumusan Masalah**

Adapun masalah dari penelitian ini adalah Bagaimanakah pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja pada LPP (Lembaga Pendidikan Perkebunan) Kantor Cabang Medan.

## **1. 3 Batasan Masalah**

Agar tidak terjadi kesimpangsiuran dalam penelitian ini penulis membatasi masalah pada manajemen konflik organisasi dengan peningkatan kinerja karyawan pada LPP (Lembaga Pendidikan Perkebunan) Kantor Cabang Medan.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja pada LPP (Lembaga Pendidikan Perkebunan) Kantor Cabang Medan.

## **1. 5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Secara akademis, sebagai syarat utama untuk memperoleh gelar sarjana bagi mahasiswa dan dapat memperkaya khasanah penelitian di kalangan FISIP UMSU serta menjadi sumber bacaan di lingkungan FISIP UMSU khususnya jurusan ILMU KOMUNIKASI.
- b. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan referensi bagi peneliti lainnya serta dapat menambah uraian-uraian yang bersifat teoritis.
- c. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada lembaga pendidikan perkebunan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## **1. 6 Sistematika Penulisan**

- BAB I** Merupakan pendahuluan yang menguraikan tentang Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Pembatasan Masalah, Tujuan dan Manfaat penelitian dan Sistematika Penulisan.
- BAB II** Merupakan Uraian Teoritis yang menguraikan tentang pengertian Organisasi, Manajemen konflik, dan Kinerja.
- BAB III** Merupakan persiapan dan pelaksanaan penelitian yang menguraikan tentang metode penelitian, Kerangka Konsep, Definisi Konsep, Definisi Operasional, Populasi dan Sampel, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, Tempat dan Waktu Penelitian, Ringkas Objek Penelitian.
- BAB IV** Merupakan analisis data yang menguraikan penyajian data dan pembahasan data.
- BAB V** Merupakan penutup yang menguraikan kesimpulan dan saran.

## **BAB II**

### **URAIAN TEORITIS**

#### **2. 1 Organisasi**

##### **2. 1. 1 Pengertian Organisasi**

Stephen P Robbins menyatakan bahwa Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Stoner mengatakan bahwa organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan atasan mengejar tujuan bersama. Dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu kelompok yang dimana mempunyai visi, misi dan tujuan bersama.

### **2. 1. 2 Jenis – jenis Organisasi**

- a. Organisasi Formal
- b. Organisasi Informal
- c. Organisasi Nonformal

### **2. 1. 3 Teori Organisasi**

Menurut Lubis dan Husein (1987), teori organisasi itu adalah sekumpulan ilmu pengetahuan yang membicarakan mekanisme kerja sama antara dua orang atau lebih secara sistematis guna mencapai tujuan yang telah ditentukan (Ruliana, 2014:37). Teori organisasi adalah teori yang mempelajari kinerja dalam sebuah organisasi.

## **2. 2 Manajemen Konflik**

### **2. 2. 1 Pengertian Manajemen Konflik**

Manajemen adalah suatu sikap atau proses untuk mengatur atau mengawasi kerja seseorang dalam organisasi. Karena manajemen merupakan proses penting yang menggerakkan organisasi. Tanpa adanya manajemen yang efektif tidak ada usaha yang berhasil cukup lama. Konflik merupakan proses interaksi antara dua orang atau lebih, atau dua kelompok atau lebih yang bertentangan dalam berpendapat dan tujuannya. Menurut Wirawan (2010:5) konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak

atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola pikir dan interaksi yang menghasilkan keluaran konflik. Jadi Manajemen konflik adalah cara yang dapat digunakan dari pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga untuk menghadapi perselisihan antara dua orang atau lebih atau dua kelompok atau lebih supaya menemukan titik terang atas permasalahan tersebut. Sedangkan menurut Wirawan (2010:129) manajemen konflik merupakan proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkan untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan. Ade Florent (2010) manajemen konflik merupakan cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik dan menyelesaikan konflik yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan produktivitas organisasi.

### **2. 2. 2 Jenis – jenis Konflik**

Konflik yang terjadi dalam suatu organisasi atau konflik di tempat kerja antara pihak-pihak yang terlibat konflik dan saling tergantung dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi disebut konflik interpersonal (Wirawan, 2010:55). Beberapa konflik interpersonal (Ade Florent, 2010):

#### **a. Konflik di Dalam Diri Individu**

Terjadi apabila seorang individu tidak pasti tentang pekerjaan apa yang diharapkan akan dilakukan olehnya, apabila tuntutan tertentu dari pekerjaan yang ada, berbenturan dengan tuntutan lain, atau apabila sang individu dituntut untuk melaksanakan hal – hal yang melebihi kemampuannya.

#### **b. Konflik Antar Individu di Dalam Organisasi yang Sama**

Terjadi karena adanya perbedaan – perbedaan dalam kepribadian. Seringkali konflik – konflik demikian muncul karena tekanan – tekanan yang berkaitan dengan peranan atau dari cara orang mempersonalifikasi konflik antar kelompok – kelompok.

c. Konflik Antar Individu dengan Kelompok

Dianggap hal yang konflik antara individu – individu dan kelompok – kelompok seringkali berhubungan dengan cara para individu menghadapi tekanan – tekanan untuk mencapai konformitas, yang ditekankan kepada mereka oleh kelompok kerja mereka.

d. Konflik Antar Kelompok dengan Organisasi yang Sama

Konflik yang banyak terjadi didalam organisasi – organisasi, karena tiap kelompok dalam organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan yang berbeda dan antar kelompok sendiri menginginkan segala kepentingan dan tujuannya dapat tercapai dengan baik walaupun harus berbenturan dengan kelompok lainnya.

e. Konflik Antar Organisasi Dalam Bidang Ekonomi

Menyebabkan timbulnya pengembangan produk – produk baru, teknologi, dan jasa, harga – harga lebih rendah dan penggunaan sumber daya lebih efisien.

### **2. 2. 3 Indikator Manajemen Konflik**

Di bawah ini merupakan beberapa indikator dari manajemen konflik adalah:

a. Keterbatasan Sumber Daya

Dalam setiap organisasi atau perusahaan mempunyai keterbatasan sumber-sumber yang diperlukan. Misalnya dalam sebuah perusahaan biasanya memiliki keterbatasan berupa anggaran, fasilitas kerja, jabatan, bahan baku, informasi, dan sumber-sumber daya yang penting lainnya. Ade Florent (2010) perusahaan yang sedang berkembang membutuhkan sumber daya yang lebih banyak, pimpinan mengalokasikan sumber daya menurut prioritas dan kebutuhan pada tiap unit kerja/bagian. Pembagian yang tidak merata dapat menimbulkan perasaan iri hati antar departemen/bagian. Apabila manajer tidak menjelaskan kebijakan yang dilakukan, maka perselisihan antar departemen dapat terjadi karena persaingan yang terjadi untuk mendapatkan sumber daya yang terbatas.

#### b. Struktur Organisasi

Salah satu penyebab terjadinya konflik dalam organisasi adalah pembagian tugas dalam birokrasi organisasi spesialisasi tenaga kerja pelaksanaannya. Ade Florent (2010) struktur organisasi adalah sistem formal hubungan-hubungan kerja yang membagi dan mengkoordinasi tugas-tugas sejumlah orang dan kelompok-kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Persaingan untuk meningkatkan status pada setiap bagian atau unit kerja bertujuan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan dari pimpinan. Masalah yang muncul dalam struktur organisasi berkenaan dengan persaingan pengaruh dan kekuasaan antar bagian/unit kerja, sistem penilaian yang tidak jelas, dan perbedaan dalam menafsirkan tujuan organisasi.

#### c. Komunikasi

Komunikasi yang tidak baik sering kali menimbulkan konflik dalam organisasi. Faktor komunikasi yang menyebabkan konflik, misalnya informasi yang tidak tersedia dengan bebas, dan penggunaan bahasa yang tidak dimengerti oleh pihak-pihak yang melakukan komunikasi. Sebagai contoh, gaya berbicara atau budaya komunikasi suatu

kelompok masyarakat tertentu sering kali bisa menyinggu perasaan orang yang tidak memahaminya (Wirawan, 2010:12).

#### d. Perbedaan Individu

Setiap individu adalah individu yang unik. Setiap orang memiliki pendirian dan perasaan yang berbeda-beda satu dengan yang lain. Ade Florent (2010) perbedaan individu dilatar belakangi oleh pendidikan, budaya, lingkungan sosial, etnik, dan lain-lain. Perbedaan latar belakang di atas menimbulkan perbedaan dalam bersikap dan bertindak di lingkungan kerja. Perbedaan ini apabila tidak disikapi dengan bijaksana akan memicu terjadinya konflik.

### **2. 2. 4 Pendekatan Konflik**

Salah satu persoalan yang sering muncul selama berlangsungnya perubahan di dalam organisasi adalah adanya konflik antar anggota atau antar kelompok (Wahyudi, 2006:46). Konflik tidak hanya harus diterima dan dikelola dengan baik, tetapi juga harus didorong, karena konflik merupakan kekuatan untuk mendatangkan perubahan dan kemajuan dalam lembaga. Wahyudi (2006:47) menegaskan bahwa, jika konflik dikelola secara sistematis dapat berdampak positif yaitu, memperkuat hubungan kerjasama, meningkatkan kepercayaan dan harga diri, mempertinggi kreativitas dan produktivitas.

Wahyudi (2006:48) mengingat kegagalan dalam mengelola konflik dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, maka pemilihan terhadap teknik pengendalian konflik menjadi perhatian pimpinan organisasi. Tidak ada teknik pengendalian konflik yang dapat digunakan dalam segala situasi, karena setiap pendekatan mempunyai kelebihan dan kekurangan. Tiga cara umum untuk menghadap konflik yaitu:

#### a. Menstimulasi Konflik

Stimulasi diperlukan apabila satuan-satuan kerja di dalam organisasi terlambat dalam melaksanakan pekerjaan karena tingkat konflik rendah. Situasi terlalu konflik rendah akan menyebabkan para karyawan takut berinisiatif akhirnya menjadi pasif mengatakan bahwa metode yang dilakukan dalam menstimulasi konflik yaitu;

- 1) Memasukan anggota yang memiliki sikap, perilaku serta pandangan yang berbeda dengan norma-norma yang berlaku.
- 2) Merestruksikan organisasi terutama rotasi jabatan dan pembagian tugas-tugas baru.
- 3) Menyampaikan informasi yang bertentangan dengan kebiasaan yang dialami.
- 4) Meningkatkan persaingan dengan cara menawarkan insentif, promosi jabatan ataupun penghargaan lainnya.
- 5) Memilih pimpinan baru yang lebih demokratis.

#### b. Mengurangi atau Menekan Konflik

Manajer yang mempunyai pandangan tradisional berusaha menekan konflik dari pada menstimulasi konflik. Karena strategi pengurangan konflik berusaha meminimalkan kejadian konflik, tetapi tidak menyentuh masalah-masalah yang menimbulkan konflik. Sedangkan menurut Wahyudi (2006:49) tindakan mengurai konflik dilakukan apabila tingkat konflik tinggi dan menjurus pada tingkat destruktif disertai penurunan produktivitas kerja tiap unit/bagian.

#### c. Menyelesaikan Konflik

Menurut Wahyudi (2006:50) penyelesaian konflik merupakan tindakan yang dilakukan pimpinan organisasi dalam menghadapi pihak-pihak yang sedang konflik.

Wahyudi (2006:57) menerangkan bahwa untuk mengatasi konflik dapat dilakukan pendekatan sebagai berikut:

### 1) Konfrontasi

Pemecahan masalah untuk mengurangi ketegangan melalui pertemuan tatap muka antar kelompok. Dengan tujuan pertemuan adalah untuk mengenalkan permasalahan dan menyelesaikannya. Kelompok-kelompok yang sedang konflik diberi kesempatan berdebat terbuka mengenai berbagai topik dan membahas semua masalah yang relevan sampai keputusan tercapai.

### 2) Negosiasi dan Tawar Menawar

Perundingan mempertemukan dua pihak dengan kepentingan yang berbeda untuk mencapai sebuah persetujuan. Masing-masing menurunkan tuntutan optimalnya sehingga mencapai titik temu. Dalam perundingan, tidak ada yang dikalahkan, semua pihak menghindari perasaan telah memenangkan tuntutan.

### 3) Penyerapan

Cara mengelola konflik organisasi antara kelompok besar dengan kelompok kecil. Kelompok kecil mendapatkan sebagian yang diinginkannya tetapi sebagai konsekuensinya harus ikut bertanggungjawab terhadap pelaksanaannya.

Wahyudi (2006:57) konflik yang dikelola secara positif dan konstruktif dapat mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian pendekatan dalam pengelolaan konflik menjadi suatu hal yang penting. Wahyudi (2006:58) mengemukakan pendekatan-pendekatan yang umum dilakukan terhadap manajemen konflik:

- 1) Menetapkan peraturan-peraturan dan prosedur standar untuk mengatur perilaku agresif, mendorong perlakuan yang jujur terhadap bawahan.
- 2) Mengubah mengatur arus kerja, desain pekerjaan, serta aspek-aspek yang berkaitan dengan hubungan kerja antar pribadi dan antar kelompok.
- 3) Mengubah sistem ganjaran untuk mendorong persaingan atau kerjasama.
- 4) Membentuk unit khusus yang berperan sebagai mediator dan arbitrator atau juga damai dari pihak ketiga agar mempermudah pengendalian konflik.
- 5) Memberikan kesempatan kepada pihak-pihak yang mempunyai orientasi tujuan yang berbeda dapat mewakili dalam kelompok pembuatan kebijakan.
- 6) Melatih pejabat-pejabat kunci untuk mendalami teknik-teknik manajemen konflik.

Wahyudi (2006:63) berpendapat bahwa, metode-metode seperti dominasi, kompromis, dan pemecahan problem integrative merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam penyelesaian konflik.

a. Metode dominasi

Berusaha menekan konflik dan bukan menyelesaikannya. Dengan cara memaksakan, konflik diharapkan reda dengan sendirinya. Ada empat cara yang dapat ditempuh melalui metode dominasi:

- 1) Dengan memaksa pihak lain.
- 2) Membujuk secara sepihak untuk mengikuti keinginannya.
- 3) Menghindari konflik atau menolak untuk menghadapi konflik.
- 4) Melalui pemungutan suara atau berdasarkan keinginan mayoritas.

## b. Kompromis

Penyelesaian konflik dengan jalan menghimbau pihak yang terlibat konflik untuk mengorbankan tujuan masing-masing kelompok guna mencapai sasaran yang lebih penting bagi kelangsungan organisasi. Penyelesaian konflik dengan metode kompromis dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Memisahkan pihak-pihak yang konflik hingga dicapai suatu pemecahan.
- 2) Melalui arbitrase yaitu campur tangan pihak ketiga.
- 3) Menggunakan imbalan, yaitu salah satu pihak menerima imbalan untuk mengakhiri konflik.

## c. Pemecahan Problem Integratif

Dapat mengalihkan konflik antar kelompok menjadi sebuah situasi pemecahan masalah bersama. Terdapat tiga cara penyelesaian konflik secara integrative:

- 1) Consensus kedua pihak yang terlibat konflik.
- 2) Konfrontasi untuk membandingkan pendapat masing-masing pihak yang konflik.
- 3) Penggunaan tujuan-tujuan superordinat sebagai tujuan yang bernilai lebih tinggi dari pada tujuan unit/kelompok, dan tujuan tidak dapat dicapai tanpa kerjasama pihak yang bertentangan.

## 2. 2. 5 Pengaruh Konflik

### a. Pengaruh Positif Terjadinya Konflik

Konflik dapat menimbulkan dampak atau pengaruh positif jika konflik tersebut dimanajemen dengan baik. Ade Florents (2010) mengemukakan beberapa manfaat dari konflik, yaitu :

- 1) Konflik akan mencegah stagnasi.
- 2) Konflik akan memberikan stimulasi terhadap timbulnya rasa penting dan keingintahuan.
- 3) Konflik akan menjadi media pengungkapan persoalan, sehingga dapat di pelajari jalan pemecahannya.
- 4) Konflik merupakan dasar bagi terjadinya perubahan, baik perorangan maupun perubahan sosial.
- 5) Konflik dapat membantu bagi pengujian kemampuan, sangat berguna untuk keperluan belajar dan pengembangan.
- 6) Konflik dapat membantu orang – orang dan kelompok untuk menciptakan identitas dan citra mereka.

#### b. Pengaruh Negatif Terjadinya Konflik

Sedangkan dampak atau pengaruh yang ditimbulkan jika konflik tidak dimanajemen dengan baik atau suatu perusahaan tidak memiliki manajemen konflik yang baik untuk mengatasi suatu konflik di dalamnya. Maka akan mengakibatkan sebagai berikut:

- 1) Tidak lagi sejalan antar seseorang dengan orang lain atau kelompok dengan kelompok lain untuk menuju tujuan perusahaan.
- 2) Dapat menurunkan kinerja karyawan.

- 3) Menghambat tumbuh kembang kerjasama dalam perusahaan.
- 4) Dapat menghalangi kerjasama anatar individu.
- 5) Dapat mengganggu saluran komunikasi antar karyawan.

## **2.3 Kinerja**

### **2.3.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Prawiro Sunoro 1999 (Pabundu, 2010:121) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Bernadi dan Russel 1993 (Nawawi, 2013:213) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil – hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurung waktu tertentu. Menurut Lester 1994 menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugasnya dan perannya dalam organisasi (Ruliana, 2014:145).

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan/organisasi dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan dalam periode tertentu.

### **2.3.2 Jenis – jenis Kinerja**

Kinerja suatu organisasi tergantung kepada etos kerja dari anggota organisasi bersangkutan. Keberhasilan organisasi dengan ragam kinerja tergantung kepada kinerja para peserta organisasi yang bersangkutan. Di dalam suatu organisasi dikenal 3 (tiga) jenis kinerja (Suyadi, 1999:140-143):

#### **a. Kinerja Strategik**

Kinerja strategik suatu perusahaan dievaluasi atas ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi (penyesuaian) perusahaan bersangkutan

atas lingkungan hidupnya di mana dia beroperasi. Biasanya kebijakan strategik dipegang oleh *top-management* (manajemen tingkat tinggi) karena menyangkut strategi menghadapi pihak luar yang menglingkungi kehidupan perusahaan.

#### b. Kinerja Administratif

Kinerja administratif berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi. Termasuk di dalamnya tentang struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas (wewenang) dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan atau bekerja pada unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi. Di samping itu, kinerja administratif berkaitan dengan kinerja dari mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi, agar dapat tercapai sinkronisasi kerja antar unit.

#### c. Kinerja Operasional

Kinerja operasional berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumberdaya yang digunakan perusahaan. Kemampuan mencapai efektivitas penggunaan sumberdaya (modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain) tergantung kepada sumber daya manusia yang mengerjakannya.

### **2. 3. 3 Indikator Kinerja**

Indikator adalah gambaran/ciri-ciri/ ukuran yang menggambarkan status suatu situasi/ kondisi/ capaian terhadap sesuatu sasaran atau hasil. Sedangkan kinerja adalah ukuran kerja/ unjuk karya (*performance*) yang dihasilkan suatu kegiatan atau suatu proses. Jadi indikator kinerja adalah gambaran/ ciri-ciri/ ukuran yang menggambarkan status kinerja yang dihasilkan sesuatu kegiatan atau suatu proses.

Secara konseptual Lembaga Administrasi Negara/LAN mengemukakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (Nawawi, 2013: 240).

Menurut Bernadin dan Russel 2000, mengajukan enam kriteria primer dalam indikator (Ruliana, 2014:147):

- 1) Kualitas, yakni jumlah yang dihasilkan, misalkan jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus, kegiatan yang diselesaikan.
- 2) Kuantitas, yakni jumlah yang dihasilkan, misalkan jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus, kegiatan yang diselesaikan.
- 3) Aktualitas, sebagai hasrat untuk makin menjadi diri sepenuh kemampuan sendiri, menjadi apa menurut kemampuan yang dimiliki.
- 4) Ketepatan Waktu, penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.
- 5) Kerja Sama, kemampuan menangani hubungan dalam pekerjaan.

#### **2. 3. 4 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah hasil karya seorang karyawan yang telah melaksanakan pekerjaannya dalam suatu perusahaan/organisasi yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran.

Mitchell (Ruliana, 2014: 148) mengatakan bahwa kinerja memiliki lima aspek yang dapat dijadikan dasar untuk menilai kinerja seseorang di setiap organisasi, yaitu seperti dalam tabel berikut:

- 1) Kualitas pekerjaan, kualitas pekerjaan seseorang karyawan akan menggambarkan kinerja yang dimilikinya. Bila kualitas kerja yang dihasilkannya baik, maka hal itu menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik pula. Sedangkan,

apabila seorang karyawan menghasilkan kualitas kerja yang buruk, maka dapat dilihat bahwa kinerja yang dimilikinya juga buruk.

- 2) Ketetapan waktu, seorang karyawan yang mampu bekerja dengan tepat sesuai dengan Standard Operating Procedures (SOP) yang telah ada, didukung dengan kecepatannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang di berikan kepadanya, menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik.
- 3) Inisiatif, karyawan yang memiliki inisiatif yang tinggi akan melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ia juga senantiasa aktif menemukan pengetahuan, kreativitas, maupun informasi baru yang dapat menunjang pekerjaannya. Hal ini tentu saja akan menghasilkan kinerja yang baik dan karyawan yang memiliki inisiatif tinggi tersebut.
- 4) Kemampuan, kinerja yang baik dapat diamati dari kemampuan yang dimiliki seorang karyawan. Karyawan dengan kemampuan yang baik akan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan termasuk segala permasalahan yang ada dalam pekerjaan tersebut.
- 5) Komunikasi, komunikasi dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan seorang karyawan. Komunikasi yang baik dari seorang karyawan membuatnya mampu berinteraksi dan berkomunikasi baik secara horizontal yaitu dengan rekan sekerja maupun secara vertikal yaitu dengan atasan. Ini dapat dijadikan sebagai alat bagi karyawan tersebut untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dimiliki karyawan tersebut.

### **2. 3. 5 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Ade Florent (2010) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja pegawai, tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertainya yaitu:

- 1) Faktor kemampuan (*ability*) : Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- 2) Faktor Motivasi : Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.
- 3) Faktor Konflik : Konflik merupakan keadaan dimana terjadi perselisihan antar individu maupun antara kelompok dalam berpendapat dan tujuan perusahaan/organisasi.

#### **2.4 Hipotesis**

Uji-t menguji apakah variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap nilai variabel terikat dengan rumusan hipotesis sebagai berikut :

Ho :  $b_1 = 0$  berarti variabel bebas yaitu Manajemen Konflik (X) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y).

Ha :  $b_1 \neq 0$  artinya variabel bebas yaitu Manajemen konflik(X) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y). Kriteria penerimaan hipotesis berdasarkan uji t (dua sisi) sebagai berikut :

Ho diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan  $\alpha=5\%$

H1 diterima jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  dengan  $\alpha=5\%$

Dengan rumus sebagai berikut:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{r\sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Keterangan:

t : nilai uji t

r : koefisien Korelasi

n: Jumlah sampel

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

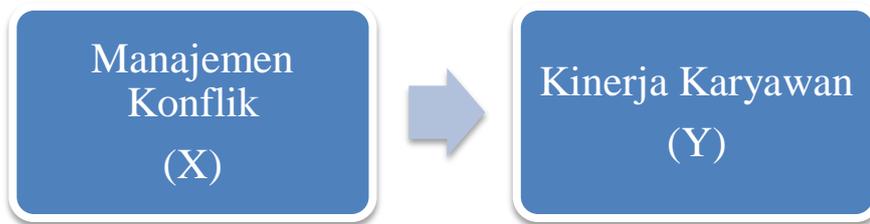
#### **3. 1. Jenis penelitian**

Menurut Sugiyono (2011:8) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Metode ini pada dasarnya adalah mencapainya tujuan, tujuan dari penelitian adalah untuk memecahkan masalah dan menentukan valid tidaknya sebuah penelitian. Menurut Kartini (Rachmad, 2010 : 27) ciri-ciri penelitian korelasional adalah cocok dilakukan bila variable-variabel yang diteliti rumit atau tidak dapat diteliti dengan metode eksperimental atau tidak dapat dimanipulasi. Memungkinkan pengukuran beberapa variabel dan saling hubungannya secara serempak dalam keadaan realistiknya dan apa yang diperoleh adalah taraf atau tinggi rendahnya saling hubungan dan bukan atau tidak adanya saling hubungan tersebut, sedangkan kelemahan penelitian ini adalah hasilnya Cuma mengidentifikasi apa yang sejalan dengan apa, tidak mesti menunjukkan saling hubungan yang bersifat kausal (sebab-akibat) dan pola saling hubungan itu sering tidak menentukan dan kabur. Dengan demikian jenis penelitian ini adalah korelasional.

#### **3. 2. Kerangka Konsep**

Berikut merupakan kerangka konsep yang akan menjadi dasar terhadap pemikiran penelitian ini. Di mana dapat diperoleh gambaran keterkaitan antara manajemen konflik dengan kinerja karyawan:



Gambar 1. Kerangka Konsep Pengaruh Manajemen Konflik Dengan Peningkatan

Kinerja Karyawan

### 3. 3 Definisi Konsep

Konsep secara umum dapat didefinisikan sebagai abstraksi atau representasi dari suatu objek atau gejala sosial. Konsep semacam gambar singkat dari realitas sosial, dipakai untuk mewakili suatu realitas yang kompleks. Konsep adalah bahasa yang dipakai oleh ahli untuk menggambarkan atau mengabstraksikan suatu gejala.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan keterkaitan antara manajemen konflik dengan kinerja karyawan. Karena dua variabel ini melibatkan karyawan yang mana telah diketahui bahwa karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan. Karena dalam suatu perusahaan karyawan merupakan asset yang sangat penting untuk berperan menjadi perencana dan pelaku dari setiap aktivitas perusahaan. Untuk itu karyawan perlu di perhatikan keberadaanya supaya dapat didayagunakan secara optimal yang memiliki komitmen tinggi serta produktivitas yang tinggi. Namun karena begitu banyak perbedaan antara manusia (karyawan), terkadang dalam mencapai tujuan perusahaan terdapat benturan/masalah antara individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok yang disebut dengan konflik. Konflik dalam suatu perusahaan dapat menimbulkan hal positif jika konflik tadi dikelola dengan baik. Namun bisa juga berdampak negatif bagi perusahaan jika konflik hanya dibiarkan saja tanpa ada jalan keluar.

Kinerja karyawan merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Karena tinggi rendahnya kinerja karyawan akan mempengaruhi produktivitas perusahaan secara

keseluruhan. Karena itu setiap perusahaan harus tahu inti dari masalah kinerja dan benar-benar dipahami sebagai dasar suatu variabel yang sangat strategis dalam pencapaian tujuan perusahaan.

### **3. 4 Definisi Operasional**

Defenisi opsional adalah penjabaran lebih lanjut tentang kerangka konsep yang telah dilakukan dengan mengklasifikasikan kedalam bentuk variabel yang akan diteliti.

Variabel merupakan segala sesuatu yang menjadi objek penelitian yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan.

Supaya dapat dipahami dan mendapat gambaran yang jelas dalam penelitian ini, maka dijelaskan definisi variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian yaitu:

#### **a. Variabel Terikat**

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat yaitu kinerja. Kinerja merupakan hasil kualitas maupun kuantitas dari suatu proses seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya dalam suatu perusahaan/organisasi.

#### **b. Variabel Bebas**

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau adanya variabel terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas yaitu manajemen konflik. Manajemen konflik adalah cara yang dapat digunakan dari pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga untuk menghadapi perselisihan antara dua orang atau lebih atau dua kelompok atau lebih supaya menemukan titik terang atas permasalahan tersebut.

**Tabel 1**

**Definisi Operasional**

Variabel Teoritis	Variabel Indikator
Variabel Bebas (x)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Keterbatasan Sumber Daya</li></ul>
Manajemen Konflik	<ul style="list-style-type: none"><li>• Struktur Organisasi</li><li>• Komunikasi yang Tidak Baik</li><li>• Perbedaan Individu</li></ul>
Variabel Terikat (y)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kualitas</li></ul>
Kinerja	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kuantitas</li><li>• Aktualitas</li><li>• Ketepatan Waktu</li><li>• Kerja Sama</li></ul>

**3. 5 Populasi dan Sampel**

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terddiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan hanya orang, melainkan benda-benda alam yang lain (Ardial, 2014:336).

Berdasarkan pengertian tersebut maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah penelitian ini adalah 71 (tujuh puluh satu) karyawan Lembaga Pendidikan

Perkebunan Medan (Sumber data ketenagakerja Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan).

#### b. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dijadikan objek/subjek penelitian. Tegasnya sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Hamid, 2014:57). Menurut Arikunto (2013: 116) apabila kurang dari 100 maka lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Dengan demikian banyaknya sampel dalam penelitian ini adalah 71 karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan.

### **3. 6 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh melalui pengamatan langsung mengenai gejala-gejala yang dapat dilihat dari objek penelitian. Yang dilakukan adalah Quisioner (angket), yaitu daftar pernyataan atau pertanyaan yang dikirim kepada responden baik secara langsung atau tidak langsung. Data yang dikumpulkan meliputi hal-hal yang berkaitan dengan variabel-variabel penilaian. Bobot nilai angket yang ditentukan berdasarkan skala likert yaitu:

- 1) Untuk jawaban “A” di beri nilai 4 (sangat setuju)
- 2) Untuk jawaban “B” diberi nilai 3 ( setuju)
- 3) Untuk jawaban “C” diberi nilai 2 (tidak setuju)
- 4) Untuk jawaban “D” diberi nilai 1 (sangat tidak setuju)

#### b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan bahan-bahan yang memberikan penjelasan mengenai bahan-bahan berupa, buku, jurnal, makalah, artikel, dan berbagai tulisan lainnya yang menyangkut dalam penelitian ini.

### 3. 7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif,yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka kemudian menarik kesimpulan dan pengujian tersebut. Alat uji statistik yang akan di gunakan adalah :

a. Analisis tabel tunggal

Tabel tunggal adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan di interpretasikan,yaitu membagi variabel variabel penelitian kedalam jumlah frekuensi dan persentase.

b. Analisis Korelasi *Product Moment*

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)\}}}$$

Untuk menguji koefisien antara dua variabel digunakan rumus korelasi Product Moment Persons yang dikutip oleh ( Rakhmat, 2010:175).

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

$n$  = Jumlah sampel penelitian

$x$  = Variabel bebas

$y$  = Variabel terikat

### 3. 8 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat yang akan di teliti dalam mencari dan mengumpulkan data yang berguna dalam penelitian yang berfungsi untuk menghindari kekeliruan dan manipulasi suatu data hasil penelitian tersebut.. Tempat dimana melakukan

penelitian adalah di Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan. Adapun waktu yang diperlukan untuk penelitian pada bulan Januari 2018.

### **3. 9. Sejarah Singkat Lembaga Pendidikan Perkebunan**

LPP merupakan Pusat Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) Sub-sektor Perkebunan, Pusat Rujukan Pendidikan Tinggi Perkebunan dan *Learning Center* Perkebunan Indonesia. LPP berbentuk Badan Hukum Asosiasi yang beranggotakan seluruh BUMN Perkebunan.

Sejarah LPP diawali dengan berdirinya *College Gula Negara* (CGN) pada tahun 1950 untuk memenuhi kebutuhan tenaga ahli bidang Industri Gula. Pada tahun 1961 ditingkatkan menjadi Akademi Gula Negara (AGN). Sejalan dengan perkembangan kebutuhan SDM yang berkualitas untuk pembangunan industri perkebunan secara umum, AGN kemudian dikembangkan menjadi Lembaga Pendidikan Perkebunan (LPP) pada tahun 1970, melalui SK Menteri Pertanian No. 38/Kpts/Org/2/1970.

Sejak tahun 2009 LPP menjadi Badan Hukum Perkumpulan (Surat Keputusan Menteri Hukum dan HAM nomor. AHU.101.AH.01.06 tahun 2009). LPP Berkantor Pusat di Yogyakarta, mempunyai dua kampus yaitu Kampus Yogyakarta dan Kampus Medan. Layanan LPP saat ini telah berkembang lebih luas.

Yayasan ini bergerak di bidang penyelenggaraan pendidikan tinggi, yaitu Politeknik Perkebunan LPP Yogyakarta dan Sekolah Tinggi Agrobisnis Perkebunan (STIPAP) LPP Medan. Politeknik Perkebunan LPP (D1, D3 dan D4) memiliki program studi Budidaya Tanaman Perkebunan, Teknik Kimia, Teknik Mesin, dan Akuntansi. Sedangkan STIPAP (D4) memiliki program studi Budidaya Perkebunan dan Teknologi Pengolahan Hasil Perkebunan. Selain mengelola dua pendidikan tinggi, YPPY juga ditugaskan sebagai mitra

dalam kerja sama antara LPP dan Program Magister Manajemen Agribisnis (MMA)-UGM, dalam menyelenggarakan program MMA Kelas Eksekutif Perkebunan.

Adapun visi, misi serta tujuan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan yaitu sebagai berikut:

a. Visi

LPP menjadi *Centre of Excellence* dan *Agent of Change* bagi industri perkebunan menuju kelas dunia.

b. Misi

Mengembangkan ilmu pengetahuan dan berperan sebagai mitra strategis untuk meningkatkan daya saing industri perkebunan.

c. Tujuan

1. Terbangunnya pola dan sistem pengembangan SDM perkebunan.
2. Tersusunnya *roadmap* transformasi industri perkebunan.
3. Terbangunnya *knowledge center* industri perkebunan.
4. Terlaksananya program pengkajian masalah strategik agribisnis perkebunan.
5. Meningkatnya program pengabdian masyarakat

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4. 1. 1 Penyajian Data**

Setelah diadakan penelitian dan pengumpulan data dilapangan, maka diperoleh berbagai data tentang keadaan responden dalam kaitannya dengan pengaruh manajemen konflik dengan peningkatan kinerja karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan.

Data yang diperoleh akan disajikan dalam bentuk tabel tunggal dengan sampel dan responden adalah Karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan.

Adapun kuisisioner yang disebarkan kepada Karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan terdiri dari 24 pertanyaan yang terdiri lagi dari 12 variabel terikat dan 12 variabel bebas.

Data yang peneliti diperoleh dari hasil penelitian ini dianalisis dengan bentuk tabel tunggal, uji korelasi dengan rumus Product Moment Correlation.

Dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden dan hasil yang diperoleh disajikan dalam bentuk tabel-tabel sebagai berikut:

##### **a. Analisa Tabel Tunggal**

###### **1) Identitas Responden**

Identitas responden untuk mengetahui latar belakang responden. Adapun identitas yang dianggap relevan menurut penelitian ini meliputi nama, usia, dan jenis kelamin.

**Tabel 4. 1**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	52	73.24
2	Perempuan	19	26.76
	Jumlah	71	100

Berdasarkan tabel 2 diatas maka dapat diperoleh data yang menunjukkan bahwa dari 71 yang menjadi responden terdapat 52 orang atau 73.24 % berjenis kelamin laki-laki dan perempuan 19 orang atau 26.76 %.

Dari hasil tabel diatas dapat diketahui mayoritas responden adalah masyarakat yang berjenis kelamin laki-laki 52 orang atau 73.24 %. Hal ini berarti didominasi oleh masyarakat laki-laki.

**Tabel 4. 2**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	25 – 29	7	9.86
2	30 – 34	9	12.68
3	35 – 39	13	18.30

4	40 – 44	11	15.50
5	45 – 49	17	23.94
6	50 – 54	14	17.91
	Jumlah	71	100

Berdasarkan tabel 3 diatas maka dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 71 responden menunjukkan bahwa responden yang berumur 25-29 tahun 7 orang atau 9.86%, bermur 30-34 tahun 9 orang atau 12.68%, berumur 35-39 tahun 13 orang atau 18.30%, berumur 40-44 tahun 11 orang atau 15.50%, berumur 45-49 tahun 17 orang atau 23.94%, berumur 50-54 tahun 14 orang atau 17.91%.

Dari hasil tabel diatas dapat diketahui mayoritasresponden adalah masyarakat berumur 45-49 tahun 17 orang atau 23,94%. Hal ini berarti didominasi oleh masyarakat yang berumur 45 tahun.

#### 4. 1. 2 Analisis Data

- a. Analisi data untuk Variabel X Manajemen Konflik.

**Tabel 4. 3**

**Perusahaan menyediakan dana untuk pekerjaan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	9	12.67
2	Setuju	62	87.32

<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (12.67%), yang menjawab setuju 62 orang (87.32%), yang menjawab tidak setuju 0 tidak ada, yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Dimana responden setuju bila perusahaan menyediakan dana untuk pekerjaan.

**Tabel 4. 4**

**Perusahaan menyediakan bahan dan peralatan untuk pekerjaan**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>6</b>	<b>8.45</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>65</b>	<b>91.54</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>
--	---------------	-----------	------------

Sumber angket No : 2

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang (8.45%), yang menjawab setuju 65 orang (91.54%), yang menjawab tidak setuju 0 tidak ada, yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Dimana responden setuju bila perusahaan menyediakan bahan dan peralatan untuk pekerjaan.

**Tabel 4. 5**

**Perusahaan menyediakan fasilitas untuk pekerjaan**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>27</b>	<b>38.02</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>44</b>	<b>61.97</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 3

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (38.02%), yang menjawab setuju 44 orang (61.97%), yang menjawab tidak setuju 0 tidak ada, yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Dimana responden setuju bila perusahaan menyediakan fasilitas untuk pekerjaan.

**Tabel 4. 6**

**Komunikasi antar sesama karyawan atau dengan atasan terjalin dengan baik**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>9</b>	<b>12.67</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>49</b>	<b>69.01</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>11</b>	<b>15.49</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>2</b>	<b>2.81</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 4

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (12.67%), yang menjawab setuju 49 orang (69.01%), yang menjawab tidak setuju 11 orang (15.49%), yang menjawab sangat tidak setuju 2 orang (2.81%). Dimana responden setuju bila komunikasi antar sesama karyawan atau dengan atasan terjalin baik.

**Tabel 4. 7**

**Informasi yang diberikan atasan tentang pekerjaan sudah jelas**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>14</b>	<b>19.71</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>43</b>	<b>60.56</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>12</b>	<b>16.90</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>2</b>	<b>2.81</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 5

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (19.71%), yang menjawab setuju 43 orang (60.56%), yang menjawab tidak setuju 12 orang (16.90%), yang menjawab sangat tidak setuju 2 orang (2.81%). Dimana responden setuju bila informasi yang diberikan atasan sudah jelas.

**Tabel 4. 8**

**Hubungan baik dengan rekan kerja, membantu dan menyelesaikan masalah**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>14</b>	<b>19.71</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>33</b>	<b>46.47</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>23</b>	<b>32.39</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>3</b>	<b>4.22</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 6

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (19.71%), yang menjawab setuju 33 orang (46.47%), yang menjawab tidak setuju 23 orang (32.39%), yang menjawab sangat tidak setuju 3 orang (4.22%). Dimana responden setuju bila hubungan baik dengan rekan kerja, membantu, dan menyelesaikan masalah.

**Tabel 4. 9**

**Hubungan antara atasan dengan karyawan di perusahaan sangat baik**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>12</b>	<b>16.90</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>40</b>	<b>56.38</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>14</b>	<b>19.71</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>5</b>	<b>7.04</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 7

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang (16.90%), yang menjawab setuju 40 orang (56.38%), yang menjawab tidak setuju 14 orang (19.71%) , yang menjawab sangat tidak setuju 5 orang (7.04%). Dimana responden setuju bila hubungan antara atasan dengan karyawan di perusahaan sangat baik.

**Tabel 4. 10**

**Setiap pekerjaan selalu didiskusikan dengan rekan kerja**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>13</b>	<b>18.30</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>32</b>	<b>45.07</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>23</b>	<b>32.39</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>3</b>	<b>4.22</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 8

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (18.30%), yang menjawab setuju 32 orang (45.07%), yang menjawab tidak setuju 23 orang (32.39%), yang menjawab sangat tidak setuju 3 orang (4.22%). Dimana responden setuju bila setiap pekerjaan selalu didiskusikan dengan rekan kerja.

**Tabel 4. 11**

**Kesempatan pengembangan karier diberikan adil sesuai prestasi yang dicapai**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>11</b>	<b>15.49</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>36</b>	<b>50.70</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>21</b>	<b>29.57</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>3</b>	<b>4.22</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 9

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (15.49%), yang menjawab setuju 36 orang (50.70%), yang menjawab tidak setuju 21 orang (29.57%), yang menjawab sangat tidak setuju 3 orang (4.22%). Dimana responden setuju bila kesempatan pengembangan karier diberikan adil sesuai prestasi yang dicapai.

**Tabel 4. 12**

**Kepentingan pribadi didahulukan daripada kepentingan perusahaan**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>11</b>	<b>15.49</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>27</b>	<b>38.02</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>28</b>	<b>39.43</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>5</b>	<b>7.04</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 10

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (15.49%), yang menjawab setuju 27 orang (38.02%), yang menjawab tidak setuju 28 orang (39.43%), yang menjawab sangat tidak setuju 5 orang (7,04%). Dimana responden tidak setuju bila kepentingan pribadi didahulukan daripada kepentingan perusahaan.

**Tabel 4. 13**

**Pekerjaan akan dilimpahkan kepada orang lain apabila tidak selesai**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>1</b>	<b>1.40</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>23</b>	<b>32.39</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>32</b>	<b>45.07</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>15</b>	<b>21.12</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 11

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang (1.40%), yang menjawab setuju 23 orang (32.39%), yang menjawab tidak setuju 32orang (45.07%), yang menjawab sangat tidak setuju 15 orang (21.12%). Dimana responden tidak setuju bila pekerjaan akan dilimpahkan kepada orang apabila tidak selesai.

**Tabel 4. 14**

**Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menyelesaikan pekerjaan yang memuaskan**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>8</b>	<b>11.26</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>19</b>	<b>26.76</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>34</b>	<b>47.88</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>10</b>	<b>14.08</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 12

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (11.26%), yang menjawab setuju 19 orang (26.67%), yang menjawab tidak setuju 34 orang (47.88%), yang menjawab sangat tidak setuju 10 orang (14.08%). Dimana responden tidak setuju bila responden menerima pujian apabila pekerjaan yang memuaskan.

b. Analisis data untuk Variabel Y Kinerja Karyawan

**Tabel 4. 15**

**Saya mampu menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan atasan dengan baik**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>6</b>	<b>8.45</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>45</b>	<b>63.38</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>12</b>	<b>16.90</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>8</b>	<b>11.26</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 1

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang (8.45%), yang menjawab setuju 45 orang (63.8%), yang menjawab tidak setuju 12 orang (16.90%), yang menjawab sangat tidak setuju 8 orang (11.26%). Dimana responden setuju bila saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan dengan baik.

**Tabel 4. 16**

**Saya memenuhi tanggungjawab pekerjaan yang diberikan atasan dengan baik dan selesai tepat waktu**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>10</b>	<b>14.08</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>38</b>	<b>53.52</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>21</b>	<b>29.57</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>2</b>	<b>2.81</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 2

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (14.08%), yang menjawab setuju 38 orang (53.52%), yang menjawab tidak setuju 21 orang (29.57%), yang menjawab sangat tidak setuju 2 orang (2.81%). Dimana responden setuju bila saya memenuhin tanggungjawab pekerjaan yang diberikan atasan dengan baik dan selesai tepat waktu.

**Tabel 4. 17**

**Saya menyelesaikan tugas pekerjaan bekerjasama dngan tim kerja**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>13</b>	<b>18.30</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>55</b>	<b>77.46</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>2</b>	<b>2.81</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>1</b>	<b>1.40</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 3

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (18.30%), yang menjawab setuju 55 orang (77.46%), yang menjawab tidak setuju 2 orang (2.81%), yang menjawab sangat tidak setuju 1 orang (1.40%). Dimana responden setuju bila saya menyelesaikan tugas pekerjaan bekerjasama dengan tim kerja.

**Tabel 4. 18**

**Bagi saya kehadiran dan ketepatan waktu adalah hal yang sangat penting**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>8</b>	<b>11.26</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>34</b>	<b>47.88</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>26</b>	<b>36.61</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>3</b>	<b>4.22</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 4

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (11.26%), yang menjawab setuju 34 orang (47.88%), yang menjawab tidak setuju 26 orang (36.61%), yang menjawab sangat tidak setuju 3 orang (4,22%). Dimana responden setuju bila kehadiran dan ketepatan waktu adalah hal yang sangat penting.

**Tabel 4. 19**

**Jika saya terlambat datang saya siap diberi sanksi karena ketepatan waktu  
adalah hal yang paling penting**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>7</b>	<b>9.85</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>43</b>	<b>60.56</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>20</b>	<b>28.16</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>1</b>	<b>1.40</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 5

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (9.85%), yang menjawab setuju 43 orang (60.56%), yang menjawab tidak setuju 20 orang (28.16%), yang menjawab sangat tidak setuju 1 orang (1.40%). Dimana responden setuju bila responden terlambat akan diberi sanksi .

**Tabel 4. 20**

**Saya sudah memenuhi tanggungjawab pekerjaan dan bekerja dengan baik sesuai hasil dengan standar penilaian kualitas pekerjaan yang sudah ditentukan**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>27</b>	<b>38.02</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>39</b>	<b>54.92</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>3</b>	<b>4.22</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>2</b>	<b>2.81</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 6

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (38,02%), yang menjawab setuju 39 orang (54,92%), yang menjawab tidak setuju 3 orang (4,22%), yang menjawab sangat tidak setuju 2 orang (2,81%). Dimana responden setuju bila responden sudah memenuhi tanggungjawab pekerjaan dan bekerja dengan baik sesuai hasil dengan standar penilaian kualitas pekerjaan yang sudah di tentukan.

**Tabel 4. 21**

**Saya memenuhi tanggungjawab pekerjaan tim kerja apabila salah satu rekan kerja melakukan kesalahan**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>3</b>	<b>4.22</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>24</b>	<b>33.80</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>40</b>	<b>56.33</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>4</b>	<b>5.63</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 7

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang (4.22%), yang menjawab setuju 24 orang (33.80%), yang menjawab tidak setuju 40 orang (56.33%), yang menjawab sangat tidak setuju 4 orang (5.63%). Dimana responden tidak setuju bila responden bertanggungjawab pekerjaan tim kerja apabila salah satu rekan kerja melakukan kesalahan.

**Tabel 4. 22**

**Saya menawarkan bantuan kepada rekan kerja**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>7</b>	<b>9.85</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>52</b>	<b>73.23</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>11</b>	<b>15.49</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>1</b>	<b>1.40</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 8

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (9.85%), yang menjawab setuju 52 orang (73.23%), yang menjawab tidak setuju 11 orang (15.49%), yang menjawab sangat tidak setuju 1 orang (1.40%). Dimana responden setuju bila responden menawarkan bantuan kepada rekan kerja.

**Tabel 4. 23**

**Saya menangani pekerjaan diluar tugas pokok saya**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>15</b>	<b>21.12</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>43</b>	<b>60.56</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>13</b>	<b>18.30</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 9

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 0 tidak ada, yang menjawab setuju 15 orang (21.12%), yang menjawab tidak setuju 43 orang (60.56%), yang menjawab sangat tidak setuju 13 orang (18.30%). Dimana responden tidak setuju bila responden menangani pekerjaan diluar tugas pokoknya .

**Tabel 4. 24**

**Saya akan lembur apabila pekerjaan yang dibebankan belum selesai pada waktu yang ditentukan**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>8</b>	<b>11.26</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>54</b>	<b>76.05</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>7</b>	<b>9.85</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>2</b>	<b>2.81</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 10

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (11.26%), yang menjawab setuju 54 orang (76.05%), yang menjawab tidak setuju 7 orang (9.85%), yang menjawab sangat tidak setuju 2 orang (2.81%). Dimana responden setuju bila reponden akan lembur apabila pekerjaan yang dibebankan belum selesai pada waktu yang ditentukan.

**Tabel 4. 25**

**Standar kualitas kerja saya melebihi standar resmi yang ada karena kualitas adalah yang utama**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>5</b>	<b>11.26</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>51</b>	<b>71.83</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>15</b>	<b>21.12</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>1</b>	<b>1.40</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 11

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (11.26%), yang menjawab setuju 51 orang (71.83%), yang menjawab tidak setuju 15 orang (21.12%), yang menjawab sangat tidak setuju 1 orang (1.40%). Dimana responden setuju bila responden mementingkan kinerja kelompok daripada kinerja individu.

**Tabel 4. 26**

**Saya mementingkan kinerja kelompok daripada individu**

<b>No</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>1</b>	<b>Sangat setuju</b>	<b>9</b>	<b>12.67</b>
<b>2</b>	<b>Setuju</b>	<b>47</b>	<b>66.19</b>
<b>3</b>	<b>Tidak setuju</b>	<b>14</b>	<b>19.71</b>
<b>4</b>	<b>Sangat Tidak setuju</b>	<b>1</b>	<b>1.40</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber angket No : 12

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 71 responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (12.6%), yang menjawab setuju 47 orang (66.19%), yang menjawab tidak setuju 14 orang (19.71%), yang menjawab sangat tidak setuju 1 orang (1.40%). Dimana responden setuju bila responden mementingkan kinerja kelompok daripada individu.

#### 4. 1. 2 Hasil Uji Statistik

**Tabel 4. 27**

**Tabel Hasil Data Variabel X**

**Manajemen Konflik**

No Resp.	No. Instrumen												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	4	3	4	4	3	2	3	2	2	3	1	4	35
2	4	4	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	34
3	3	3	4	2	3	3	1	3	3	4	2	4	35
4	3	3	4	2	2	2	1	2	3	2	3	2	29
5	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	31
6	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	4	4	40
7	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2	2	35
8	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	1	3	34
9	3	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2	4	35
10	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	44
11	3	3	4	3	1	3	3	2	3	3	3	4	35
12	4	3	3	3	2	3	1	1	1	1	3	1	26
13	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	38
14	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	2	2	35
15	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	35
16	4	4	3	1	3	4	3	2	2	2	3	2	33
17	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	33
18	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	1	1	33
19	3	3	3	3	4	3	2	3	2	4	2	1	33
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	33
21	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	30
22	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1	3	2	31
23	3	4	3	2	3	2	4	3	2	3	2	2	33
24	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	31
25	3	3	4	3	2	4	2	3	4	3	2	4	37
26	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	2	2	35
27	4	3	4	1	3	3	2	1	2	2	2	2	29
28	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	2	2	36
29	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	3	2	33
30	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	2	3	33
31	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	33
32	3	3	3	3	1	1	3	2	1	1	1	1	23

33	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	1	3	41
34	4	3	3	2	2	1	1	2	1	1	2	1	23
35	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	2	2	36
36	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	2	3	33
37	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	31
38	3	3	3	2	2	1	1	1	2	1	2	1	22
39	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	2	2	36
40	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	2	2	36
41	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	2	38
42	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	31
43	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	33
44	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	32
45	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	2	2	36
46	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	32
47	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	33
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	45
49	3	3	4	4	4	2	4	4	3	2	1	1	35
50	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	35
51	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	32
52	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	33
53	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	36
54	3	3	3	3	3	2	4	4	4	2	1	2	34
55	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	33
56	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	37
57	3	3	3	3	3	2	4	4	4	2	1	2	34
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	43
59	3	3	4	4	4	2	4	4	3	2	1	1	35
60	3	3	3	3	3	2	4	4	4	2	1	2	34
61	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	35
62	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	33
63	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	35
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	33
65	3	3	3	3	3	2	4	4	4	2	1	2	34
66	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	34
67	3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	32
68	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	33
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	33
70	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	1	30
71	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	33

Sumber : Hasil Data Angket Variabel (X)

Berdasarkan tabel diatas, dapat di ketahui bahwa nilai tertinggi responden adalah 45 dan nilai jawaban terendah adalah 22. Nilai-nilai tersebut dipergunakan untuk mengklarifikasi data dengan mencari jarak pengukuran (R) terlebih dahulu. Adapun nilai R adalah sebagai berikut:

$$R = \text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}$$

$$R = 45 - 22$$

Setelah jarak pengukuran R diketahui, maka dapat dicari interval (i) dengan rumus sebagai berikut :

$$i = \frac{R}{\text{Jarak Interval}}$$

$$i = \frac{23}{5}$$

$$i = 5$$

Sesudah lebar interval diketahui maka jarak tersebut dapat digunakan untuk membatasi kategori jawaban responden seperti tinggi, sedang, rendah.

**Tabel 4. 28**

**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**

**Variabel Bebas (X) Manajemen Konflik**

No.	Kategori	Frekuensi	Jumlah	Presentase
1.	Tinggi	32 – ≥	57	80.28
2.	Sedang	27 – 31	10	14.08
3.	Rendah	22 – 26	4	5.63
Jumlah			71	100

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan dari seluruh responden yang menyatakan pengaruh manajemen konflik dalam kategori tertinggi yaitu sebanyak 57 orang (80.28%),

yang menjawab pengaruh manajemen konflik dalam kategori sedang berjumlah 10 orang (14.08%) dan yang berada dalam kategori rendah jumlahnya 4 orang (5.63%).

Ini berarti pengaruh manajemen konflik termasuk dalam kategori tertinggi. Hal ini terbukti dari 71 orang responden 57 orang (80.28%) menjawab pengaruh manajemen konflik dengan peningkatan kinerja karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan.

**Tabel 4. 29**

**Tabulasi Hasil Data Variabel Y**

**Peningkatan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan**

**Medan**

No Resp.	No. Instrumen												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	3	3	4	3	2	1	2	2	2	4	3	3	32
2	3	2	3	2	2	3	2	3	1	1	3	3	28
3	3	2	3	3	4	3	2	3	1	3	3	3	33
4	3	2	3	1	3	2	1	3	2	3	3	2	28
5	3	3	2	2	3	1	2	3	3	2	1	3	28
6	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	4	37
7	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	27
8	3	2	3	1	2	2	1	3	1	4	2	2	26
9	2	3	3	2	3	2	1	2	2	1	2	2	25
10	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	40
11	2	3	3	4	2	3	1	1	1	3	3	3	29
12	1	1	1	1	3	3	2	3	2	3	3	1	24
13	2	3	4	3	1	2	2	2	2	3	3	2	29
14	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	31
15	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	35
16	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	34
17	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	35
18	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	31
19	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	32
20	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	35
21	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	32
22	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	36

23	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	33
24	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	27
25	4	3	4	3	4	3	2	2	1	3	3	4	36
26	2	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	33
27	2	3	3	2	3	1	2	3	2	4	3	3	31
28	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	29
29	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	31
30	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	30
31	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	31
32	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	27
33	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	42
34	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	25
35	1	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	30
36	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	30
37	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	31
38	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	25
39	1	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	30
40	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	29
41	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	29
42	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	32
43	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	29
44	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	30
45	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	29
46	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	31
47	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	34
48	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	45
49	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	38
50	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	34
51	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	33
52	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	34
53	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	34
54	3	4	4	3	3	3	2	4	1	3	3	4	37
55	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	35
56	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	34
57	3	4	4	3	3	3	2	4	1	3	3	4	37
58	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	45
59	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	38
60	3	4	4	3	3	3	2	4	1	3	3	4	37
61	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	34

62	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	35
63	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	34
64	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	35
65	3	4	4	3	3	3	2	4	1	3	3	4	37
66	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34
67	3	3	3	4	3	1	2	2	3	4	3	3	34
68	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	33
69	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	34
70	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	33
71	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	35

Sumber :Hasil data angket Variabel (Y)

Berdasarkan tabel diatas, dapat di ketahui bahwa nilai tertinggi responden adalah 45 dan nilai jawaban terendah adalah 24. Nilai-nilai tersebut dipergunakan untuk mengklarifikasi data dengan mencari jarak pengukuran (R) terlebih dahulu. Adapun nilai R adalah sebagai berikut:

$$R = \text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}$$

$$R = 45 - 24 = 21$$

Setelah jarak pengukuran R diketahui, maka dapat dicari interval (i) dengan rumus sebagai berikut :

$$i = \frac{R}{\text{Jarak Interval}}$$

$$i = \frac{21}{5}$$

$$i = 4$$

Sesudah lebar interval diketahui maka jarak tersebut dapat digunakan untuk membatasi kategori jawaban responden seperti tinggi, sedang, rendah.

**Tabel 4. 30**

**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**

**Variabel Bebas (Y) Peningkatan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan**

**Perkebunan**

**Medan**

No.	Kategori	Frekuensi	Jumlah	Presentase
1.	Tinggi	32 – ≥	41	57.74
2.	Sedang	28 – 31	22	30.98
3.	Rendah	24 – 27	8	11.26
Jumlah			71	100

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan dari seluruh responden yang menyatakan pengaruh kinerja karyawan dalam kategori tertinggi yaitu sebanyak 41 orang (57.74%), yang menjawab pengaruh kinerja karyawan dalam kategori sedang berjumlah 22 orang (30.98%) dan yang berada dalam kategori rendah jumlahnya 8 orang (11.26%).

Ini berarti pengaruh kinerja karyawan termasuk dalam kategori tertinggi. Hal ini terbukti dari 71 orang responden 41 orang (57.74%) menjawab pengaruh manajemen konflik dengan peningkatan kinerja karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan.

**b. Korelasi Product Moment**

Untuk menerapkan koefisien korelasi antara dua variabel yang masing-masing mempunyai skala pengukuran interval maka digunakan korelasi product moment yang dikembangkan oleh Karl Pearson yaitu korelasi product momen dengan angka kasar.

$$n : 71$$

$$\sum X : 2393$$

$$\sum Y : 2310$$

$$\sum X^2 : 81737$$

$$\sum Y^2 : 76440$$

$$\sum XY : 78587$$

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

$$r_{xy} = \frac{71 \times 78587 - (2393)(2310)}{\sqrt{(71 \times 81737 - (2393)^2)(71 \times 76440 - (2310)^2)}}$$

$$r_{xy} = \frac{5579677 - 5527830}{\sqrt{(5803327 - 5726449)(5427240 - 5336100)}}$$

$$r_{xy} = \frac{51847}{\sqrt{(76878)(91140)}}$$

$$r_{xy} = \frac{51847}{\sqrt{7006660920}}$$

$$r_{xy} = \frac{51847}{83705}$$

$$r_{xy} = 0.61$$

Dari nilai yang telah di ketahui di atas, maka selanjutnya dapat diketahui nilai korelasi product moment untuk pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan yaitu sebesar *0.61* . Maka untuk dapat menilai tinggi atau rendahnya tingkat korelasi antara variabel X (manajemen konflik) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) dapat dilihat dari besaran skala perhitungan berikut :

**Tabel 4. 31**

**Pedoman untuk memberikan interpretasi Koefisien Korelasi**

No.	Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
1	0,80 – 1,0	Sangat Kuat
2	0,60 – 0,799	Kuat
3	0,40 – 0,599	Sedang
4	0,20 – 0,399	Rendah
5	0,00 – 0,199	Sangat Rendah (Tidak Berkorelasi)

Berdasarkan hubungan diatas dapat dilihat korelasi antara variabel bebas (X) pengaruh Manajemen konflik dengan peningkatan kinerja karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan, yaitu 0,60 – 0,799 . Jadi terdapat hubungan yang kuat antara variabel X (pengaruh manajemen konflik) terhadap variabel Y (dengan peningkatan kinerja kaeryawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan). Dengan demikian manajemen konflik berpengaruh dengan peningkatan kinerja karyawan.

**4. 1. 3. Pengujian Hipotesis**

Berdasarkan uji  $t$  yang telah dilakukan (terlampir) diperoleh  $t$  hitung sebesar 8,0697 sedangkan berdasarkan  $t$  tabel dengan  $N= 69$  dan  $\alpha = 0,05$  diperoleh nilai sebesar 1,995 (terlampir). Hasil tersebut menunjukkan bahwa  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel ( $8,0697 > 1,995$ ) sehingga hipotesis dapat diterima. Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan.

## 4.2 Pembahasan

Manajemen konflik adalah cara yang dapat digunakan dari pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga untuk menghadapi perselisihan antara dua orang atau lebih atau dua kelompok atau lebih supaya menemukan titik terang atas permasalahan tersebut. Pengaruh yang ditimbulkan dapat berdampak positif dan negatif seperti yang tertera dalam kajian teori.

Berdasarkan perhitungan manajemen konflik pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan. Diperoleh bahwa tingkat manajemen konflik sebesar 80.28% dari 100% total kinerja karyawan yang diharapkan. Dari hasil penghitungan pada manajemen konflik dikatakan bahwa manajemen pada Lembaga Pendidikan Medan sangat baik (SB) sampai sekarang ini.

Meskipun begitu hendaknya perusahaan selalu menjaga manajemen konflik bahkan dapat meningkatkan melalui pemenuhan berbagai faktor yang mempengaruhi telah dijabarkan dalam kajian teori.

Kinerja merupakan hasil kualitas maupun kuantitas dari suatu proses seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya dalam suatu perusahaan/ organisasi. Keberhasilan perusahaan dengan ragam kinerja tergantung kepada kinerja para peserta perusahaan yang bersangkutan.

Berdasarkan perhitungan kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan. Diperoleh bahwa tingkat kinerja karyawan sebesar 57.74% dari 100% total kinerja karyawan yang diharapkan. Dari hasil penghitungan pada kinerja karyawan dapat dikatakan kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan tinggi atau perusahaan merasa baik (B) terhadap kinerja saat ini.

Meskipun begitu perusahaan hendaknya selalu menjaga kinerja karyawannya bahkan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang sudah dijabarkan dalam kajian teori. Karena dari data yang diperoleh dari

kuisisioner yang diberikan oleh peneliti kepada responden terdapat beberapa hal yang menyebabkan kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan masih terdapat beberapa yang menyebabkan kinerja karyawan belum mencapai 100%.

Pada dasarnya karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Konflik dapat menimbulkan dampak atau pengaruh positif/baik dan negatif/buruk. Apabila tingkat konflik optimal yaitu tingkat konflik yang sangat fungsional berdampak pada kinerja organisasi menjadi maksimal. Bila konflik terlalu rendah, kinerja dalam organisasi mengalami stagnansi dan organisasi menjadi lambat dalam menyesuaikan diri dengan berbagai perkembangan lingkungan. Di satu sisi, jika tingkat konflik terlalu tinggi, maka akan timbul kekacauan, tidak kooperatif, dan menghalangi pencapaian tujuan organisasi. Hubungan akrab antar atasan dengan karyawan maupun karyawan dengan karyawan dan saling berkerjasama saling mendukung dan memahami kuantitas dan kualitas masing-masing serta mau memanfaatkan waktu. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen konflik mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji statistik dengan menggunakan uji korelasi product moment diperoleh  $r$  hitung sebesar 0.61 ini menunjukkan ada atau tidaknya hubungan antar variabel X dan variabel Y, maka digunakan dengan pedoman koefisien korelasi. Berdasarkan uji  $t$  yang telah dilakukan (terlampir) diperoleh nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  table ( $8,0697 > 1,995$ ) sehingga hipotesis dapat diterima.

Dari hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima. menunjukkan bahwa manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5. 1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan, maka dapat disimpulkan oleh penulis sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan terletak pada daerah baik (SB), yang dapat diartikan 80.28% tingkat manajemen konflik pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja laryawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan pada daerah baik (B), artinya kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan sebesar 57.74%.
3. Dapat diketahui bahwa manajemen konflik mempengaruhi kinerja karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan. Berdasarkan hipotesis dan hasil analisis yang dilakukan, ini menunjukkan manajemen konflik (variabel X) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan (variabel Y).
4. Hasil hipotesis dan analisis data dengan menggunakan uji korelasi product moment diperoleh  $r$  hitung sebesar 0.61 ini menunjukkan ada atau tidaknya hubungan antar variabel X dan variabel Y, maka digunakan dengan pedoman koefisien korelasi. Berdasarkan uji  $t$  menunjukkan bahwa  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  table ( $8,0697 > 1,995$ ) sehingga hipotesis dapat diterima. Dari hasil tersebut

menunjukkan bahwa manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian di atas, maka pada bagian ini dikemukakan beberapa saran yaitu:

1. Diharapkan pihak Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan sebaiknya lebih meningkatkan manajemen konflik maupun kinerja karyawan.
2. Diharapkan karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan harus selalu menanamkan kedisiplinan serta pemanfaatan waktu dan hal lainnya dalam bekerja karena itu akan melatih karyawan untuk bertanggung jawab dan akan berdampak positif bagi kinerja karyawan.
3. Diharapkan karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Medan sebaiknya lebih meningkatkan kualitas, kuantitas serta aktualisasi diri guna meningkatkan kinerja karyawan.

## Daftar Pustaka

- Ardial(ed). 2014. *Paradigma dan Model Penelitian Komunikasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 2014. *Prosedue Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kriyantono, Rachmat. 2010. *Teknik praktis riset komunikasi: disertai contoh praktis riset media, public relation, advertising, komunikasi organisasi, komunikasi pemasaran*. Jakarta: Kencana
- Muhidin, Sambas Ali. 2007. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur Dalam Penelitian*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Prawirosentoso, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Jakarta: BPFE.
- Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi*. Rajawali Pers. Jakarta:
- Riduwan., dan Sunarto. 2007. *Pengantar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Sitompul, Ade Florent S. 2010. “*Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. PLN (PERSERO) Cabang Medan*”. Skripsi tidak diterbitkan. Fakultas Ekonomi Univesitas Sumatra Utara.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung.: Alfabeta.
- Uha, Ismail Nawawi. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana.
- Wahyudi. 2006. *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. (Edisi kedua). Bandung Alfabeta.
- Wirawan. 2010. *Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.

### Sumber lain:

- <http://www.lpp.ac.id/profil/>
- <https://communicationista.wordpress.com/2010/02/07/manajemen-konflik-dalam-organisasi/>
- <https://widisudharta.weebly.com/metode-penelitian-skripsi.html>

### **PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER**

1. Bacalah dengan teliti setiap pertanyaan dan pernyataan
2. Isilah pertanyaan yang masih kosong
3. Berikan penilaian anda terhadap setiap pertanyaan dibawah ini dengan cara memberikan tanda centang / checklist (√) untuk setiap jawaban
4. Keterangan :
  - SS** : Sangat Setuju
  - S** : Setuju
  - KS** : Kurang Setuju
  - TS** : Tidak Setuju
  - STS** : Sangat Tidak Setuju

#### **I. PROFIL RESPONDEN**

Jenis Kelamin :  Laki – laki  Perempuan

Usia :  25 – 29  30 – 34  35 – 39  
 40 – 44  45 – 49  50 - 54

Pendidikan Terakhir :  SMA  D3  
 S1  S2

Masa Kerja :  1 – 5  6 – 10  
 11 - 15  16 – 20  
 21 - 25

Bagian : .....

## II. Manajemen Konflik (Variabel X)

No	Variabel Manajemen Konflik	SS	S	TS	STS
1	Perusahaan menyediakan dana untuk kegiatan				
2	Perusahaan menyediakan bahan dan peralatan untuk pekerjaan				
3	Perusahaan menyediakan fasilitas untuk pekerjaan				
4	Komunikasi antar sesama karyawan atau dengan atasan terjalin dengan baik				
5	Informasi yang diberikan atasan tentang pekerjaan sudah jelas				
6	Hubungan baik dengan rekan kerja, membantu dan menyelesaikan masalah				
7	Hubungan antara atasan dengan karyawan di perusahaan sangat baik				
8	Setiap pekerjaan selalu didiskusikan dengan rekan kerja				
9	Kesempatan pengembangan karier diberikan adil sesuai prestasi yang dicapai				
10	Kepentingan pribadi didahulukan daripada kepentingan perusahaan				
11	Pekerjaan akan dilimpahkan kepada orang lain apabila tidak selesai				
12	Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menyelesaikan pekerjaan yang memuaskan				

### III. Kinerja Karyawan ( Variabel Y)

No	Variabel Kinerja Karyawan	SS	S	TS	STS
1	Saya mampu menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan atasan dengan baik				
2	Saya memenuhi tanggungjawab pekerjaan yang diberikan atasan dengan baik dan selesai tepat waktu				
3	Saya menyelesaikan tugas pekerjaan bekerjasama dengan tim kerja				
4	Bagi saya kehadiran dan ketepatan waktu adalah hal yang sangat penting				
5	Jika saya terlambat datang saya siap diberi sanksi karena ketepatan waktu adalah hal yang paling penting				
6	Saya sudah memenuhi tanggung jawab pekerjaan dan bekerja dengan baik sesuai hasil dengan standar penilaian kualitas pekerjaan yang sudah di tentukan				
7	Saya memenuhi tanggungjawab pekerjaan tim kerja apabila salah satu rekan kerja melakukan kesalahan				
8	Saya menawarkan bantuan kepada rekan kerja				
9	Saya menangani pekerjaan diluar tugas pokok saya.				
10	Saya akan lembur apabila pekerjaan yang dibebankan belum selesai pada waktu yang ditentukan				
11	Standar kualitas kerja saya melebihi standar resmi yang ada karena kualitas adalah yang utama				

12	Saya mementingkan kinerja kelompok dari pada kinerja individu				
----	---	--	--	--	--

d.f.                    TINGKAT SIGNIFIKANSI

dua sisi	20%	10%	5%	2%	1%	0,2%	0,1%
satu sisi	10%	5%	2,5%	1%	0,5%	0,1%	0,05%
1	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	318,309	636,619
2	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	22,327	31,599
3	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	10,215	12,924
4	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	7,173	8,610
5	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	5,893	6,869
6	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,208	5,959
7	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	4,785	5,408
8	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	4,501	5,041
9	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	4,297	4,781
10	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	4,144	4,587
11	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	4,025	4,437
12	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	3,930	4,318
13	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	3,852	4,221
14	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	3,787	4,140
15	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	3,733	4,073
16	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	3,686	4,015
17	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,646	3,965
18	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,610	3,922
19	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,579	3,883
20	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,552	3,850
21	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,527	3,819
22	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,505	3,792
23	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,485	3,768
24	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,467	3,745

25	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,450	3,725
26	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,435	3,707
27	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,421	3,690
28	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	3,408	3,674
29	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,396	3,659
30	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,385	3,646
31	1,309	1,696	2,040	2,453	2,744	3,375	3,633
32	1,309	1,694	2,037	2,449	2,738	3,365	3,622
33	1,308	1,692	2,035	2,445	2,733	3,356	3,611
34	1,307	1,691	2,032	2,441	2,728	3,348	3,601
35	1,306	1,690	2,030	2,438	2,724	3,340	3,591
36	1,306	1,688	2,028	2,434	2,719	3,333	3,582
37	1,305	1,687	2,026	2,431	2,715	3,326	3,574
38	1,304	1,686	2,024	2,429	2,712	3,319	3,566
39	1,304	1,685	2,023	2,426	2,708	3,313	3,558
40	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	3,307	3,551
41	1,303	1,683	2,020	2,421	2,701	3,301	3,544
42	1,302	1,682	2,018	2,418	2,698	3,296	3,538
43	1,302	1,681	2,017	2,416	2,695	3,291	3,532
44	1,301	1,680	2,015	2,414	2,692	3,286	3,526
45	1,301	1,679	2,014	2,412	2,690	3,281	3,520
46	1,300	1,679	2,013	2,410	2,687	3,277	3,515
47	1,300	1,678	2,012	2,408	2,685	3,273	3,510
48	1,299	1,677	2,011	2,407	2,682	3,269	3,505
49	1,299	1,677	2,010	2,405	2,680	3,265	3,500
50	1,299	1,676	2,009	2,403	2,678	3,261	3,496
51	1,298	1,675	2,008	2,402	2,676	3,258	3,492

52	1,298	1,675	2,007	2,400	2,674	3,255	3,488
53	1,298	1,674	2,006	2,399	2,672	3,251	3,484
54	1,297	1,674	2,005	2,397	2,670	3,248	3,480
55	1,297	1,673	2,004	2,396	2,668	3,245	3,476
56	1,297	1,673	2,003	2,395	2,667	3,242	3,473
57	1,297	1,672	2,002	2,394	2,665	3,239	3,470
58	1,296	1,672	2,002	2,392	2,663	3,237	3,466
59	1,296	1,671	2,001	2,391	2,662	3,234	3,463
60	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	3,232	3,460
61	1,296	1,670	2,000	2,389	2,659	3,229	3,457
62	1,295	1,670	1,999	2,388	2,657	3,227	3,454
63	1,295	1,669	1,998	2,387	2,656	3,225	3,452
64	1,295	1,669	1,998	2,386	2,655	3,223	3,449
65	1,295	1,669	1,997	2,385	2,654	3,220	3,447
66	1,295	1,668	1,997	2,384	2,652	3,218	3,444
67	1,294	1,668	1,996	2,383	2,651	3,216	3,442
68	1,294	1,668	1,995	2,382	2,650	3,214	3,439
69	1,294	1,667	1,995	2,382	2,649	3,213	3,437
70	1,294	1,667	1,994	2,381	2,648	3,211	3,435
71	1,294	1,667	1,994	2,380	2,647	3,209	3,433
72	1,293	1,666	1,993	2,379	2,646	3,207	3,431
73	1,293	1,666	1,993	2,379	2,645	3,206	3,429
74	1,293	1,666	1,993	2,378	2,644	3,204	3,427
75	1,293	1,665	1,992	2,377	2,643	3,202	3,425
76	1,293	1,665	1,992	2,376	2,642	3,201	3,423
77	1,293	1,665	1,991	2,376	2,641	3,199	3,421
78	1,292	1,665	1,991	2,375	2,640	3,198	3,420

79	1,292	1,664	1,990	2,374	2,640	3,197	3,418
80	1,292	1,664	1,990	2,374	2,639	3,195	3,416
81	1,292	1,664	1,990	2,373	2,638	3,194	3,415
82	1,292	1,664	1,989	2,373	2,637	3,193	3,413
83	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636	3,191	3,412
84	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636	3,190	3,410
85	1,292	1,663	1,988	2,371	2,635	3,189	3,409
86	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634	3,188	3,407
87	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634	3,187	3,406
88	1,291	1,662	1,987	2,369	2,633	3,185	3,405
89	1,291	1,662	1,987	2,369	2,632	3,184	3,403
90	1,291	1,662	1,987	2,368	2,632	3,183	3,402
91	1,291	1,662	1,986	2,368	2,631	3,182	3,401
92	1,291	1,662	1,986	2,368	2,630	3,181	3,399
93	1,291	1,661	1,986	2,367	2,630	3,180	3,398
94	1,291	1,661	1,986	2,367	2,629	3,179	3,397
95	1,291	1,661	1,985	2,366	2,629	3,178	3,396
96	1,290	1,661	1,985	2,366	2,628	3,177	3,395
97	1,290	1,661	1,985	2,365	2,627	3,176	3,394
98	1,290	1,661	1,984	2,365	2,627	3,175	3,393
99	1,290	1,660	1,984	2,365	2,626	3,175	3,392
100	1,290	1,660	1,984	2,364	2,626	3,174	3,390