

**PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
SEMANGAT KERJA PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III
(PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Disusun Oleh:

FADLY DARMAWAN HARAHAHAP

NPM : 1605160334

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN
2020**



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 08 Juli 2020, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : **EADLY DARMAWAN HARAILAF**
 N.P.M : **1605160334**
 Program Studi : **MANAJEMEN**
 Judul Skripsi : **PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**
 Dinyatakan : **(A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.**

TIM PENGUJI

D. W. M. M.

SATRIA MIRZA AFANDI NST, S.E., M.Si

Pembimbing

HAZMANAN KHAIR, PhD

PANITIA UJIAN

Ketua

H. ANURI, SE., MM., M.Si

Sekretaris

ADE G





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skrripsi ini disusun oleh:

NAMA LENGKAP : FADLY DARMAWAN HARAHAP
N.P.M : 1805160104
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL PENELITIAN : PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT PERKERUAN SUANTARA III (PERSERO) MEDAN

Diteliti dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, 2020

Pembimbing

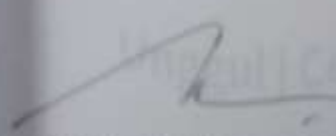

HAZMANAN KHAIK, Ph.D

Ditandatangani/Diortangi

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU


JANMAN SYARIPUDDIN RSR, S.E., M.Si.


DR. JANURI, SE., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Universitas / PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS
Jurusan / Prog.Studi : MANAJEMEN
Jenjang : STRATA SATU (S-1)

Ketua Program Studi : JASMAN SYARIFUDDIN HSB, SE., M.Si
Dosen Pembimbing : HAZMANAN KHAIR, PhD

Nama : FADLY DARMAWAN HARAHAP
NPM : 1605160334
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Tgl	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
13/04/20	- Menambahkan kalimat yang lebih lengkap - membahas masalah pada buku		
21/04/20	- membahas bagian lain yang ada dan menambahkan pada argumen		
23/04/20	- membahas bagian lain dan juga buku dan buku tentang HRM - membahas soal pada		
30/04/20	AC		

Medan, 2020

Diketahui / Disetujui

Dosen Pembimbing

Ketua Program Studi Manajemen

HAZMANAN KHAIR, PhD

JASMAN SYARIFUDDIN HSB, SE., M.Si

ABSTRAK

Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Fadly Darmawan Harahap

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Medan

Fadlydarmawan98@gmail.com

Abstrak. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan perusahaan sebagai suatu wadah untuk meningkatkan kinerja yang baik. Oleh karena itu, sebuah perusahaan hendaklah memberikan arahan yang positif kepada sumber daya manusia yang dimiliki demi tercapainya tujuan

yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain konflik dan semangat kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis beberapa hal yaitu: untuk mengetahui ada pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan, mengetahui ada pengaruh konflik terhadap semangat kerja, untuk mengetahui ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan mengetahui konflik berpengaruh terhadap kinerja yang di mediasi oleh semangat kerja di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 87 responden yang merupakan karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Teknik Pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner dan teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (SmartPLS) untuk menguji empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan; (2) pengaruh konflik terhadap semangat kerja karyawan positif dan signifikan; (3) pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan; (4) semangat kerja sebagai variabel mediator berperan sebagai mediasi pada pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *Konflik, Semangat Kerja, Kinerja*

ABSTRACT

The Effect Of Conflict On Performance Through Work Spirit On PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Fadly Darmawan Harahap

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan

Fadlydarmawan98@gmail.com

Abstract. Quality human resources will help advance the company as a forum to improve good performance. Therefore, a company should provide positive direction to its human resources to achieve the goals set by the company. Many factors affect performance including additional conflict and morale. The purpose of the study aims to analyze several things, namely: to find out the effect of conflict on employee performance, knowing there is an effect of conflict on morale, to find out there is an influence of morale on employee performance and knowing conflict affects the performance mediated by the work spirit of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. In this study using the type of associative research with samples in this study were 87 respondents who were employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Data collection techniques using a list of questions such as questionnaires and data analysis techniques using Partial Least Square (SmartPls) to test the four hypotheses proposed in this study. The results of this study indicate that: the effect of conflict on employee performance is positive and significant; the effect of conflict on employee morale is positive and significant; the effect of morale on positive and significant employee performance; morale as a mediator variable acts as a mediator on the effect of conflict on employee performance.

Keywords: Conflict, Work Spirit, Employee Performance

KATA PENGANTAR



Dengan mengucap puji dan syukur kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis mendapatkan kemudahan-kemudahan dalam menyelesaikan skripsi yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat dalam menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S-1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Shalawat bertangkaian salam atas junjungan Rasul Allah Muhammad Sallallahu Alaihi wasalam yang telah membawa kita dari zaman jahilliyah menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini. Dalam penulisan skripsi ini, saya menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang penulis sajikan, baik pemilihan bahasa, penjelasan, dan isi dari proposal ini. Untuk itu kritik dan saran yang positif sangat diharapkan penulis untuk pengembangan wawasan dan pencapaian hasil penelitian yang lebih baik dar sebelumnya. Penulis sangat merasa terbantu atasa masukan, bimbingan dan motivasi yang tak henti-hentinya, dari pihak-pihak yang selalu memberikan dukungan kepada saya. Untuk itu dengan rasa bangga dan ketulusan hati, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada;

1. Kedua orang tua Ayahanda Almarhum Marzuki Harahap dan Ibunda Darmaini Lubis yang telah banyak berkorban dan membesarkan, mendidik serta memberikan dukungan baik moral dan material, sehingga penulis dapat memperoleh keberhasilan.

2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE, M.M, M.Si, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE,M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si, Selaku Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin HSB, SE, M.Si, Selaku Ketua Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si. Selaku Sekretaris Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Hazmanan Khair, S.E., MBA., PhD., Selaku Dosen Pembimbing saya, yang telah membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak dan Ibu dosen serta Staf Pegawai yang banyak membantu penulis dalam memberikan informasi akademik dan membantu penulis selama menjalankan pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Bapak Aefri Tanto selaku staf bagian umum yang telah berkenan memberi izin untuk meneliti di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
11. Bapak Hensam selaku kepala Bagian Operasional Sumber Daya Manusia PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang telah memberikan data dan keterangan yang diperlukan untuk penulisan proposal ini.

12. Seluruh staf dan karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang banyak memberikan informasi dalam penulisan proposal ini
13. Terima Kasih Untuk kakak dan abang saya Ria Puspa Sari Harahap, Faisal Mardhani Harahap, Fandi Ahmad Harahap
14. Terima Kasih kepada sahabat-sahabat tercinta penulis, Adjie Pratama, Arief Ramadhan, Erlangga Orbayanof, Rido Ardiansyah, Sophie Amalia Siregar, Adinda Annisa Fahira, Hera Zein Akbar, Dinda Lutfhi, Farah Mayzura, Widya Delfianty yang telah membantu dan mensupport penulis
15. Terima Kasih kepada Bapak Mandra Saragih selaku Pembina Ukm Futsal Umsu
16. Terima Kasih kepada Febri Satria Lesmana selaku Ketua Ukm Futsal Umsu yang telah membantu dan mensupport penulis

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian proposal ini dan semoga dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca,

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Medan, Februari 2020

Penulis

Fadly Darmawan Harahap
Npm: 1605160334

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Batasan Masalah.....	4
1.4 Rumusan Masalah	5
1.5 Tujuan Penelitian.....	5
1.6 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Uraian Teoritis.....	7
2.1.1 Kinerja.....	7
2.1.1.1 Pengertian Kinerja	7
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja.....	8
2.1.1.3 Faktor-Faktor Penentu Kinerja	9
2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai	11
2.1.2 Konflik	13
2.1.2.1 Pengertian Konflik.....	14

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Konflik	14
2.1.2.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Konflik.....	15
2.1.2.4 Indikator Konflik	17
2.1.3 Semangat Kerja	18
2.1.3.1 Pengertian Semangat Kerja.....	18
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Semangat Kerja	18
2.1.3.3 Faktor-Faktor Semangat Kerja	19
2.1.3.4 Indikator Semangat Kerja.....	20
2.2 Kerangka Konseptual	22
2.3 Hipotesis.....	25
BAB III METODE PENELITIAN	26
3.1 Pendekatan Penelitian	26
3.2 Definisi Operasional Variabel.....	26
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	27
3.4 Populasi dan Sampel	28
3.5 Teknik Pengumpulan Data	30
3.6 Teknik Analisis Data.....	31
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1 Pendekatan Penelitian	34
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	..34
4.2 Analisis data46
4.2.1 Analisis efek mediasi46
4.2.2 Analisis Model Pengukuran46
4.2.3 Analisi Model Struktural48

4.3 Pembahasan.....	..53
4.3.1 Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan54
4.3.2 Pengaruh Konflik Terhadap Semangat Kerja54
4.3.3 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja55
4.3.4 Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja55
BAB V PENUTUP	57
5.1 Kesimpulan.....	57
5.2 Saran.....	..57
5.3 Keterbatasan Penelitian	58

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variable.....	26
Tabel 3.2 Jadwal Penelitian	27
Tabel 3.3 Populasi Penelitian.....	28
Tabel 3.4 Sampel Penelitian.....	29
Tabel 3.5 Skala Likers.....	30
Tabel 4.1 Skala Likers	34
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	35
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	35
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Menurut Jenis Pendidikan	36
Tabel 4.5 Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Konflik Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.....	37
Tabel 4.6 Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Semangat Kerja Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.....	41
Tabel 4.7 Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.....	43
Tabel 4.8 Composite Reliability	46
Tabel 4.9 Heteroit Monotorit Ratio (HTMT)	47
Tabel 4.10 R Square.....	48
Tabel 4.11 F Square	51
Tabel 4.12 Direct Effect.....	51
Tabel 4.13 Indirect Effect	53
Tabel 4.14 Total Effect	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma penelitian pengaruh konflik terhadap kinerja.....	23
Gambar 2.2 Paradigma penelitian pengaruh konflik terhadap semangat kerja.	23
Gambar 2.3 Paradigma penelitian pengaruh semangat kerja terhadap kinerja ..	24
Gambar 2.4 Paradigma penelitian pengrauh konflik terhadap kinerja melalalui semangat kerja	25
Gambar 3.6 Teknik Analisis Jalur.....	31

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang harus dicapai. Dalam usaha mencapai tujuan tersebut perusahaan tidak lepas dari kontribusi karyawan. Karyawan merupakan kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Karyawan menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Sebagai pelaku utama dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap-sikap positif hendaknya dibina supaya memberikan efek positif bagi perusahaan dan sikap-sikap negatif hendaknya dihindarkan supaya tidak memberikan efek negatif bagi perusahaan.

Untuk mewujudkan sikap-sikap yang positif, Perusahaan harus mampu mengarahkan setiap karyawannya agar bisa menunjukkan kinerja yang baik sebagai bukti bahwa perusahaan menunjukkan sikap positif.

Kinerja karyawan merupakan masalah yang harus dihadapi oleh perusahaan, dimana organisasi harus lentur dan efisien supaya dapat berkembang dengan pesat. Bagi organisasi kinerja yang efektif berarti output yang ada harus dipertahankan meskipun jumlah pekerjaannya sedikit ataupun produktifitasnya melaksanakan kinerja dalam organisasi menjadi lebih baik ataupun optimal tidak ada kendala dalam melaksanakan pekerjaannya.

Banyak faktor yang mempengaruhi terkendala kinerja karyawan salah satunya adalah penanganan konflik dalam kinerja di berbagai masalah yang dihadapi karyawan dalam perusahaan

Aktivitas dunia kerja yang selalu dipenuhi dengan berbagai tugas dan kegiatan yang padat, kadang akan memberikan aura negatif terhadap karyawan sendiri dan pada saat inilah seorang karyawan dibutuhkan agar konflik dalam bekerja bisa dihindari dan kinerja pun bisa stabil. Hasil penelitian (Ramadhan et al., 2018) Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara konflik terhadap kinerja karyawan.

Konflik yang ditimbulkan oleh masalah-masalah hubungan pribadi dengan sekup yang kecil kadang-kadang memiliki dampak luas dalam suatu organisasi. Ketidakesesuaian tujuan dan nilai-nilai pribadi seseorang dalam jabatan tertentu yang diembannya seringkali sangat resisten terhadap konflik. Sebaliknya konflik juga bisa timbul karena adanya stimulus yang besar seperti perebutan sumber daya antar departemen/bagian mungkin tidak berakibat luas karena dalam menangani dan mengelolanya tepat, sehingga dampak yang akibatnya bisa diminimalisir. Secara umum konflik tidak bisa dihilangkan sama sekali, tetapi hanya bisa ditekan atau dikurangi kualitas, kuantitas, dan intensitasnya.

Selain penanganan konflik, faktor lain yang dipengaruhi kinerja karyawan adalah munculnya semangat dalam bekerja oleh masing-masing karyawan

Semangat kerja dapat diartikan suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Semangat kerja merupakan hal penting yang harus dijalani

oleh setiap karyawan di perusahaan manapun karena semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap kebijakan, karir , kondisi kerja, kerjasama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif. .

Karyawan akan bekerja secara optimal apabila dengan bekerja optimal apabila dengan bekerja mereka dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Artinya perusahaan harus benar-benar memperhatikan tingkat kebutuhan karyawannya. Kinerja yang tinggi dapat tercipta apabila karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja. Dengan demikian karyawan mendapatkan apa yang diperolehnya dan dengan kinerjanya yang tinggi tersebut perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang di inginkan .

Penjelasan ini juga diperkuat oleh hasil penelitian (Syahropi, 2016) yang mengatakan bahwa semangat cukup berdampak positif oleh kinerja karyawan. Pada penelitian ini semangat kerja merupakan variabel yang memediasi antara konflik dengan kinerja dengan kata lain bahwa kinerja akanditunjuk oleh karyawan jika karyawan mampu mengendalikan konflik sehingga akan berdampak kepada semangat kerja

Begitu pula halnya di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sangat memperhatikan kinerja para karyawannya namun, berdasarkan survei awal menunjukkan bahwa

Karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan mengalami Penurunan semangat kerja karena konflik yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena adanya konflik kerja yang terus menerus membuat suasana lingkungan kerja tidak kondusif, turunya semangat kerja, cenderung masuk kerja

tidak pada waktunya, pulang sebelum waktunya, lambatnya menyelesaikan pekerjaan. Adanya rasa kurang nyaman saat melakukan pekerjaan. Kurangnya rasa saling memiliki antar departemen/bagian sehingga dalam pelaksanaan kegiatan apapun mereka hanya terfokus pada tugas masing-masing . Dengan demikian benturan antar kepribadian akan terjadi dan perselisihan-perselisihan kecil tersebut akan menimbulkan konflik yang besar nantinya. Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis tertarik untuk meneliti tentang.

“Pengaruh Konflik terhadap Kinerja melalui Semangat Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan suatu yang sangat perlu dalam membuat penelitian. Karena tanpa adanya identifikasi masalah yang tepat, maka suatu penelitian sangat sukar dalam hasil rumusan penelitian.

Berdasarkan riset yang dilakukan penulis, maka penulis dapat mengetahui masalah yang ada pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah sebagai berikut:

1. Adanya beberapa kinerja karyawan yang tidak memenuhi target
2. Adanya beberapa konflik antar karyawan sehingga karyawan tidak nyaman dalam bekerja .
3. Adanya beberapa karyawan yang mengalami penurunan semangat kerja

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang telah teridentifikasi sebelumnya, namun dalam penelitian ini penulis membatasi

permasalahan hanya pada konflik, kinerja dan semangat kerja sebagai mediating. Selain itu objek penelitian dibatasi hanya pada karyawan tetap tidak pada karyawan lain (honorar, at sourcing).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam pembahasan ini, adalah :

1. Apakah ada pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Apakah ada pengaruh konflik terhadap semangat kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Apakah ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
4. Apakah konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh semangat kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh konflik terhadap semangat kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

4. Untuk mengetahui dan menganalisis konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh semangat kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah teori atau wawasan mengenai pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak universitas/instansi dalam merumuskan kebijakan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. mengenai pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut (Elizar & Tanjung, 2018) kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama..

Menurut (Syahropi, 2016) kinerja adalah kemampuan yang dilakukan untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan bersama kearah tercapainya tujuan perusahaan dengan adanya semangat kerja yang dimiliki karyawan.

Menurut (Siagian & Khair, 2018) kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang berikan organisasi pada priode tertentudan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja.

Menurut (Arianty, 2014) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman, dan kesungguhan serta waktu, kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja

Sedangkan Menurut (Jufrizen, 2018) kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja karyawan yang baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan tujuan mencapai hasil kerja. Dengan adanya hasil kerja maka kinerja karyawan tersebut bisa dikatakan berhasil.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Tujuan dan Manfaat kinerja adalah agar seorang karyawan dapat memiliki umpan balik terhadap kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang dimilikinya untuk menentukan rencana dalam pengembangan karir. Menurut (Ayu, 2006) manfaat dari penilaian kinerja yaitu : (1) Perbaikan kinerja perusahaan; (2) Penyesuaian kompensasi; (3) Keputusan penempatan; (4) Kebutuhan pelatihan, perencanaan dan pengembangan karir; (5) Tantangan-tantangan eksternal; (6) Umpan balik pada sumber daya manusia.

Sedangkan menurut (Bhen, 2003) ada beberapa manfaat penilaian kinerja yaitu

- 1) Untuk mengevaluasi, seberapa baik suatu organisasi bekerja
 - 2) Untuk mengendalikan, manajer memiliki kebutuhan untuk memastikan bahwa bawahan mereka telah melakukan pekerjaan mereka secara benar
 - 3) Untuk menganggarkan, adalah perangkat mentah untuk meningkatkan kinerja.
- Kinerja yang buruk tidak selalu berubah menjadi baik ketika dilakukan pemotongan anggaran sebagai tindakan disipliner

- 4) Untuk memotivasi, para karyawan perlu diberikan target yang signifikan untuk mereka raih dan lalu menggunakan ukuran kinerja termasuk target untuk memfokuskan energi para karyawan dan memberikan perasaan telah mencapai sesuatu
- 5) Untuk merayakan, merupakan aktivitas yang mengekspresikan pengakuan atas keberhasilan prestasi kinerja yang telah dicapai

Untuk bisa belajar, pembelajaran merupakan suatu hal yang dibutuhkan oleh organisasi untuk bias terus berkembang

2.1.1.3 Faktor – Faktor Penentu Kinerja

Dalam mengemukakan teori para ahli juga menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, Menurut (Mangkunegara, 2017) adalah sebagai berikut:

1. Semangat kerja
2. Otoritas (wewenang)
3. Disiplin
4. Inisiatif

Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Semangat kerja , yaitu bila suatu pekerjaan tersebut dikerjakan dengan semangat maka tujuan tertentu bisa dicapai dengan sesuai target, dengan adanya faktor kinerja yang mempengaruhi semangat kerja maka target perusahaan akan tercapai dengan ketentuan perusahaan .
2. Otoritas (Wewenang), yaitu sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

3. Disiplin, yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.
4. Inisiatif, yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut (Wirawan, 2013) dalam kinerja, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Organizational Citizenship Behavior (OCB), bila seorang karyawan dalam melakukan segala sesuatu, tidak selalu digerakkan oleh hal-hal yang menguntungkan bagi dirinya, namun dikarenakan karyawan tersebut akan mempunyai perasaan puas jika dapat membantu atau mengerjakan sesuatu yang lebih perannya.
2. Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan yang standar kinerja pekerjaan. Karena pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten di seluruh pekerjaan dan karyawan yang mendudukinya.
3. Keterlibatan kerja adalah mengimpilkasikan suatu pernyataan positif dan lengkap dari ketertarikan aspek inti pada diri sendiri dalam pekerjaan. Sehingga keterlibatan kerja akan meningkatkan produktivitas.
4. Tujuan-tujuan penilaian kinerja. Tujuan – tujuan penilaian kinerja secara mendasar dapat digolongkan kepada dua bagian besar yaitu evaluasi dan pengembangan.
5. Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi.

Dari uraian tersebut terlihat jelas bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah konflik . Selain itu, dapat dijelaskan bahwa kinerja dipengaruhi juga oleh energi yang berhubungan dengan kinerja karyawan dalam organisasi dengan kata lain energi (semangat kerja) akan mempengaruhi kinerja

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator merupakan karakteristik dari suatu objek atau kegiatan yang dilakukan. Indikator kinerja bermakna apa saja karakteristik atau ciri-ciri dari kinerja yang ditunjukkan seseorang karyawan. Indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas kerja, mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.
2. Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
3. Dapat tidaknya diandalkan, mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi. Inovasi memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada

Sedangkan menurut (Samsudin, 2018) indikator kinerja pegawai adalah:

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*)
2. Ketetapan waktu (*Pomptnees*)
3. Inisiatif (*Initiative*)
4. Kemampuan (*Capability*)
5. Komunikasi (*Communication*)

Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketepatan Waktu (*Promptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
3. Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
4. Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. Komunikasi (*Communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Adapun menurut (Nofriansyah, 2018) terdapat beberapa langkah-langkah dalam menilai kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Memberikan batasan pekerjaan pegawai, memberikan motivasi kepada pegawai bahwa tugas yang dilimpahkan kepadanya bisa dikerjakan.
2. Bagaimana pekerjaan itu dilakukan, menetapkan ukuran kinerja, dan manajer perlu berusaha untuk menghilangkan rintangan pegawai terhadap pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya.
3. Memonitor kinerja dengan memberikan umpan balik yang terus menerus, hal ini dilakukan agar tidak terkesan mencari kesalahan.
4. Meninjau keahlian kembali kinerja secara resmi dapat dilakukan pada akhir tahun dengan cara kerja pada periode terhadap kinerja pegawai dan membuat rencana kerja pada metode periode berikutnya.

2.1.2 Konflik

2.1.2.1 Pengertian Konflik

Menurut (Robbins & Judge, 2014) mengemukakan bahwa konflik adalah sebuah proses yang dimulai ketika suatu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negative, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak pertama

Menurut (Mangkunegara, 2013) bahwa konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan. Konflik akan menimbulkan ketegangan, konfrontasi, perkelahian dan frustrasi jika tidak dapat diselesaikan..

Menurut (Goncalves et al., 2016) menguraikan konflik sebagai adanya perbedaan dalam persepsi dua atau lebih kelompok dan pada dasarnya konflik dapat dianggap sebagai aset yang merangsang timbulnya kreativitas dan ketidaktergantungan serta inovasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa konflik adalah merupakan pertentangan antara individu, antara kelompok dan antara organisasi yang disebabkan adanya ketidakcocokan suatu kondisi yang dialami oleh pegawai karena adanya hambatan komunikasi, perbedaan tujuan, status, sikap, penilaian, atau pandangan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Konflik

Menurut (Sitompul, 2010) mengemukakan beberapa tujuan dan manfaat dari konflik, yaitu :

- a. Konflik akan mencegah stagnasi.
- b. Konflik akan memberikan stimulasi terhadap timbulnya rasa penting dan keingintahuan.
- c. Konflik akan menjadi media pengungkapan persoalan, sehingga dapat di pelajari jalan pemecahannya.
- d. Konflik merupakan dasar bagi terjadinya perubahan, baik perorangan maupun perubahan sosial.
- e. Konflik dapat membantu bagi pengujian kemampuan, sangat berguna untuk keperluan belajar dan pengembangan.
- f. Konflik dapat membantu orang – orang dan kelompok untuk menciptakan identitas dan citra mereka

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi konflik

Faktor-faktor penyebab konflik menurut (Mangkunegara, 2013) antara lain yaitu:

1. Adanya perbedaan individu yang meliputi perbedaan pendirian dan perasaan, karena setiap manusia unik, dan mempunyai perbedaan pendirian, perasaan satu sama lain. Perbedaan pendirian dan perasaan ini akan menjadi satu faktor penyebab konflik sosial, sebab dalam menjalani hubungan sosial seorang individu tidak selalu sejalan dengan individu atau kelompoknya..
2. Perbedaan latar belakang kebudayaan sehingga membentuk pribadi-pribadi yang berbedabeda, individu sedikit banyak akan terpengaruh oleh pola pemikiran dan pendirian kelompoknya, dan itu akan menghasilkan suatu perbedaan individu yang dapat memicu konflik.
3. Perbedaan kepentingan antara individu atau kelompok, individu memiliki latar perasaan, pendirian dan latar belakang budaya yang berbeda. Ketika dalam waktu yang bersamaan masing-masing individu atau kelompok memiliki kepentingan yang berbeda. Kadang, orang dapat melakukan kegiatan yang sama, tetapi tujuannya berbeda. Konflik akibat perbedaan kepentingan ini dapat pula menyangkut bidang politik, ekonomi, sosial, dan budaya.
4. Faktor terjadinya konflik juga dapat disebabkan karena perubahan-perubahan nilai yang cepat dan mendadak dalam masyarakat. Perubahan adalah sesuatu yang lazim dan wajar terjadi, tetapi jika perubahan itu berlangsung cepat atau bahkan mendadak, perubahan tersebut dapat memicu terjadinya konflik sosial. Misalnya, pada masyarakat pedesaan yang mengalami industrialisasi yang mendadak akan memunculkan konflik sosial, sebab nilai-nilai lama pada

masyarakat tradisional yang biasanya bercorak pertanian secara cepat berubah menjadi nilai-nilai masyarakat industri

Adapun menurut (Marwansyah, 2012) mengungkapkan bahwa faktor-faktor penyebab konflik dapat dikategorikan dalam dua faktor yaitu faktor-faktor organisasi dan faktor-faktor antar pribadi

1. Faktor-faktor organisasi
 - 1.1 Persaingan SDM
 - 1.2 Ketidakjelasan Tanggung Jawab
 - 1.3 Ketergantungan
 - 1.4 Sistem Imbalan
2. Faktor Antar Pribadi
 - 2.1 Iri Hati atau Dendam
 - 2.2 Salah anggapan
 - 2.3 Komunikasi yang buruk
 - 2.4 Kritik yang tidak tepat

Menurut (Mangkunegara, 2017) penyebab terjadinya konflik :

1. Koordinasi kerja
2. Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas
3. Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan)
4. Perbedaan dalam orientasi kerja
5. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi
6. Perbedaan persepsi
7. Sistem kompetensi insentif (reward)
8. Strategi pemotifasian yang tidak tepat

2.1.2.4 Indikator Konflik

Indikator menunjukkan karakteristik, ukuran atau ciri-ciri dari suatu objek atau aktivitas. Berdasarkan indikatornya dibagi menjadi dua macam yaitu konflik (*Functional Conflict*) dan konflik disfungsional (*Dysfunctional Conflict*) sebagai berikut (Mangkunegara, 2017) :

1. Konflik fungsional
 - 1.1 Bersaing untuk meraih prestasi
 - 1.2 Pergerakan positif menuju tujuan
 - 1,3 Merangsang kreatifitas dan inovasi
 - 1.4 Dorongan melakukan perubahan
2. Konflik Disfungsional
 - 2.1 Mendominasi diskusi
 - 2.2 Tidak senang bekerja dalam kelompok
 - 2.3 Benturan kepribadi
 - 2.4 Perselisihan antar individu
 - 2.5 Ketegangan

Adapun menurut Mangkunegara (Mangkunegara, 2013) penyebab indikatornya konflik dalam organisasi antara lain:

1. Koordinasi kerja yang tidak dilakukan.
2. Ketergantungan dengan pelaksanaan tugas.
3. Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan).
4. Perbedaan dalam orientasi kerja.
5. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi.
6. Perbedaan persepsi.

7. Sistem kompetensi insentif (reward).

8, Strategi pemotivasian yang tidak tepat.

2.1.3 Semangat Kerja

2.1.3.1 Pengertian Semangat Kerja

Menurut (Seprima, 2019) semangat kerja merupakan suatu keadaan psikologis yang menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

Begitu pula menurut (Robbins & Judge, 2014) semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Sedangkan menurut (Siswanto, 2011) semangat kerja sebagai keadaan psikologis seseorang. Semangat kerja dianggap sebagai keadaan psikologis yang baik bila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan suatu keadaan psikologis yang bersifat positif yang menimbulkan kesenangan dan mendorong seorang karyawan dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Semangat Kerja

Menurut (Nitisemito, 1982) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat semangat kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas yang lebih baik. Sehingga instansi atau organisasi perlu menimbulkan semangat kerja pegawai yang tinggi, akan

mempermudah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, sementara apabila semangat kerja rendah maka produktivitas juga rendah. Indikasi turunnya semangat kerja antara lain :

- a. Rendahnya pendapatan (gaji)
- b. Tingkat absensi pegawai yang naik/tinggi.
- c. Tingkat perpindahan pegawai tinggi.
- d. Tingkat keresahan yang tinggi.
- e. Menimbulkan kegelisahan.
- f. Tuntunan sering kali terjadi

2.1.3.3 Faktor-faktor Semangat Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja menurut Makmur (Busro, 2018) yaitu:

1. Minat. minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaan akan dapat meningkatkan semangat kerja, sebaliknya jika minat seseorang terhadap pekerjaan rendah, maka semangat kerja mereka juga akan rendah.
2. Faktor pendapatan (Gaji atau upah, insentif, bonus, dan pendapatan resmi lainnya). Pendapatan yang tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang. Semakin tinggi pendapatan yang diperoleh maka semakin tinggi pula semangat kerja karyawan tersebut dan sebaliknya.
3. Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status pekerjaan yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja

4. Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Semakin bagus kinerja sehingga mendapatkan tinggi penghargaan yang diterima oleh seseorang maka semakin tinggi pula semangat kerja orang tersebut
5. Tujuan pekerjaan. Pekerjaan yang mempunyai tujuan yang mulia, menyangkut hajat orang banyak dan berhubungan langsung dengan kelangsungan hidup perusahaan, akan dapat dorongan seseorang.

Sedangkan menurut (Robbins & Judge, 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja ada dua yaitu:

1. Faktor kepribadian dan kehidupan emosional karyawan yang bersangkutan sehingga terjadinya konflik . Pribadi yang rajin, tekun, serius, akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dibandingkan pribadi yang pemalas, kurang fokus, sehingga suasana antar karyawan memburuk. Sehingga kinerja karyawan menurun
2. Faktor luar, yang terdapat dari lingkungan rumah, kehidupan keluarga, lingkungan kerja, dan lingkungan masyarakat. Karyawan dari keluarga yang disiplin, tidak ada masalah keluarga, dan hidup dalam keluarga yang baik, akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dibandingkan karyawan yang berasal dari keluarga yang penuh masalah keluarga. Lingkungan kerja kantor yang menggairahkan juga akan mampu meningkatkan semangat kerja.

2.1.3.4 Indikator Semangat Kerja

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi semangat kerja karyawan suatu organisasi. Menurut (Hidayat, 2017) menyatakan dimensi dan indikator semangat kerja adalah:

1. Kerjasama
2. Disiplin Kerja
3. Kegairahan Kerja

Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Kerjasama
 - 1.1 Kesiediaan bekerjasama dengan karyawan lain.
 - 1.2 Kesiediaan untuk membantu karyawan yang lain.
2. Disiplin kerja
 - 2.1 Kepatuhan karyawan terhadap jam kerja.
 - 2.2 Kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang ditetapkan perusahaan dan pada perintah atasan.
 - 2.3 Bekerja dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.
3. Kegairahan kerja
 - 3.1 Karyawan melakukan pekerjaan dengan perasaan senang.
 - 3.2 Karyawan tidak menunggu perintah dalam melakukan tugas
 - 3.3 Kesanggupan karyawan untuk bekerja di luar jam kerja.

Sedangkan menurut (Marwansyah, 2012) ada beberapa indikator semangat kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Naiknya Produktivitas Karyawan, karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaan, dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas karyawan tinggi apa tidak.

2. Tingkat Absensi yang Rendah, merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja karyawan, karena nampak bahwa persentase absen seluruh karyawan rendah.
3. Labour Turn-over yang menurun, tingkat karyawan keluar masuk karyawan yang menurun merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi dapat mengganggu jalannya perusahaan.
4. Tidak terjadi atau berkurangnya kegelisahan, semangat kerja karyawan akan meningkat apabila mereka tidak gelisah. Kegelisahan dapat dilihat melalui bentuk keluhan, ketidaktenangan bekerja dan hal-hal lainnya.

2.2 Kerangka Konseptual

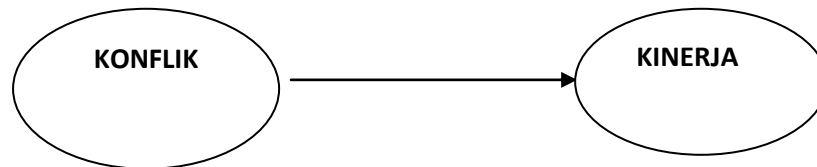
Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian dimana konsep teoritis akan berubah kedalam definisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian antara variabel yang diteliti.

2.2.1 Pengaruh Konflik terhadap Kinerja

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Chendikia et al., 2016) didapatkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. apabila tidak ada konflik kerja yang terjadi pada lingkungan kerja maka kinerja karyawan dapat meningkat dan sebaliknya jika

konflik kerja pada lingkungan kerja sering terjadi maka membuat kinerja karyawan dapat menurun.

Selain itu dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Chendikia et al., 2016) (Ramadhan et al., 2018) yang menyatakan bahwa konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

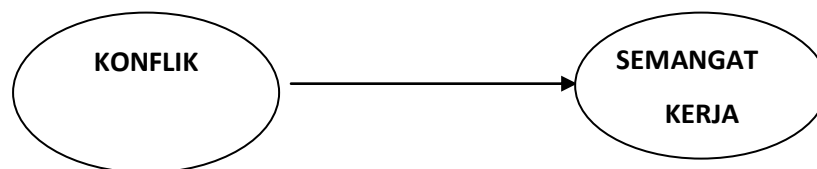


Gambar 2.1 Paradigma penelitian pengaruh Konflik terhadap kinerja

2.2.2 Pengaruh Konflik terhadap Semangat Kerja

Menurut (Syarifuddin, 2016) Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan pada PT. Omega Mas Pasuruan dipengaruhi oleh konflik kerja. PT. Omega Mas Pasuruan merupakan salah satu perusahaan swasta di Indonesia yang mempekerjakan karyawan dalam jumlah cukup besar..

Selain itu dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Syarifuddin, 2016) (Mangkunegara, 2017) yang menyatakan bahwa konflik berpengaruh terhadap semangat kerja.



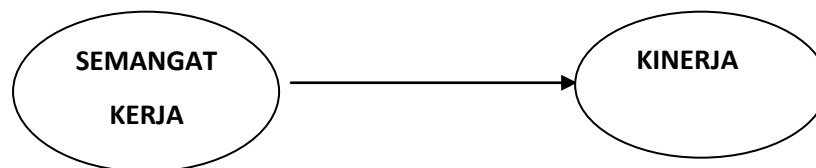
Gambar 2.2 Paradigma penelitian pengaruh konflik terhadap semangat kerja

2.2.3 Pengaruh Semangat terhadap Kinerja

Menurut (Handayani, 2016) semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas,

serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu di katakan mempunyai semangat yang tinggi. Dari pendapat diatas disimpulkan bahwa semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat didalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan didalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Syarifuddin, 2016) (Fitria et al., 2019) (Syahropi, 2016) yang menyatakan terdapat pengaruh antara variabel semangat kerja terhadap kinerja karyawan

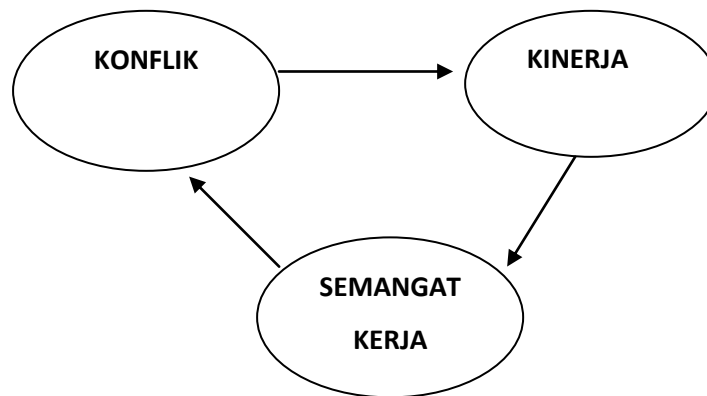


Gambar 2.3 Paradigma penelitian pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan

2.2.4 Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja

Berdasarkan beberapa teori-teori yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwasanya kinerja karyawan dipengaruhi oleh konflik melalui semangat kerja. Artinya, semakin berkurangnya konflik maka akan semakin bertambah atau meningkatnya Semangat Kerja karyawan.

Jika Semangat Kerja karyawan bertambah atau meningkat dalam bekerja maka akan menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut baik. Untuk lebih jelasnya kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.4 Paradigma penelitian pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah, yang harus diuji secara empiris. Maka hipotesis yang kemukakan berikut berdasarkan dari batasan masalah dan rumusan masalah sebelumnya yaitu:

1. Konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Pengaruh konflik berpengaruh terhadap semangat kerja di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
4. Konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh semangat kerja di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah Asosiatif dan Kuantitatif. Penelitian asosiatif adalah suatu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui pengaruh konflik terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja.

Sedangkan menurut (Ikhsan & Dkk, 2014) Penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan pendekatan deduktif yang bertujuan untuk menguji hipotesis merupakan contoh tipe penelitian yang menggunakan paradigma kuantitatif.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Menurut (Ikhsan & Dkk, 2014) “Variabel merupakan suatu sifat yang dapat memiliki berbagai macam nilai. Kalau diekspresikan secara berlebihan, variabel adalah sesuatu yang bervariasi. Variabel biasanya diekpresikan dalam bentuk simbol/lambang (umumnya digunakan simbol x dan y) yang padanya dilekatkan bilangan atau nilai

Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Literatur
Kinerja (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2017)	Kualitas kerja	(Samsudin, 2018)
		Ketepatan waktu	
		Inisiatif	
		Kemampuan	
		Komunikasi	

Konflik (X)	Konflik adalah sebuah proses yang dimulai ketika suatu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negative, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak pertama.(Robbins & Judge, 2014)	Koordinasi kerja yang tidak dilakukan	(Mangkunegara, 2017)
		Ketergantungan dengan pelaksanaan tugas	
		Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan)	
		Perbedaan dalam orientasi kerja	
		Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi	
		Perbedaan persepsi	
Semangat Kerja (Z)	Semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan.(Robbins & Judge, 2014)	Kerjasama	(Hidayat, 2017)
		Disiplin Kerja	
		Kegairahan Kerja	

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1. Tempat Penelitian

Adapun tempat penelitian dilaksanakan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Jalan. Sei Batanghari No.2, Medan

3.3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2019 sampai Maret 2020

Tabel 3.2 Jadwal Penelitian

No.	Kegiatan	Des '19	Jan '20	Feb '20	Mar'20
1	Prariset/penelitian	■			
2	Pengajuan Judul		■		
3	Penulisan Proposal		■	■	

3.4.2 Sampel

Menurut (Ikhsan & Dkk, 2014) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + (Nxe^2)}$$

Dimana:

n = Sampel

N = Populasi

E = Derajat ketelitian atau nilai kritis kesalahan yang dapat ditolerir sebesar 10%.

Maka pada penelitian jumlah sampel penelitian dapat dihitung atau ditentukan menggunakan rumus di atas:

$$n = \frac{695}{1+(695 \times 10\%^2)} = \frac{695}{1+(695 \times 0,1^2)} = 87,42 = 87$$

Sehingga, dapat ditentukan jumlah sampel dalam penelitian adalah 87 orang. Setelah dilakukan penghitungan jumlah sampel di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan maka didapatkan hasil sebesar 87 orang dengan perincian di masing-masing bagian, sebagai berikut:

Tabel 3.4 Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

No	Bagian	Populasi	Sampel
1	Bagian Pengadaan	25	3
2	Divisi Satuan Pengawasan Intern	29	4
3	Bagian Sekretariat	101	13
4	Bagian Tanaman	50	6
5	Bagian Teknik	42	5
6	Bagian Teknologi	15	2

7	Bagian Keuangan	44	5
8	Bagian Akuntansi	22	3
9	Bagian Komersil	60	7
10	Bagian Sumber Daya Manusia	48	6
11	Bagian umum	182	23
12	Bagian Bina Lingkungan	14	2
13	Erp	5	1
14	Bagian Operasional Traksi&Infrastruktur	20	2
15	Divisi Sistem Manajemen	38	5
	Total	695 Orang	87 Orang

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian.

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengambilan data ketika peneliti langsung berdialog dengan responden untuk menggali informasi dari responden.

2. Teknik Angket (Questioner)

Questioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang di tunjukan kepada para karyawan di objek penelitian yaitu PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, dengan menggunakan skala *likert* dengan bentuk checklist dari setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel 3.5 Instrumen Skala Likert

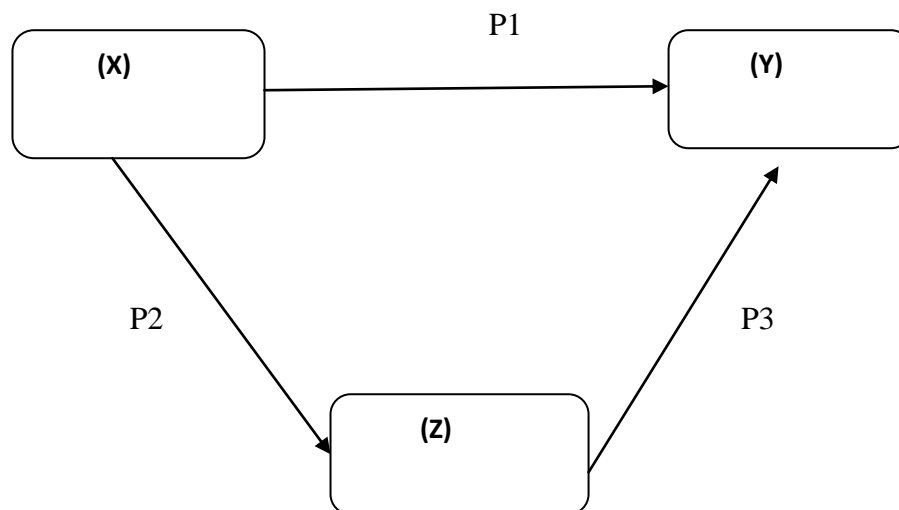
No.	Pernyataan	Skor
1	Sangat setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang setuju	3
4	Tidak setuju	2
5	Sangat tidak setuju	1

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Analisis Jalur (Path Analysis)

Teknik analisis jalur digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan dengan sebab akibat. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2016).



Gambar 3.6 Teknik analisis jalur

3.6.2 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah analisis data yang paling penting karena berperan untuk menjawab rumusan masalah penelitian, dan membuktikan hipotesis penelitian.

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengujian pengaruh langsung bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh (Konflik) terhadap Y (Kinerja) yang dimediasi oleh Z (Semangat Kerja).

Kesimpulan :

1. Pengaruh langsung Variabel X terhadap Z mempunyai koefisien jalur $<0,05$ sehingga H_0 ditolak, berarti pengaruh variabel X terhadap Z adalah signifikan.
2. Pengaruh langsung variabel X terhadap Y mempunyai koefisien $<0,05$ sehingga H_0 ditolak, berarti pengaruh variabel X terhadap Y adalah signifikan.
3. Pengaruh langsung variabel Z terhadap Y mempunyai koefisien jalur (Original sample/O) $<0,05$ sehingga H_0 ditolak, berarti pengaruh variabel Z terhadap Y adalah signifikan.

2. Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

Pengujian pengaruh tidak langsung bertujuan untuk mengetahui hipotesis yang berpengaruh antara suatu variabel dengan variabel lain secara tidak langsung.

Kesimpulan :

Nilai pengaruh tidak langsung X terhadap Y lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung X terhadap Y. Dengan demikian, Z bersifat sebagai mediasi pengaruh X terhadap Y dengan kata lain variabel Z berperan sebagai variabel intervening.

3.6.3 Partial Least Square (PLS)

Penelitian ini menggunakan analisis regresi partial (Partial Least Square/PLS) untuk menguji empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan *software* SmartPLS 2.0 untuk menguji hubungan antar variabel. Menurut (Purwohandoko, 2009) ada

beberapa langkah yang akan ditempuh dalam analisis PLS yaitu : (1) Merancang model struktural(inner model); (2) Merancang model pengukuran (outer model); (3) Mengkonstruksi Diagram jalur; (4) Konversi diagram jalur ke system persamaan; (5) Estimasi koefisien jalur loading dan weight; (5) Evaluasi goodness of fit; (6) Pengujian hipotesis (Resampling bootstraping).

3.6.4 Analisis efek mediasi (mediation effects)

Analisis efek mediasi bermaksud untuk menganalisis pengaruh langsung fasilitas kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja; serta pengaruh tidak langsung fasilitas kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Analisis efek mediasi ini menggunakan tahap analisis sebagai berikut: (1) Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model); dan (2) Analisis model struktural/structural model analysis (inner model). Berikut ini hasil analisis efek mediasi yang telah penulis lakukan.

3.6.4.1 Analisis model pengukuran (outer models)

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain; (1) Validitas dan reliabilitas konstruk (construct reliability and validity) dan (2) Validitas diskriminan (discriminant Validity)

3.6.4.2 Analisis model pengukuran (inner models)

Analisis model struktural menggunakan 5 pengujian, antara lain: (1) R-square; (2) f-square; (3) Direct effects; (4) InDirect effects; dan (5) Total effects.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel (X), 6 pernyataan untuk variabel (Z), dan 10 pernyataan untuk variabel (Y) dimana yang menjadi variabel X, adalah Konflik, yang menjadi variabel Z adalah semangat kerja, dan variabel kinerja karyawan (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 87 karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

Tabel 4.1
Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono (2010)

Ketentuan diatas berlaku dalam menghitung konflik (X) semangat kerja (Z), maupun kinerja karyawan (Y).

a. Karakteristik Responden

1) Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Kategori	Jumlah Responden	Presentase(%)
1.	Laki-Laki	60	69
2.	Perempuan	27	31
Total		87	100

Sumber: Hasil olahan data primer,2020

Sesuai tabel 4.2 yakni karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin yang terbesar dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah responden sebanyak 60 orang (69%) dan perempuan sebanyak 26 orang (31 %), sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah laki – laki. Dimana pekerjaan yang diberikan dan menjadi tanggung jawab banyak dibebankan kepada karyawan laki-laki.

2) Karakteristik Responden menurut Usia

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang berusia 20-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun, dan usia di atas 51 tahun, untuk hasil selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	20 – 30 tahun	36	41,4
2.	31– 40 tahun	21	24,1
3.	41 – 50 tahun	27	31
4.	Di atas 51 tahun	3	3,4
Total		87	100,0

Sumber : Hasil olahan data primer, 2020

Tabel di atas yakni deskripsi responden berdasarkan usia, dimana kelompok usia responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah responden yang berusia antara 20-30 tahun yakni sebanyak 36 orang (41,4 %), kemudian disusul responden yang berusia antara 41-50 tahun dengan jumlah responden sebanyak 27 orang (31,0 %). Dimana karyawan yang aktif dalam bekerja pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan berada diusia antar 31 sampai 40 tahun.

b. Karakteristik Responden menurut jenis pendidikan

Deskripsi dalam penelitian ini, menggambarkan jenis pendidikan terakhir yang dimiliki oleh karyawan, dimana jenis pendidikan terakhir karyawan dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok yakni : SMA, Akademi, Sarjana, dan Pasca Sarjana. Adapun deskripsi responden menurut jenis pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	SMA	39	44,8
2.	D-3	8	9,2
3.	Strata-1	40	46
4.	Strata-2	0	0
Total		87	100,0

Sumber : Hasil olahan data primer, 2020

Berdasarkan tabel di atas yang menguraikan deskripsi responden menurut jenis pendidikan, sehingga dapatlah dikatakan bahwa jenjang pendidikan terakhir responden yang terbesar adalah sarjana (S1), yakni sebanyak 40 orang atau 46 %, sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata

jenis pendidikan karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah Sarjana. Dimana pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dengan latar belakang pendidikan Sarjana yang memiliki keahlian dibidangnya.

c. Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan variabel bebas mengenai konflik pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Konflik
pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	1,1	5	5,7	55	63,2	22	25,3	4	4,6	87	100
2	5	5,7	5	5,7	51	58,6	15	5,7	11	12,6	87	100
3	4	4,6	40	46	18	20,7	14	16,1	11	12,6	87	100
4	6	6,9	62	71,3	10	11,5	7	8	2	2,3	87	100
5	2	2,3	7	8	60	69	14	16,1	4	4,6	87	100
6	2	2,3	5	5,7	65	74,7	12	13,8	3	3,4	87	100
7	1	1,1	54	62,1	16	18,4	9	10,3	7	8	87	100
8	7	8	69	79,3	8	9,2	1	1,1	2	2,3	87	100
9	4	4,6	65	74,7	8	9,2	9	10,3	1	1,1	87	100
10	1	1,1	59	67,8	19	21,8	6	6,9	2	2,3	87	100
11	5	5,7	62	71,3	13	14,9	6	6,9	1	1,1	87	100
12	7	8	63	72,4	11	12,6	5	5,7	1	1,1	87	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari tabel diatas untuk pernyataan atas variabel konflik yang ada pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan jumlah responden sebanyak 87 karyawan dengan 12 butir pernyataan, dari pernyataan yang

disebarkan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab kurang setuju dengan pernyataan yang diberikan oleh peneliti.

1. Jawaban responden tentang dalam bekerja, Pimpinan saya tidak mampu berkoordinasi dengan bawahannya. mayoritas responden menjawab kurang setuju (kurang setuju 63,2 % dan tidak setuju 25,3 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan kurang menyetujui tentang dalam bekerja, pimpinan saya tidak mampu berkoordinasi dengan bawahannya..
2. Jawaban responden tentang dalam bekerja, saya tidak mampu berkoordinasi dengan rekan kerja saya. mayoritas responden menjawab kurang setuju (kurang setuju 58,6 % dan tidak setuju 5,7 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan kurang menyetujui tentang dalam bekerja, saya tidak mampu berkoordinasi dengan rekan kerja saya.
3. Jawaban responden tentang saya hanya melakukan pekerjaan saya saja tanpa memperdulikan pekerjaan orang lain..menjawab setuju (sangat setuju 4,6 % dan setuju 49 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa saya hanya melakukan pekerjaan saya saja tanpa memperdulikan pekerjaan orang lain.
4. Jawaban responden tentang orang lain tak perlu mengetahui apa yang saya lakukan., mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 6,9 % dan setuju 71,3 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara

III (Persero) Medan menyetujui bahwa orang lain tak perlu mengetahui apa yang saya lakukan.

5. Jawaban responden tentang saya merasakan tidak ada pembagian tugas yang jelas. mayoritas responden menjawab kurang setuju (kurang setuju 69 % dan tidak setuju 16,1 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan kurang menyetujui bahwa saya merasakan tidak ada pembagian tugas yang jelas.
6. Jawaban responden tentang tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan saya. mayoritas responden menjawab kurang setuju (kurang setuju 74,7 % dan tidak setuju 13,8 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan kurang menyetujui bahwa tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan saya.
7. Jawaban responden tentang saya merasakan terdapat perbedaan dalam otorisasi kerja, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 1,1 % dan setuju 62,1 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa saya merasakan terdapat perbedaan dalam otorisasi kerja,
8. Jawaban responden tentang mendapatkan saya menerima perbedaan pendapat demi mencapai tujuan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 8 % dan setuju 79,3 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa saya menerima perbedaan pendapat demi mencapai tujuan..

9. Jawaban responden tentang saya dan karyawan lain sering berbeda pendapat dalam memahami tujuan organisasi, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 4,6 % dan setuju 74,7 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui saya dan karyawan lain sering berbeda pendapat dalam memahami tujuan organisasi.
10. Jawaban responden tentang perbedaan dalam memahami tujuan organisasi menjadikan banyaknya masukan tentang tujuan organisasi sehingga membuat kinerja kurang baik, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 1,1 % dan setuju 67,8 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui perbedaan dalam memahami tujuan organisasi menjadikan banyaknya masukan tentang tujuan organisasi sehingga membuat kinerja kurang baik.
11. Jawaban responden tentang Target pekerjaan sulit dicapai karena adanya perbedaan persepsi dalam memahami tujuan yang harus dicapai. mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 5,7 % dan setuju 71,3 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui Target pekerjaan sulit dicapai karena adanya perbedaan persepsi dalam memahami tujuan yang harus dicapai.
12. Jawaban responden tentang Perbedaan persepsi dalam kerja menambah hubungan kerja kurang baik, maka saya selalu menghindari perbedaan persepsi tersebut. mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 8 % dan setuju 72,4 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan

Nusantara III (Persero) Medan menyetujui Perbedaan persepsi dalam kerja menambah hubungan kerja kurang baik, maka saya selalu menghindari perbedaan persepsi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa memang telah terjadi konflik di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan terkait dengan kurang koordinasi dalam bekerja, perbedaan persepsi, pencapaian target, pembagian kerja, pembagian kerja dll, hal ini terbukti dari jawaban responden yang setuju tentang adanya indikasi konflik, Bila dibandingkan dengan survei awal menunjukan adanya kesesuaian dengan hasil penelitian karena menunjukan adanya indikasi konflik.

Tabel 4.6
Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Semangat Kerja
pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	21,8	65	74,7	3	3,4	0	0	0	0	87	100
2	17	19,5	67	77	3	3,4	0	0	0	0	87	100
3	6	6,9	24	27,6	56	64,4	1	1,1	0	0	87	100
4	20	23	66	75,9	1	1,1	0	0	0	0	87	100
5	59	67,8	19	21,8	8	9,2	1	1,1	0	0	87	100
6	68	78,2	12	13,8	5	5,7	2	2,3	0	0	87	100

Dari tabel diatas untuk pernyataan atas variabel semangat yang ada pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan jumlah responden sebanyak 87 karyawan dengan 6 butir pernyataan, dari pernyataan yang disebarkan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab setuju dengan pernyataan yang diberikan oleh peneliti.

1. Jawaban responden tentang saya selalu bekerjasama dengan karyawan lain untuk memecahkan suatu permasalahan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 21,8 % dan setuju 74,7 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui saya selalu bekerjasama dengan karyawan lain untuk memecahkan suatu permasalahan.
2. Jawaban responden tentang saya dan karyawan lain saling berkontribusi dalam menjalankan tugas, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 19,5 % dan setuju 77 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa saya dan karyawan lain saling berkontribusi dalam menjalankan tugas.
3. Jawaban responden tentang saya tidak pernah terlambat masuk kerja, mayoritas responden menjawab kurang setuju (kurang setuju 64,4 % dan setuju 27,6 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan kurang menyetujui bahwa karyawan tidak pernah terlambat masuk kerja.
4. Jawaban responden tentang karyawan selalu disiplin dalam memanfaatkan jam kerja, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 23 % dan setuju 75,9 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan selalu memanfaatkan jam kerja.
5. Jawaban responden tentang karyawan tidak pernah berniat untuk keluar dari perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 67,8 % dan setuju 21,8 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III

(Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan tidak pernah ada niat untuk keluar dari perusahaan.

6. Jawaban responden tentang perusahaan adalah tempat yang tepat untuk mencari rezeki, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 78,2 % dan setuju 13,8 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa perusahaan adalah tempat yang tepat untuk mencari rezeki.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa semangat kerja yang ada di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dianggap sudah baik terbukti jawaban karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang menjawab setuju dengan semua pernyataan yang diajukan kepada mereka. Bila dibandingkan dengan temuan masalah di awal yang menunjukkan ada masalah tentang menurunnya semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja, maka hal ini merupakan asumsi awal yang diperoleh melalui survey awal. Ada kemungkinan hasil survey awal yang umumnya diperoleh melalui interview dengan beberapa karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan merupakan pendapat subyektif dari karyawan tersebut, dengan kata lain tidak sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.

Tabel 4.7
Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja
pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Alternatif Jawaban						
No	SS	S	KS	TS	STS	Jumlah

Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	28,7	62	71,3	0	0	0	0	0	0	87	100
2	25	28,7	60	69	2	2,3	0	0	0	0	87	100
3	14	16,1	68	78,2	4	4,6	1	1	0	0	87	100
4	25	28,7	60	69	2	2,3	0	0	0	0	87	100
5	29	33,3	57	65,5	1	1,1	0	0	0	0	87	100
6	20	23	62	71,3	5	5,7	0	0	0	0	87	100
7	23	26,4	61	70,1	3	3,4	0	0	0	0	87	100
8	8	9,2	21	24,1	55	63,2	3	3,4	0	0	87	100
9	14	16,1	67	77	5	5,7	1	1,1	0	0	87	100
10	19	21,8	66	75,9	2	2,3	0	0	0	0	87	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari tabel diatas untuk pernyataan atas variabel kinerja yang ada pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan jumlah responden sebanyak 87 karyawan dengan 10 butir pernyataan, dari pernyataan yang disebarkan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab sangat setuju dengan pernyataan yang diberikan oleh peneliti.

1. Jawaban responden tentang mengerjakan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 28,7 % dan setuju 71,3 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa mengerjakan pekerjaan dengan sangat teliti.
2. Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan selalu mengutamakan kualitas pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 25,7 % dan setuju 69 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa menyelesaikan pekerjaan selalu mengutamakan kualitas pekerjaan.

3. Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 16,1 % dan setuju 78,2 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cepat.
4. Jawaban responden tentang bekerja sesuai dengan prosedur, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 28,7 % dan setuju 69 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan bekerja sesuai dengan prosedur
5. Jawaban responden tentang memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 33,3 % dan setuju 65,5 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik.
6. Jawaban responden tentang berinisiatif mengerjakan pekerjaan berikutnya, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 23 % dan setuju 71,3 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa selalu berinisiatif untuk mengerjakan pekerjaan berikutnya.
7. Jawaban responden tentang karyawan yang antusias atas pekerjaan yang dikerjakan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 26,4 % dan setuju 70,1 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara

III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan sangat antusias atas pekerjaan yang dikerjakan.

8. Jawaban responden tentang menerima pekerjaan dengan baik walaupun bukan pekerjaan karyawan yang rutin dikerjakan, mayoritas responden menjawab kurang setuju (kurang setuju 63,2 % dan setuju 24,1 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan kurang menyetujui bahwa karyawan menerima setiap pekerjaan yang diberikan
9. Jawaban responden tentang mampu memberikan ide tentang pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 16,1 % dan setuju 77 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan mampu memberikan ide tentang pekerjaan.
10. Jawaban responden tentang memiliki komunikasi yang baik dengan sesama karyawan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 21,8 % dan setuju 75,9 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa memiliki komunikasi yang baik sesama karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sudah baik, hal ini terbukti dari jawaban responden yang mengarah kepada setuju, bila dibandingkan dengan survei awal yang menunjukkan adanya indikasi kinerja karyawan

yang menurun, maka hal ini mungkin merupakan jawaban dari responden yang kurang dan tidak setuju sebanyak 10-15%.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Efek Mediasi (*Mediation Effects*)

4.2.2 Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan 2 pengujian, antara lain:

- (1) Construct reliability and validity) dan
- (2) Discriminant Validity.

Berikut ini hasil pengujiannya:

- (1) Construct reliability and validity

Pengertian construct reliability and validity (validitas dan reliabilitas konstruk) adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria Composite Reliability adalah > 0.6 menurut Bagozzi dan Yi; Chin & Dibbern (Juliandi, 2018).

Tabel 4.8 Composite Reliability

<i>Composite Reliability</i>	
X	0.930
Y	0.863
Z	0.556

Sumber : Data SEM-PLS 2020

Dengan demikian, dapat disimpulkan berdasarkan nilai-nilai yang ada dalam Tabel 4.8 pengujian composite reliability adalah sebagai berikut: (1) Variabel X (konflik) adalah reliabel, karena nilai composite reliability X adalah $0.930 > 0.6$; (2) Variabel Y (kinerja karyawan) adalah reliabel, karena nilai composite reliability Y adalah $0.863 > 0.6$; dan (3) Variabel Z (semangat kerja) adalah reliabel, karena nilai composite reliability Z adalah $0.556 > 0.6$.

(2) Discriminant Validity

Pengertian discriminant validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik) (Juliandi, 2018). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik menurut Jörg Henseler Christian; M. Ringle; Marko Sarsted (Juliandi, 2018).

Tabel 4.9 Heteroit-Monotoroit Ratio (HTMT)

	<i>Heteroit-Monotoroit Ratio (HTMT)</i>		
	X	Y	Z
X			
Y	0.429		
Z	0.588	0.719	

Sumber : Data SEM-PLS 2020

Kesimpulan pengujian Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT) pada Tabel 4.9 adalah sebagai berikut : (1) Variabel X (konflik) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai Heretroit-Monotrait Ratio $0.429 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik); (2) Variabel X (konflik) terhadap Z (semangat kerja)

nilai Heretroit-Monotrait Ratio $0.588 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik); (3) dan variabel Y (kinerja karyawan) terhadap Z (semangat kerja) nilai Heretroit-Monotrait Ratio $0.719 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

4.2.3 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)

Analisis model struktural menggunakan 5 pengujian, antara lain: (1) R-square; (2) f-square; (3) Mediation effects: (a) Direct effects; (b) Direct effects; dan (c) Total effects. Berikut ini hasil pengujiannya.

(1) R-square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari R-Square adalah: (1) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.75 → Model adalah substansial (kuat); (2) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.50 → Model adalah moderate (sedang); (3) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.25 → Model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.10 R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Y	0.440	0.427
Z	0.279	0.267

Sumber : Data SEM-PLS 2020

Kesimpulan dari pengujian nilai R-square pada Tabel 4.10 adalah sebagai berikut: (1) R-Square Adjusted Model Jalur I = 0.440. Artinya kemampuan variabel Y (kinerja karyawan) dalam menjelaskan Z (semangat kerja) adalah sebesar 42,7 % dengan demikian model tergolong moderate (sedang); dan (2) R-Square Adjusted Model Jalur II = 0.279. Artinya kemampuan variabel Y (kinerja karyawan) dan Z (semangat kerja) dalam menjelaskan X (konflik) adalah sebesar 26,7 % dengan demikian model lemah (buruk).

(2) F-square

Pengukuran f-Square atau f^2 effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran f^2 (f-Square) disebut juga efek perubahan R^2 . Artinya, perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018)..

Kriteria F-Square menurut Cohen (Juliandi, 2018). adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai $f^2 = 0.02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai $f^2 = 0.15 \rightarrow$ Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai $f^2 = 0.35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.11 F-Square

	X	Y	Z
X		0.010	0.380
Y			
Z		0.486	

Sumber : Data SEM-PLS 2020

Kesimpulan nilai f-Square dapat dilihat pada tabel 4.11 adalah sebagai berikut: (1) Variabel X (konflik) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai $f^2 = 0.010$, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Variabel X (konflik) terhadap Z (semangat kerja) memiliki nilai $f^2 = 0.380$, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Variabel Z (semangat kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai $f^2 = 0.486$, maka efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.4 Mediation effects

Analisis efek mediasi (mediation effects) mengandung 3 sub analisis, antara lain: (a) direct effects; (b) indirect effects; dan (c) total effects. Berikut ini hasil dari ketiganya.

(a) Direct Effect

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018).

Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan; dan (2) Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tabel 4.12 Direct Effect

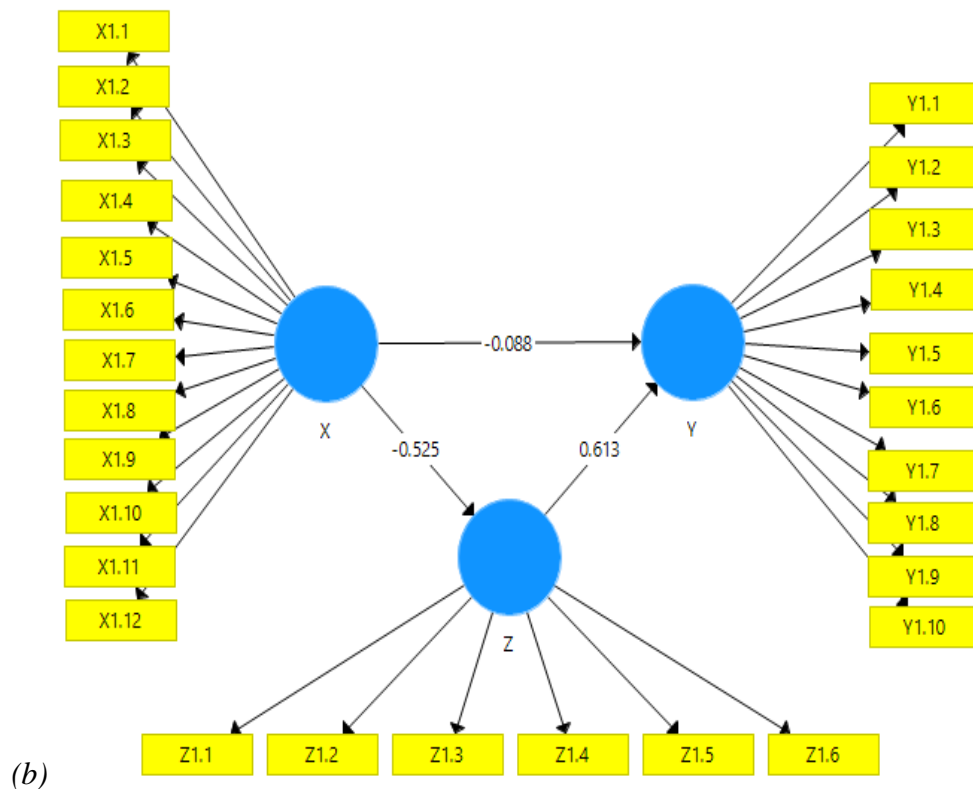
	Original Sample	P-Values
X → Y	0.088	0.586
X → Z	0.525	0.009
Z → Y	0.613	0.000

Sumber : Data SEM-PLS 2020

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel 4.12 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada original sample), antara lain: (1) X terhadap Y : Koefisien jalur = 0.088 dan P-Value = 0.586 (< 0.05), artinya, pengaruh X (konflik) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan; (2) X terhadap Z : Koefisien jalur = 0.525 dan P-Value = 0.009 (< 0.05), artinya, pengaruh X (konflik) terhadap Z (semangat

kerja) adalah positif dan signifikan; dan (3) Z terhadap Y : Koefisien jalur = 0.613 dan P-Value = 0.000 (< 0.05), artinya, pengaruh Z (semangat kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan.

Secara grafis, ringkasan dari hasil dari pengaruh langsung (direct effect) di atas dapat dilihat di dalam Gambar 1.



Indirect Effect

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) (Juliandi, 2018). adalah: (1) Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/semangat kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X/konflik) terhadap variabel endogen (Y/kinerja karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung; dan (2) Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z/semangat kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X/konflik) terhadap suatu variabel endogen (Y/kinerja karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.13 Indirect Effect

	Original Sample	P-Values
$X \rightarrow Z \rightarrow Y$	-0.322	0.032

Sumber : Data SEM-PLS 2020

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai indirect effect yang terlihat pada Tabel 4.13 pengaruh tidak langsung $X \rightarrow Z \rightarrow Y$ adalah -0.322, dengan P-Values $0.032 < 0.05$ (signifikan), maka Z (semangat kerja) memediasi pengaruh X (konflik) terhadap Y (kinerja karyawan).

d. Total Effect

Total effect (total efek) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018)..

Tabel 4.14 Total Effect

	Original Sample	P-Values
--	-----------------	----------

$X \Rightarrow Y$	-0.410	0.024
$X \Rightarrow Z$	-0.525	0.009
$Z \Rightarrow Y$	0.613	0.000

Sumber : Data SEM-PLS 2020

Kesimpulan dari nilai total effect pada Tabel 4.14 adalah sebagai berikut : (1) Total effect untuk hubungan X (konflik) dan Y (kinerja karyawan) adalah sebesar -0.410; (2) Total effect untuk hubungan X (konflik) dan Z (semangat kerja) adalah sebesar -0.525; dan (3) Total effect untuk hubungan Z (semangat kerja) dan Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 0.613.

4.3 Pembahasan

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yakni menganalisis pengaruh langsung konflik (variabel bebas) terhadap semangat kerja (variabel intervening), pengaruh konflik (variabel bebas) terhadap kinerja karyawan (variabel terikat), pengaruh semangat kerja (variabel intervening) terhadap kinerja karyawan (variabel terikat), pengaruh konflik (variabel bebas) terhadap kinerja karyawan (variabel terikat) yang dimediasi oleh semangat kerja (variabel intervening).

Berdasarkan tujuan-tujuan tersebut, penulis membandingkan temuan-temuan yang penulis hasilkan dari penelitian ini dengan temuan-temuan penelitian para peneliti terdahulu.

4.3.1 Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Chendikia et al., 2016) didapatkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. apabila tidak ada konflik kerja yang terjadi pada lingkungan kerja maka kinerja karyawan dapat meningkat dan sebaliknya jika konflik kerja pada lingkungan kerja sering terjadi maka membuat kinerja karyawan dapat menurun.

Selain itu dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Chendikia et al., 2016) (Ramadhan et al., 2018) yang menyatakan bahwa konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan..

4.3.2 Pengaruh Konflik terhadap Semangat Kerja

Menurut (Syarifuddin, 2016) Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh konflik kerja. merupakan salah satu perusahaan swasta di Indonesia yang mempekerjakan karyawan dalam jumlah cukup besar..

Selain itu dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Syarifuddin, 2016) (Mangkunegara, 2017) yang menyatakan bahwa konflik berpengaruh terhadap semangat kerja.

4.3.3 Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja

Menurut (Handayani, 2016) semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu di katakan mempunyai

semangat yang tinggi. Dari pendapat diatas disimpulkan bahwa semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat didalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan didalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Syaifuddin, 2016) (Fitria et al., 2019) (Syahropi, 2016) yang menyatakan terdapat pengaruh antara variabel semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

4.3.4 Pengaruh Konflik terhadap Kinerja melalui Semangat Kerja

Berdasarkan beberapa teori-teori yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwasanya kinerja karyawan dipengaruhi oleh konflik melalui semangat kerja. Artinya, semakin berkurangnya konflik maka akan semakin bertambah atau meningkatnya Semangat Kerja karyawan.

Jika Semangat Kerja karyawan bertambah atau meningkat dalam bekerja maka akan menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut baik.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan semangat kerja sebagai mediasi. Responden pada penelitian ini berjumlah 87 karyawan, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Terdapat pengaruh Konflik terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Semangat Kerja terhadap Kinerja PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Terdapat pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Semangat Kerja di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Dengan kata lain Semangat Kerja memang berperan sebagai mediator.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ada baiknya perusahaan lebih memperhatikan konflik dalam perusahaan karena konflik antar karyawan akan menimbulkan sebuah permasalahan terhadap perusahaan. Maka dari itu sebuah perusahaan sebaiknya harus

mencegah atau menjauhi konflik agar menciptakan suasana aman dan nyaman di sebuah perusahaan sehingga kinerja meningkat dan semangat kerja bertambah sehingga target perusahaan tercapai.

2. Ada baiknya perusahaan perlu memperhatikan semangat kerja karyawan sehingga karyawan tidak merasa bosan dan bermalas-malasan. Maka dari itu perusahaan harus lebih memperhatikan semangat kerja karyawan karena tanpa adanya semangat kerja karyawan kinerja akan menurun menyebabkan tujuan perusahaan tidak tercapai dan akan menyebabkan konflik yang merugikan perusahaan.
3. Ada baiknya perusahaan agar dalam meningkatkan kinerja karyawan maka perlunya memperhatikan masalah semangat kerja yang diterima oleh karyawan, khususnya yang berkaitan dengan semangat kerja yang ada pada perusahaan dapat mendorong terciptanya kinerja yang efektif dikarenakan semangat kerja sebagai bentuk dorongan yang dapat mempengaruhi kinerja dalam bekerja.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya semangat kerja, konflik, dan lain-lain, namun dalam penelitian dibatasi hanya konflik dan semangat kerja karyawan.

2. Adanya keterbatasan objek penelitian hanya pada karyawan tetap, tidak karyawan lain (honorar, outsourcing). Penelitian ini juga membatasi variabel kepuasan sebagai variabel mediating.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 144–150. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/jimb.v14i2.189>
- Astuti, D. A. L. W. (2006). Penciptaan Sistem Penilaian Kinerja Yang Efektif Dengan Assessment Centre. *Jurnal manajemen*, 6(1), 23–34.
- Bhen, R. (2003). *Strategic Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Cendhikia, D., Utami, H., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 35(2), 136–145.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Fahmi, S. (2017). Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Omega Mas Pasuruan. *Jurnal Ekonomi MODERNISASI*, 12(3), 107. <https://doi.org/10.21067/jem.v12i3.1462>
- Fitria, A. M., Utari, W., & Sri Hartati, C. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Semangat Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Di SMK Teknologi Bojonegoro. *Jurnal Mitra Pendidikan (JMP Online)*, 3(5), 657–669.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. http://lib.stieputrabangsa.ac.id/index.php?p=show_detail&id=7412
- Goncalves, G., Reis, M., Sousa, C., & Santos, J. (2016). Cultural Intelligence and Conflict management styles. *Internasional Journal of Organizational Analysis*, 24(4), 725–742.
- Handayani, R. D. (2016). Pengaruh Lingkungan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja PNS Balitsa Lembang. *Pariwisata*, 2(1), 43–51.
- Hidayat, R. (2017). Dampak Uang Servis Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah (PD) Hotel Dwipa Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 8(03), 37–44.
- Ikhsan, A., & Dkk. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan*

Manajemen. Bandung: Citrapustaka Media.

- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 405–424.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis : Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. http://lib.fai-umj.ac.id//index.php?p=show_detail&id=27619
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ed 2.). Makasar: Alfabeta. http://ucs.sulselib.net//index.php?p=show_detail&id=92588
- Nitisemito, A. S. (1982). *Manajemen Personalialia : (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nofriansyah, D. (2018). *Penelitian Kualitatif: Analisis Kinerja Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan*. Palembang: Deepublish.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Perilaku Organisasi I* (Ed 12.). Jakarta: Salemba Empat.
- Samsudin, H. (2018). *Kinerja Karyawan. Tinjauan dari Dimensi Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Siswanto, H. . (2011). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara. <http://katalogarpusdaprovjateng.perpusnas.go.id/detail-opac?id=122371>
- Sitompul, A. F. (2010). Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. PLN (PERSERO) Cabang Medan. *Skripsi tidak diterbitkan*. Fakultas Ekonomi Univesitas Sumatra Utara.
- Sumampouw, H. J., & Tarore, H. S. (2018). Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja

Karyawan Pada PT . Pegadaian (Persero). *Jurnal administrasi Bisnis*, 6(3), 79–85. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jab/article/view/20293>

Syahropi, I. (2016). Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangkinang di Pekanbaru. *JOM FISIP*, 3(2), 1–12.

Wirawan. (2013). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Yenti, S. (2019). Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Perangkat Nagari dalam Pengelolaan Keuangan Nagari di Kabupaten Pesisir Selatan. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 3(2), 79. <https://doi.org/10.24036/jess/vol3-iss2/184>

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Fadly Darmawan Harahap
Tempat Tgl Lahir : Medan, 09 Agustus 1998
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Jl. Brigjend Katamso Gg. Kasih No 21 Sei Mati
Anak ke : 4 dari 4 bersaudara

Nama Orang Tua

Ayah : Alm. Marzuki Harahap
Ibu : Darmaini Lubis

Nama Saudara Kandung

Kakak/Abang : Ria Puspa Sari ; Faisal Mardhani; Fandi Ahmad

Pendidikan

1. SD Negeri 064980 Medan tamat tahun 2010
2. SMP Negeri 34 Medan tamat tahun 2013
3. SMA Negeri 13 Medan tamat tahun 2016
4. Kuliah pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2016

Medan, 2020

Fadly Darmawan Harahap

Lampiran : 1 (satu) set Kuesioner

Medan,

2020

Hal : Permohonan Menjadi Responden

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/i
Karyawan PT Perkebunan Nusantara III
(Persero) Medan
Di Tempat

Assalamualaikum wr. Wb.

Saya adalah mahasiswa Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tentang Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja dibawah bimbingan Bapak Hazmanan Khair, S.E., MBA., PhD.

Saya mohon ketersediaan Bapak / Ibu / Saudara / i untuk berpartisipasi mengisi keusioner ini. Adapun permohonan ini, sedikit banyak akan mengganggu pekerjaan Bapak / Ibu / Saudara / i. Namun demikian jawaban yang Bapak / Ibu / Saudara / i berikan kerahasiaannya terjamin dan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian ilmiah dalam penyelesaian skripsi.

Atas kesediaan dan partisipasi Bapak / Ibu / Saudara / i untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner ini tidak lupa saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Fadly Darmawan

**Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja di
PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

A. IDENTITAS RESPONDEN

Jenis Kelamin	: <input type="checkbox"/> Laki-laki	<input type="checkbox"/> Perempuan
Usia	: <input type="checkbox"/> 20 – 30 Tahun	<input type="checkbox"/> 41 – 50 Tahun
	<input type="checkbox"/> 31 – 40 Tahun	<input type="checkbox"/> Diatas 51 Tahun
Pendidikan Terakhir	: <input type="checkbox"/> SMA	<input type="checkbox"/> S - 1
	<input type="checkbox"/> D - 3	<input type="checkbox"/> S - 2

B. PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Mohon dengan hormat untuk menjawab semua pertanyaan sesuai dengan pendapat

Bapak / Ibu / Saudara / i., dengan cara memberi tanda centang (√) pada kotak yang paling sesuai dengan pendapat Bapak / Ibu / Saudara / i.

2. Berikut ini disajikan pernyataan dengan empat kemungkinan pilihan:

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

TS = Tidak Setuju (2)

KS = Kurang Setuju (3)

S = Setuju (4)

SS = Sangat Setuju (5)

Bacalah setiap pertanyaan yang dimaksud dengan hati-hati, kemudian pilihlah salah satu pilihan yang paling sesuai dengan kondisi dan keadaan Bapak / Ibu / Saudara / i ditempat kerja.

I. Pernyataan berkaitan dengan Kinerja

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	KUALITAS KERJA					
1	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan teliti.					
2	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu mengutamakan kualitas pekerjaan saya.					
	KETEPATAN WAKTU					
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.					
4	Saya bekerja sesuai prosedur.					
	INISIATIF					

5	Saya memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik.					
6	Saya berinisiatif dalam mengerjakan pekerjaan berikutnya.					
	KEMAMPUAN					
7	Saya sangat antusias atas pekerjaan yang saya kerjakan.					
8	Saya menerima pekerjaan dengan baik walaupun pekerjaan tersebut bukan pekerjaan rutin yang saya kerjakan/bukan pekerjaan saya.					
	KOMUNIKASI					
9	Saya mampu memberikan ide tentang pekerjaan terhadap pimpinan.					
10	Saya memiliki komunikasi yang baik terhadap sesama karyawan.					

II. Pernyataan berkaitan dengan Konflik

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	KOORDINASI KERJA YANG TIDAK DILAKUKAN					
1	Dalam bekerja, Pimpinan saya tidak mampu berkoordinasi dengan bawahannya.					
2	Dalam bekerja, Saya tidak mampu berkoordinasi dengan rekan kerja saya.					
	KETERGANTUNGAN DENGAN PELAKSANAAN TUGAS					
3	Saya hanya melakukan pekerjaan saya saja tanpa memperdulikan pekerjaan orang lain.					

4	Orang lain tak perlu mengetahui apa yang saya lakukan.					
	TUGAS YANG TIDAK JELAS					
5	Saya merasakan tidak ada pembagian tugas yang jelas.					
6	Tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan saya.					
	PERBEDAAN DALAM ORIENTASI KERJA					
7	Saya merasakan terdapat perbedaan dalam otorisasi kerja,					
8	Saya menerima perbedaan pendapat demi mencapai tujuan.					
	PERBEDAAN DALAM MEMAHAMI TUJUAN ORGANISASI					
9	Saya dan karyawan lain sering berbeda pendapat dalam memahami tujuan organisasi.					
10	Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi menjadikan banyaknya masukan tentang tujuan organisasi sehingga membuat kinerja kurang baik					
	PERBEDAAN PERSEPSI					
11	Target pekerjaan sulit dicapai karena adanya perbedaan persepsi dalam memahami tujuan yang harus dicapai.					
12	Perbedaan persepsi dalam kerja menambah hubungan kerja kurang baik, maka saya selalu menghindari perbedaan persepsi tersebut.					

III. Pernyataan berkaitan dengan Semangat Kerja

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	KERJASAMA					
1	Saya selalu bekerjasama dengan karyawan lain untuk memecahkan suatu permasalahan					
2	Saya dan karyawan lain saling berkontribusi dalam menjalankan					

	tugas					
	DISIPLIN KERJA					
3	Saya tidak pernah terlambat masuk kerja.					

No	Jawaban Dari Responden Konflik	Total
-----------	---------------------------------------	--------------

4	Saya berusaha untuk disiplin dalam memanfaatkan jam kerja.					
	KEGAIRAHAN KERJA					
5	Saya tidak pernah berniat untuk keluar dari perusahaan.					
6	Saya merasa perusahaan adalah tempat yang tepat untuk mencari rezeki.					

Konflik (X)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	2	1	1	3	2	2	1	3	3	4	3	2	27
2	2	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	36
3	3	1	2	2	3	3	2	4	2	3	4	4	33
4	3	3	1	5	5	3	3	5	5	4	5	4	46
5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	51
6	2	1	1	3	2	2	2	4	3	3	3	3	29
7	3	2	1	3	3	1	4	4	4	2	2	2	31
8	2	1	2	2	2	2	2	4	2	1	2	4	26
9	2	3	5	5	2	2	2	3	2	3	3	5	37
10	2	3	5	5	2	2	2	3	2	3	3	5	37
11	2	1	2	1	2	3	1	3	3	2	2	2	24
12	3	5	3	4	3	3	3	4	4	4	5	3	44
13	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1	15
14	3	2	1	3	3	1	4	4	4	2	2	2	33
15	2	2	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	37
16	2	1	1	2	1	3	1	1	2	3	3	3	23
17	3	4	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	37
18	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	52
19	2	2	1	3	2	2	3	4	2	3	4	4	32
20	1	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	40
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
22	4	2	1	2	2	2	1	3	2	3	4	4	30
23	1	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	3	21
24	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	3	4	46
25	2	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	38
26	2	2	2	4	2	3	4	5	4	2	2	2	34
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
28	2	2	3	4	3	2	2	2	4	4	4	3	35
29	3	5	3	4	3	3	3	4	4	4	5	3	44
30	2	3	3	5	3	5	4	4	3	4	3	4	43
31	1	1	2	3	2	3	1	4	3	2	3	4	29
32	2	1	1	2	1	3	1	1	2	3	3	3	23
33	3	1	2	3	2	3	2	5	3	4	4	5	37
34	3	5	3	4	3	3	3	4	4	4	5	3	44
35	2	2	2	3	3	2	3	5	4	4	4	5	39
36	2	2	2	4	3	3	4	4	3	3	4	4	38
37	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	41
38	2	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	37
39	2	2	2	4	2	3	3	4	4	3	4	4	37

40	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	39
41	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	41
42	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
43	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43

Tabulasi

44	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
45	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
46	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
47	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	43
48	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	43
49	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	43
50	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	41
51	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
52	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
53	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
54	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
55	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
56	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	43
57	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	43
58	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
59	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
60	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
61	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
62	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
63	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
64	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
65	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
66	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
67	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
68	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
69	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
70	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
71	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
72	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	43
73	2	2	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	37

21	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	44
22	5	5	4	4	5	4	5	3	3	4	42
23	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	42
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
25	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	44
26	5	3	2	4	4	4	4	2	4	4	36
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
28	5	5	4	4	4	4	3	3	4	5	41
29	4	5	4	5	5	3	4	3	4	4	41
30	4	4	4	3	3	4	3	3	2	4	34
31	5	5	4	4	5	3	4	3	4	5	42
32	5	4	3	4	4	5	5	5	3	5	43
33	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	47
34	4	5	4	5	5	3	4	3	4	4	41
35	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	47
36	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	47
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
40	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	47
41	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	46
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
45	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
46	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
47	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
48	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
49	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
50	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
51	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
52	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
53	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
54	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
55	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
56	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
57	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
58	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
59	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
60	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39

61	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
62	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
63	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
64	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
65	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
66	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
67	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
68	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
69	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
70	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
71	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	40
72	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	47
73	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
74	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
75	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
76	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
77	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
79	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
80	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
81	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
82	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
83	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
84	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
85	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
86	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
87	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39

Semangat Kerja (Z)

No	Jawaban Dari Responden Semangat Kerja						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	5	5	4	5	5	5	29
2	4	4	2	4	5	5	24
3	5	5	4	5	4	5	28
4	4	5	4	4	5	5	27
5	4	5	4	5	4	4	26
6	5	4	5	5	5	5	29
7	5	5	4	5	4	4	27

8	5	5	5	4	4	4	27
9	5	4	3	5	3	2	22
10	5	4	3	5	3	2	22
11	4	5	3	4	3	5	24
12	4	4	3	4	5	5	25
13	5	5	5	5	5	5	30
14	5	5	4	5	4	4	27
15	4	4	3	5	4	5	25
16	4	3	4	4	5	3	23
17	4	4	4	3	3	4	22
18	3	4	4	4	3	4	22
19	5	4	4	4	4	5	26
20	5	4	4	4	4	5	26
21	4	4	4	4	4	4	24
22	5	5	3	4	4	5	26
23	5	5	5	5	5	4	29
24	4	4	4	4	3	3	22
25	5	5	4	4	3	4	25
26	4	4	3	5	3	4	23
27	5	5	5	5	5	5	30
28	4	4	4	5	4	4	25
29	4	4	3	4	5	5	25
30	3	4	3	4	2	3	19
31	4	5	4	5	4	3	25
32	4	3	4	4	5	3	23
33	5	5	4	5	4	5	28
34	4	4	3	4	5	5	25
35	5	4	4	5	4	5	27
36	4	4	3	4	4	5	24
37	4	4	3	4	4	4	23
38	4	4	3	4	4	5	24
39	4	4	3	4	4	5	24
40	5	5	4	5	5	5	29
41	4	4	3	4	5	5	25
42	4	4	4	4	5	5	26
43	4	4	3	4	5	5	25
44	4	4	4	4	5	5	26
45	4	4	4	4	5	5	26
46	4	4	3	4	5	5	25
47	4	4	3	4	5	5	25

48	4	4	3	4	5	5	25
49	4	4	3	4	5	5	25
50	4	4	3	4	5	5	25
51	4	4	3	4	5	5	25
52	4	4	3	4	5	5	25
53	4	4	3	4	5	5	25
54	4	4	3	4	5	5	25
55	4	4	3	4	5	5	25
56	4	4	3	4	5	5	25
57	4	4	3	4	5	5	25
58	4	4	3	4	5	5	25
59	4	4	3	4	5	5	25
60	4	4	3	4	5	5	25
61	4	4	3	4	5	5	25
62	4	4	3	4	5	5	25
63	4	4	3	4	5	5	25
64	4	4	3	4	5	5	25
65	4	4	3	4	5	5	25
67	4	4	3	4	5	5	25
66	3	3	3	4	5	5	23
68	4	4	3	4	5	5	25
69	4	4	3	4	5	5	25
70	4	4	3	4	5	5	25
71	4	4	3	5	4	5	25
72	5	5	5	5	5	5	30
73	4	4	3	4	5	5	25
74	4	4	3	4	5	5	25
75	4	4	3	4	5	5	25
76	4	4	3	4	5	5	25
77	4	4	3	4	5	5	25
78	4	4	3	4	5	5	25
79	4	4	3	4	5	5	25
80	4	4	4	4	5	5	26
81	4	4	3	4	5	5	25
82	4	4	3	4	5	5	25
83	4	4	3	4	5	5	25
84	4	4	3	4	5	5	25
85	4	4	3	4	5	5	25
86	4	4	3	4	5	5	25
87	4	4	3	4	5	5	25

HASIL OLAHAN DATA PLS

1. Analisis model pengukuran

1.1 Construct reliability and validity

Kriteria Composite Reliability adalah $>0,6$

Tabel 1 Composite Reliability

<i>Composite Reliability</i>	
X	0,930
Y	0,863
Z	0,556

1.2 Discriminant Validity

Tabel 2 Heteroit-Monotoroit Ratio (HTMT)

	<i>Heteroit-Monotoroit Ratio (HTMT)</i>		
	X	Y	Z
X			
Y	0,429		
Z	0,588	0,719	

2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

2.1 R-Square

Tabel R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
X	0,440	0,427
Z	0,279	0,267

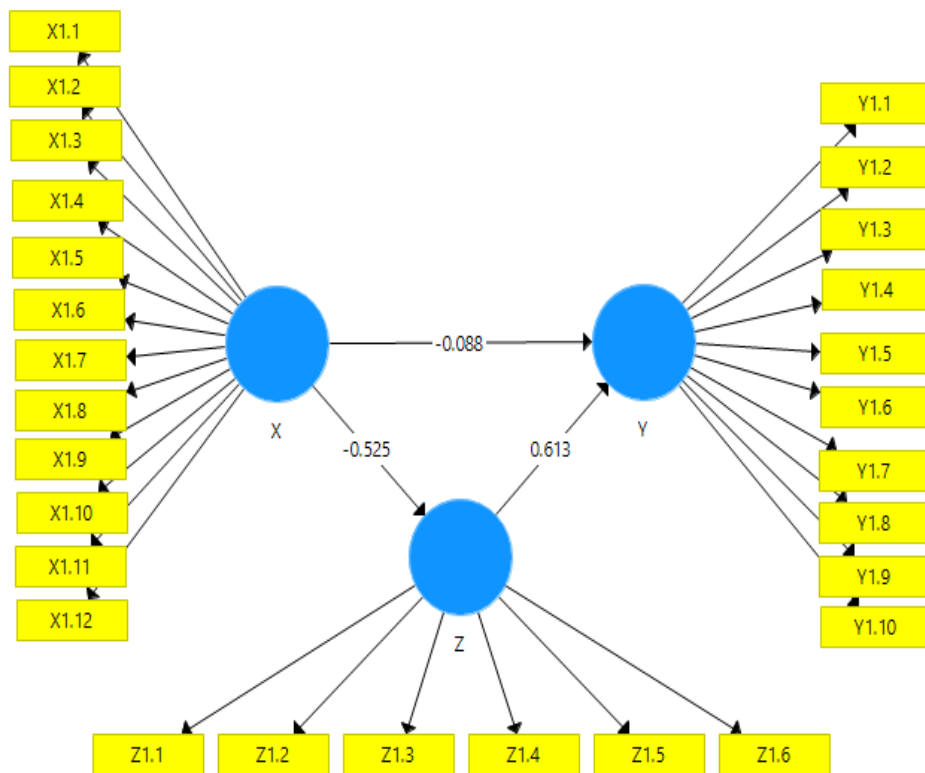
2.2 F-Square

	X	Y	Z
X		0,010	0,380
Y			
Z		0,486	

3. Medition Effects

3.1 Direct Effect

	Original Sample	P-Values
x-> y	0,088	0,586
x->z	0,525	0,009
Z->Y	0,613	0,000



1.1 Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

	Original Sample	P-Values
X->Z->Y	-0,322	0,032

1.2 Total Effect

	Original Sample	P-Values
x-> y	-0,410	0,024
x->z	0,525	0,009
Z->Y	0,613	0,001



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext. 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Sabtu, 11 April 2020 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen

yang dihadiri oleh :

Nama : FADLY DARMAWAN HARAHAP
N.P.W. : 1605160334
Tempat / Tgl. Lahir : Medan, 09 Agustus 1998
Alamat Rumah : Brigen Katamso Gg. Kasih No.25
Judul Proposal : PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

(Disetujui / Tidak disetujui *)

No	Komentar
1	Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
2	- Batasan masalah yaitu variabel yang akan diteliti - Tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis
3	-Kajian pustaka a. Pengertian variabel b. Tujuan dan manfaat variabel
4	
5	Daftar pustaka; sitasi tulisan dosen min 3 buku dan 3 jurnal serta doping harus ada di daftar pustaka
6	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Sabtu, 11 April 2020

TIM SEMINAR

Ketua

JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.

Sekretaris

Dr. JUFRIZEN, SE, MSI.

Pembimbing

HAZMANAN KHAIR, PhD.

Pendamping

JASMAN SARIPUDDIN, SE, MSI.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada
hari Sabtu, 11 April 2020 menerangkan bahwa:

Nama : FADLY DARMAWAN HARAHAP
N.P.M. : 1605160334
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 09 Agustus 1998
Alamat Rumah : Brigjen Katamsa Gg.Kasih No.25
Judul/Proposal : PENGARUH KONELIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT.PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

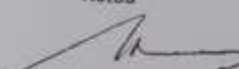
Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi
dengan

pembimbing : HAZMANAN KHAIR, PhD.

Medan, Sabtu, 11 April 2020

TIM SEMINAR

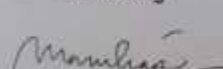
Ketua


JASMAN SARIPUDDIN, SE., M.Si.


Sekretaris


Dr. JUFRIZEN, SE., M.Si.

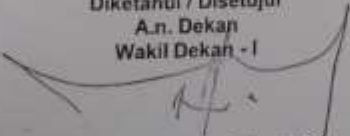
Pembimbing


HAZMANAN KHAIR, PhD.

Pemanding


JASMAN SARIPUDDIN, SE., M.Si.

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan - I


ADE GUNAWAN, S.E., M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Fadi Dasman An Harahap
NPM : 60160334
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akademi Pengajaran Manajemen ~~Manajemen~~)
Berapan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak / plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merckayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secara cepatnya 3 bulan setelah tanggal dilaharkannya surat "Penetapan Proyak Proposal / Mulaiah Skripsi dan Penghujukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 10 Maret 2020
Pisibuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Pendaftaran
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 21 Januari 2020



Universitas Yth.
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Assalamu'alaikum W, wb

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : F A D L Y O A L M A W A N U L P

NIM : 1 6 0 5 1 6 0 3 3 4

Tempat Lahir : M E D A N 0 9 0 8 1 9 9 8

Program Studi : MANAJEMEN EKONOMI PEMBANGUNAN

Nama Orang Tua : J A L I A N B C I G J E N O K A T A M E
O G E M A S I N N O 2 F

Alamat : P T P E R K E D U H A N M U S A M T A
E A M P E R S E R O M E D A N

Alamat : J A I A N S E I B A K A R G H A C H
R O 2 M E D A N

Menyatakan Bapak untuk pembuatan Izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi
pada perusahaan tersebut guna pengujian judul penelitian
dan lampirkan syarat-syarat lain
yang ada dan KHS Semester 1 s.d Terakhir
dan SP setiap bagian.

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih.

Diketahui :
Ketua Prodi

Wassalam
Pemohon

Fady Darmawan

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 41876.000.000.000.000.000

Kampus VII
Kelas Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Medan

Medan, 23/10/2019

Dengan hormat,
saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Fudy Darmawan Harahap
NIM : 1001160134
Tempat, Tanggal Lahir : Medan, 05/04/1998

Jalan, tempat proses penyusunan skripsi, saya bertanda tangan sebagai berikut:

- Identifikasi Masalah : Judul 1. (1) Masalah yang dihadapi oleh para pekerja di kota Medan, (2) Kurangnya informasi mengenai informasi yang dibutuhkan, (3) Cara yang sudah dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut tidak efektif.
Judul 2. (1) Kurang kerja yang tidak adanya informasi mengenai para karyawan tersebut, (2) Kurang nya komunikasi antara para karyawan tersebut dengan perusahaan.
Judul 3. (1) Pemimpin yang kurang baik membuat motivasi kerja karyawan tidak efektif.

- Isi dari Judul :
1. Peran Ketua Kerja Terhadap Kinerja: Dimensi Komunikasi Kerja
2. Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja: Dimensi Kepuasan Kerja
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi: Dimensi Keterampilan Kerja

Tempat dan Waktu Penelitian : Judul 1 - Pura Dajver Dyck Online Di Kota Medan, Judul 2 - Para Karyawan Dalam Organisasi Di Medan, Judul 3 - Di Berbagai Usaha Kecil

Demikian permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya
Pemohon


(Fudy Darmawan Harahap)

PERSetujuan JUDUL PENELITIAN

Number Agenda: 426/DL/SK/UMS/PEB/UMSU/2019

Nama Mahasiswa : Fally Damayanti Harahap
NPM : 1405160334
Materi : Manajemen
Sumber Daya Manusia
Tanggal Pengisian : 23/12/2019
Nama Dosen Pembimbing : Hazmanah Khatir

Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja dan
Mekanismenya Sebagai Kunci

Mengetahui dan
Menyetujui
Dosen Pembimbing
Hazmanah Khatir, SE., MSi

Mengetahui dan
Menyetujui
Maulina
HAZMANAH KHATIR



UMSU

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 4823091, Fax. (061) 4825474
Website : <http://www.umhu.ac.id> E-mail : rektro@umhu.ac.id

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 351 / TGS / ILJ-AU / UMSU-05 / F / 2020

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan
Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : MANAJEMEN
Pada Tanggal : 27 Januari 2020

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : FADLY DARMAWAN HARAHAP
N.P.M : 1605160334
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat
Kerja Pada PTPN III Persero Medan

Dosen Pembimbing : HAZMANAN KHAIR, PhD.

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal / Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Mas. Duluarsa tanggal :27 Januari 2021
4. Revisi Judul.....

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Ditetapkan di Medan
Pada tanggal 27 Januari 2020 M
Dekan ✓
H. H. NURISE, MM, M.Si.

Tersusun :

1. Peringgal.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
 Website : <http://www.umsu.ac.id> E-mail : rektor@umsu.ac.id

: 351 /IL3-AU/UMSU-05/ F / 2020 Medan, 02 Jumadil Akhir 1441 H
 27 Januari 2020 M

IZIN RISET PENDAHULUAN

Kepada Yth.
 Bapak/Ibu Pimpinan/Direksi/Kepala Dinas
 PTPN III PERSERO MEDAN
 Jln. Sei Batang Hari No.2 Medan
 di tempat

Bismillahirrahmanirrahim: Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1)

Mahasiswa kami di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

- Nama : FADLY DARMAWAN HARAHAP
- Npm : 1605160334
- Kelas : MANAJEMEN
- Semester : VII (Tujuh)
- Judul : Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PTPN III Persero Medan

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

H. JANURI, SE., MM., M.Si.



Medan, 2 Februari 2021

0.000000.000000

000000

Kepada YB
Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
(Jalan Kapten Murtar Sarif No. 1)

2-
Revisi

Berkenaan dengan surat Bapak Nomor : 2019.5402/MU-007/020 tanggal 27 Januari 2021 perihal tersebut di atas, Bapak kami sampaikan bahwa permohonan ini floor dari Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di PT. Pendidikan Nusantara 3 (Persero) Bagian Operasional SDM sehingga mulai tanggal 24 s.d 26 Februari 2021 pada program dapat diaktifkan.

Adapun nama Mahasiswa yang akan melaksanakan floor tersebut sebagai berikut:

No	Nama	NPM	Jurusan	Judul
1	Fady Dermawan Harahap	160160204	Manajemen	Pengaruh Kurva Terhadap Kinerja Keuangan Melalui Semangat Fady Fady PT. Pendidikan Nusantara 3 (Persero) Medan

Demikian pelaksanaan floor diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala prosedur yang ada pada PT. Pendidikan Nusantara 3 (Persero) antara lain:

- Mahasiswa tidak diberikan hak untuk area kerja yang memiliki risiko tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan floor tersebut tidak akan dibayarkan mahasiswa dan Mahasiswa yang bersangkutan.
- Pakaian yang digunakan saat Mahasiswa
 - ✓ Pria : Kemeja Putih dan Celana panjang Hitam Hitam Hitam
 - ✓ Wanita : Kemeja Putih dan Rok panjang Hitam
- Harus melaksanakan floor apabila ada persyaratan untuk kepentingan floor dan saat selesai floor dibuktikan dengan menyerahkan laporan floor floor (dapat dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) lembar kepada PT. Pendidikan Nusantara 3 (Persero) ke Bagian Urus Kantor Depan Medan.

Perihal floor tidak dapat memberikan data dan dokumen yang tertera di atas.

Sebagai dasar terlampir Mahasiswa melaksanakan floor, secara formal untuk memperlakukan soal untuk melaksanakan floor diwajibkan ke Bagian Urus Kantor Depan Medan.

Demikian disampaikan agar mudah.

SALAH SUDAH



Ketua Bidang Urus Kantor Depan Medan

PT Pendidikan Nusantara 3 (Persero)

Medan, 2 Februari 2021

Scanned by TapScanner



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mukhtar Dauli No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 4822291, Fax (061) 4824274
 Website: <http://www.umsu.ac.id> Email: reksa@umsu.ac.id

Nomor : 1915/II.3-AU/UMSU-05/01/2020
 Lamp. :
 Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 10 Desember 2020
 02 Juli 2020 M

Kepada Yth.
 Bapak / Ibu Pimpinan
 PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
 Di
 Tempat

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studi, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di Perusahaan instansi yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk welajutkan Penunjanan / Penelitian Skripsi pada Bab IV - V, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Sesi Keterangan Telah Selesai Riset dan Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian Program Studi Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

Adapun Mahasiswa tersebut adalah:

Nama : FADLY DARMAWAN HARAHAP
 NPM : 1605160334
 Semester : VIII (Delapan)
 Jurusan : Manajemen
 Judul Skripsi : Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pada PTPN III Persero Medan

Demi kebaikan harapan kami, atas bantuan dan kerjasamanya yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan

 R. ANURIL SE, MM, MSL

Tembusan :
 1. Bertanggung



Perkebunan Nusantara

Medan, 03 Juli 2020.

BUMU/XI 446/2020

Selesai Riset

Kepada Yth :
Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No.3
di -
Medan

Menghunjuk Surat Saudara Nomor : 1915/II.3-AU/UMSU-05/F/2020 tanggal 14 Januari 2020 perihal Izin Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa :

No	Nama	NPM	Prodi	Judul
1	Fady Darmawan Harahap	1605160334	Manajemen	Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

telah selesai melaksanakan Riset di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Bagian Operasional SDM pada tanggal 17 s/d 19 Februari 2020.

Demikian disampaikan agar maklum.

BAGIAN UMUM
 Ganda Wisatna
 Kepala Bagian Umum

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan
Jl. Sei Rengas No. 2 Medan, 20127
Telp : +6261452244 tlm : +6261451111
Email : info@pn3.com



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : **FADLY DARMAWAN HARAHAP**
 NPM : **1605160334**
 Jurusan Studi : **MANAJEMEN**
 Konsentrasi : **SDM**
 Judul Penelitian : **PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal	Paraf	Sitirangga
12/11/19	1. Pastikan bahwa masalah diungkap 2. Pastikan untuk menguraikan jenis-jenis bahaya yang variabel tersebut		Mauli
09/11/19	1. Pastikan untuk menguraikan variabel tersebut 2. Pastikan untuk menguraikan faktor-faktor		Mauli
03/11/19	1. Pastikan latar belakang penelitian masalah. menjabarkan ke dalam masalah		Mauli
11/11/19	1. pastikan latar belakang 2. pastikan ke arah penelitian tersebut yg berkaitan		Mauli

Dosen Pembimbing
 (HAZMANAN KHAIRO, PhD)
 26/11/2019
 (JASMAN SYARIFUDIN, M. BA)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : **FADLY DARMAWAN HARAHAP**
 N.P.M : **1605160334**
 Program Studi : **MANAJEMEN**
 Konsentrasi : **SDM**
 Judul Penelitian : **PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
17/01/20	1. Revisi bab 1 bab 2 dan bab 3 2. Hasil wawancara sebagai bahan pengantar kepada: check kebagian lapangan U. Sugi 3. Disarankan untuk menambahkan bab 2	Mandi	
21/01/20	1. Cari bahan lain yang membahas secara lebih faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan konflik dan konflik 2. Melengkapi bab 2 dan bab 3	Mandi	
24/01/20	1. menambahkan faktor, dampak konflik kerja 2. memperbaiki kesalahan pada bab 2	Mandi	
08/02/20	1. menambahkan slide check bab 2 2. melengkapi bab 2 dan bab 3	Mandi	
26/02/20	Revisi final untuk bab 2 dan bab 3 proposal	Mandi	

Medan, Februari 2020

Dosen Pembimbing

Diketahui/Ditandatangani
 Ketua Program Studi Manajemen

(Signature)
 (HAZMANAN KHAIR, Ph.D)

26/02/20
(Signature)
 (JASMAN YARIFUDDIN, SE, M.Si)