

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KONFLIK KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN
NUSANTARA IV MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH :

**NAMA : MUHAMMAD RAJA ALIEFUDDIN
NPM : 2005160136
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SDM**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN
2024**



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

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224557 Medan 20228



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari senin, tanggal 27 Mei 2024, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : MUHAMMAD RAJA ALIEFUDDIN
N P M : 2005160136
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN
Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(Prof. Dr. Hj. SITI MUJIATUN, S.E., M.M)

Penguji II

(RIM ASTUTY, S.E., M.M)

Pembimbing

(Prof. Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M.Si)

PANITIA UJIAN

Ketua

(Dr. H. Januri, S.E., MM., M.Si. CMA)

Sekretaris



Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

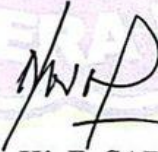
Skripsi ini disusun oleh :

Nama : MUHAMMAD RAJA ALIEFUDDIN
N.P.M : 2005160136
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KONFLIK
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Mei 2024

Pembimbing Skripsi



Prof. Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen



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

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

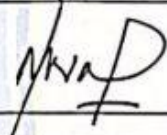

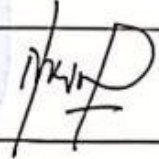


Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : MUHAMMAD RAJA ALIEFUDDIN
NPM : 2005160136
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PTPN IV MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 4	- Tambahkan penjelasan dari hasil jawaban responden (lihat arahan pd draft) - Perbaiki urutan paragraf sesuai urutan pd Bab 3 - Uji validitas & reliabilitas pisahkan antara Konsep (ke bab 3) dan hasil (ke bab 4)	09/4-2024	
BAB 4	- Rapi kan kalimat, secara prinsip sudah baik	5/5-2024	
BAB 5	- Kesimpulan sudah baik - Saran, monev perlu perbaikan, sesuaikan dengan bentuk kesimpulan dan hasil jawaban responden.		
BAB 4			
BAB 5			
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Setujui meja sidang meja hijau	6/5-2024	

Medan, April 2024

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi


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

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


PROF. DR. IR. H.J. R. SABRINA, M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Muhammad Raja Aliefuddin

NPM : 1905160136

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



MUHAMMAD RAJA ALIEFUDDIN

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Muhammad Raja Aliefuddin

Program Studi Manajemen

E-mail: mrajaaliefuddin@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan, dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Medan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPN IV Medan sebanyak 311 orang dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 76 orang dengan menggunakan rumus slovin. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Regresi Linear Berganda, Uji Asumsi Klasik, Uji t dan Uji F, dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* SPSS (versi 24.00). Secara parsial budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial konflik kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan budaya organisasi dan konflik kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Medan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Konflik Kerja Dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK CONFLICT ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Muhammad Raja Aliefuddin
Management Study Program
E-mail: mrajaaliefuddin@gmail.com

The purpose of this research is to determine and analyze the influence of organizational culture on employee performance, to determine and analyze the influence of work conflict on employee performance, and to determine and analyze the influence of organizational culture and work conflict on employee performance at PTPN IV Medan. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study is all employees of PTPN IV Medan, totaling 311 people, and the sample used in this study is 76 people using the Slovin formula. The data collection technique in this study uses a questionnaire. The data analysis technique in this study uses Multiple Linear Regression, Classical Assumption Test, t-test and F-test, and Determination Coefficient. Data processing in this study uses SPSS software (version 24.00). Partially, organizational culture has a positive and significant influence on employee performance. Partially, work conflict has a negative and significant influence on employee performance. Simultaneously, organizational culture and work conflict have a significant influence on employee performance at PTPN IV Medan.

Keywords: *Organizational Culture, Work Conflict And Employee Performance*

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu'alaihiwasallam yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penulisan ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu :**“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Medan”**

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada:

1. Teristimewa orang tua kandung Ayahanda Mohammad Aidil Kurnia dan Ibunda Hj. Dini Mirasanti Surantio tercinta yang telah mengasuh dan

memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan skripsi ini.

2. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc Prof. Dr. H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si.selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si, selaku ketua program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara..
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si, selaku sekretaris program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Ibu Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si, selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi
9. Seluruh Dosen dan staff karyawan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan skripsi ini.
10. Seluruh sahabat-sahabat penulis yang turut membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

11. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, penulis hanya bisa berharap semoga Allah Subhanahu Wata'ala membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu dengan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap skripsi ini dapat menjadi lebih sempurna kedepannya.

Wassalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, April 2024
Penulis

Muhammad Raja Aliefuddin
2005160136

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kinerja Karyawan	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	10
2.1.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan.....	11
2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan	16
2.1.2 Budaya Organisasi	19
2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	19
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Budaya Organisasi	21
2.1.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	22
2.1.2.4 Indikator Budaya Organisasi	26
2.1.3 Konflik Kerja	29
2.1.3.1 Pengertian Konflik Kerja.....	29
2.1.3.2 Bentuk-bentuk Konflik Kerja	30
2.1.3.3 Metode Penyelesaian Konflik Kerja.....	32
2.1.3.4 Faktor Yang Mempengaruhi Terjadinya Konflik Kerja	34
2.1.3.5 Indikator Konflik Kerja	36
2.2 Kerangka Konseptual	38
2.3 Hipotesis.....	41
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	43
3.1 Pendekatan Penelitian	43
3.2 Defenisi Operasional	43
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	45
3.4 Populasi dan Sampel	46
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.6 Teknik Analisis Data.....	49

BAB 4 HASIL PENELITIAN	55
4.1 Hasil Penelitian	55
4.1.1 Deskripsi Responden	55
4.1.2 Deskripsi Variabel	57
4.1.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	66
4.1.4 Regresi Linear Berganda	68
4.1.5 Uji Asumsi Klasik.....	70
4.1.6 Pengujian Hipotesis	73
4.1.7 Koefisien Determinasi (R-Square)	77
4.2 Pembahasan	78
4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	78
4.2.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	79
4.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	81
BAB 5 PENUTUP.....	83
5.1 Kesimpulan.....	83
5.2 Saran.....	83
5.3 Keterbatasan Penelitian	84

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 KPI PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Tahun 2023	5
Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	44
Tabel 3.2 Indikator Budaya Organisasi.....	44
Tabel 3.3 Indikator Konflik Kerja.....	45
Tabel 3.4 Jadwal Penelitian.....	45
Tabel 3.5 Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.....	46
Tabel 3.6 Penentuan Strata Sampel.....	47
Tabel 3.7 Skala Likert	48
Tabel 4.1 Jenis Kelamin.....	55
Tabel 4.2 Pendidikan Terakhir	55
Tabel 4.3 Masa Kerja	56
Tabel 4.4 Status	57
Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan	57
Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Budaya Organisasi	60
Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Konflik Kerja	63
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas.....	67
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas	68
Tabel 4.10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	69
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas.....	72
Tabel 4.12 Hasil Uji Statistik t (Parsial)	75
Tabel 4.13 Hasil Uji Statistik F (Simultan).....	76
Tabel 4.14 Hasil Uji Determinasi.....	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	39
Gambar 2.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	40
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual	41
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Uji t	53
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Uji F	54
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas P-P Plot	71
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedatsisitas	73

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor sumber daya manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2015). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh sumber daya manusia yang menjadi anggota perusahaan maupun instansi. Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari setiap organisasi dan perusahaan, dengan sumber daya manusia sebagai penggerak, perencana dan implementasi visi semua instansi dan perusahaan yang memiliki sumber daya manusia (SDM).

Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi atau perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang optimal dan transparan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, alasan keuangan, kondisi organisasi, aspek teknis pengelolaan pemasaran dan administrasi, kondisi eksternal. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi untuk tercapai (Moeheriono, 2012).

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan (As'ad, 2015), oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang,

melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Kinerja yang dicapai karyawan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan secara keseluruhan (Daulay et al., 2019). Semakin meningkat kinerja karyawan suatu organisasi maka akan semakin cepat tercapainya tujuan perusahaan tersebut. Oleh karena itu perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tersebut, terutama melalui pembangunan budaya organisasi yang mendukung dan penanganan konflik kerja secara efektif (Antika, 2019). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya yaitu budaya organisasi dan konflik kerja (Kasmir 2016).

Almasri, (2016) mengatakan untuk mendorong dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi perlu adanya budaya organisasi sebagai penentu arah organisasi. Konsep budaya organisasi merupakan salah satu alat untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena budaya organisasi mempengaruhi pola pikir, perasaan dan cara karyawan bertindak dalam perusahaan. Dalam organisasi atau perusahaan tentunya memiliki kepribadian, dalam kepribadian tersebut merupakan sebuah budaya organisasi. Menurut (Robbins & Judge, 2015) budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan salah satu unsur dalam pemberdayaan karyawan dalam perusahaan.

Organisasi yang memiliki budaya yang kuat dapat mempunyai pengaruh yang bermakna bagi perilaku dan sikap anggotanya (Robbins, 2015). Budaya organisasi dapat mempengaruhi karyawan dalam bertingkah laku, cara bekerja

dengan tim dan cara menggambarkan pekerjaan. Tanpa adanya budaya organisasi, seorang karyawan cenderung merasa segan untuk melakukan suatu tugas dengan baik apapun statusnya dalam organisasi tersebut, karena kurang jelas kesepakatan komitmen.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Sabrina, Sitorus, & Rambe, 2023) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan factor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan. Meskipun tidak mudah untuk berubah, budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja sehingga produktivitas organisasi meningkat. Organisasi dengan budaya yang kuat dan positif akan memungkinkan orang merasa termotivasi untuk berkembang belajar dan memperbaiki diri.

Selain budaya organisasi, faktor lain yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah konflik kerja. Konflik berarti adanya oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok maupun organisasi yang muncul apabila terdapat adanya ketidaksesuaian paham pada sebuah situasi sosial tentang nilai, tujuan, atau tindakan yang dilakukan. Konflik kerja dapat timbul karena perbedaan pandangan, perbedaan kepentingan, atau bahkan persaingan yang tidak sehat di antara anggota tim atau departemen (Winardi, 2010). Menurut Mangkunegara, (2017) konflik diartikan sebagai suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkan

Ketika konflik tidak dikelola dengan baik, dapat merugikan produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Agar konflik tidak menimbulkan pengaruh yang sifatnya negatif, konflik harus tetap di jaga agar tetap berada pada batas-batas

yang wajar. Pemahaman tentang konflik harus dapat di pahami dengan baik oleh pihak-pihak yang bersangkutan agar tidak menimbulkan masalah yang berkepanjangan. Dalam hal ini peran manajemen sangat penting untuk melakukan pendekatan secara efektif, seperti membuat kebijakan yang lebih dapat diterima oleh semua pihak dan bersikap lebih terbuka dalam menanggapi pendapat para karyawan. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai keseimbangan yang optimal antara budaya yang positif dan manajemen konflik yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lesimanuaya, (2018) yang menyatakan konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yang mana perusahaan tersebut bergerak pada bidang usaha agroindustri. PTPN IV mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya. PT Perkebunan Nusantara IV Medan memiliki misi “Mengembangkan organisasi dan budaya yang prima serta SDM yang kompeten dan sejahtera dalam merealisasi potensi setiap insani”.

Berdasarkan prariset yang penulis lakukan DI Kantor PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, ditemukan beberapa masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Untuk melihat kondisi kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil penilaian *key performance indicator* (KPI) yang dilakukan sekali setiap tahunnya. Berdasarkan pemantauan hasil kerja dengan menggunakan

pengukuran *key performance indicator*.

Tabel 1.1. KPI PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Tahun 2023

No	PERSPEKTIF HASIL	KEY PERFORMANCE INDICATORS	SATUAN	Bobot	2023		SKOR
					RKAP (Target)	Realisasi	
I Keuangan dan Pasar							
1	EBITDA Margin	EBITDA : Sales	%	5,00	18,41	18,90	5,13
2	Net Profit Margin	Net Profit : Sales	%	5,00	5,51	1,63	1,48
3	Revenue Growth	Current Year Revenue : Prior Year Revenue	%	5,00	117,67	86,36	3,67
4	Operating Cash Flow to Sales Ratio	Operating Cash Flow : Sales	%	5,00	20,70	8,68	2,10
5	Pangsa Pasar (Market Share)						
	a. Crued Palm Oil (CPO)	Vol. produksi CPO : Vol. Produksi Nasional	%	3,94	1,53	1,06	2,72
	b. Karet Kering	Vol. Produksi Karet Kering : Vol. Produksi Nasional	%	0,06	0,29	0,21	0,04
	Jumlah Keuangan dan Pasar			24,00			15,14
II Fokus Pelanggan							
1	Klaim Mutu						
	a. Persentase CPO Reject	Vol. CPO di reject : Total Vol. CPO terjual	%	7,87	0	0	7,87
	(Vol. CPO Reject dibagi Vol. Penjualan CPO)						
	b. Persentase Karet Reject	Vol. Karet di reject : Total Vol. karet terjual	%	0,13	0	0	0,13
	(Vol. Karet Reject dibagi Vol. Penjualan Karet)						
2	Survei Kepuasan Pelanggan	Hasil Survei	Skor	7,00	80,50	78,58	6,83
3	Pencapaian Persentase Volume ekspor						
	a. Persentase Vol. Ekspor CPO	Vol. CPO di ekspor : Vol. penjualan CPO total	%	6,89	65,00	15,01	1,59
	b. Persentase Vol. Ekspor Karet	Vol. Karet di ekspor : Vol. penjualan Karet total	%	0,11	68,32	1,79	0,00
	Jumlah Aspek Fokus Pelanggan			22,00			16,42
III Efektivitas Produk dan Proses							
1	Production - On Farm Level						
	a. Tandan Buah Segar (TBS)	Jumlah TBS Kebun sendiri	Ton	3,94	1.566.313	1.462.064	3,68
	b. Karet Kering	Jumlah Karet Kebun sendiri	Ton	0,06	4.787,87	3.707,00	0,04
2	Productivity Growth - End Product						
	a. Crude Palm Oil (CPO)	(Vol. CPO kebun sendiri : Luas TM 2019) : (Vol. CPO Kebun sendiri : Luas TM 2018)	%	3,94	113,55	112,30	3,90
	b. Karet Kering	Vol. Karet Kering : Luas TM 2019) : (Vol. Karet Kering : Luas TM 2018)	%	0,06	97,00	76,06	0,05

Sumber: Personalia PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan ada 3 (Tiga) perspektif hasil yang dilihat dari kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yaitu (1) keuangan dan pasar (2) fokus pelanggan, dan (3) efektivitas produk dan proses. Berdasarkan data di atas dapat dilihat untuk dari ketiga perspektif hasil tersebut karyawan belum sepenuhnya memenuhi target yang ditetapkan perusahaan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Masih banyak. Dari perspektif hasil “keuangan dan pasar” pada *revenue growth* dengan target 117,67, masih terealisasi 86,36. Dari perspektif hasil “fokus pelanggan” pada *pencapaian*

persentase volume ekspor karet dengan target 68,32, masih terealisasi 1,79. Dari perspektif hasil “efektivitas produk dan proses” pada *production on farm level* dengan target 4.787,87, masih terealisasi 3.707,00. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan belum optimal karena masih banyak target yang belum terealisasikan.

Belum optimalnya capaian kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yang sudah diuraikan di atas diduga disebabkan ada masalah budaya organisasi dan konflik kerja. budaya kerja di PTPN IV adalah AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Budaya kerja tersebut belum di tegaskan dengan baik oleh karyawan, hal ini terlihat dari kurangnya kesadaran akan nilai-nilai tersebut dalam tindakan sehari-hari, kurangnya komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan mengenai implementasi nilai-nilai tersebut, serta kurangnya penghargaan atau insentif yang diberikan kepada karyawan yang menunjukkan perilaku sesuai dengan budaya kerja yang diinginkan.

Kurangnya kesadaran akan nilai-nilai budaya kerja yang diinginkan, bersama dengan kurangnya komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan mengenai implementasi nilai-nilai tersebut, juga berkontribusi pada munculnya konflik di tempat kerja. Ketika tidak ada pemahaman yang jelas tentang bagaimana nilai-nilai budaya kerja harus diterapkan, hal ini dapat menyebabkan ketidaksepakatan, ketegangan antar-karyawan, dan bahkan konflik yang lebih besar di tempat kerja. Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk memperkuat pengenalan dan pemahaman akan budaya kerja yang diinginkan, serta memastikan bahwa komunikasi dan penghargaan terhadap

penerapan nilai-nilai tersebut terjaga dengan baik, untuk mengurangi risiko konflik kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan yang sudah dijelaskan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ditemukan pada PTPN IV Medan adalah sebagai berikut:

1. kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan belum optimal karena masih banyak target yang belum terealisasikan.
2. Budaya kerja belum diterapkan dengan baik oleh karyawan, hal ini terlihat dari kurangnya kesadaran akan nilai-nilai tersebut dalam tindakan sehari-hari.
3. Konflik kerja masih terjadi, dimana masih terdapat pertentangan, ketidaksepakatan diantara sesama karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Namun untuk menghindari simpang siur dalam penelitian ini maka perlu adanya pembatasan masalah. Dari hasil identifikasi masalah diatas, peneliti membatasi masalah tersebut hanya pada faktor budaya organisasi dan konflik kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan diatas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan?
2. Apakah ada pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan yang harus dicapai dan mengacu pada rumusan masalah penelitian untuk mengetahui dan mengkaji hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagaiberikut:

1. Secara teoritis

- a. Dapat menambah dan memperluas pengetahuan dalam hal manajemen khususnya yang berhubungan dengan masalah budaya organisasi, konflik kerja dan kinerja karyawan.
- b. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan, wawasan, dan dapat dijadikan bahan rujukan untuk penelitian yang sejenis pada masa mendatang dan bahan informasi bagi penelitian selanjutnya.

2. Secara Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan
- b. Manfaat praktis, untuk organisasi dapat memberikan sumbangan pemikiran dan diharapkan dapat menjadikan informasi yang bermanfaat dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari bahasa Inggris *performance* yang artinya performa. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Pabundu, 2010). Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda tentang pencapaian hasilnya.

Menurut (Muis, 2013) kinerja adalah suatu tindakan yang terdiri atas beberapa unsur dan bukan hasil yang sekejap saja. Kinerja dipandang sebagai suatu proses. Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuan menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Kasmir, 2016).

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi (Moehariono, 2012). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Edison, Anwar, & Komariyah, 2016).

Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

2.1.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan dilakukannya penilaian Kinerja Karyawan (Ricardianto, 2018) adalah sebagai berikut:

- 1) Merupakan kegiatan yang hasilnya dapat dijadikan dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama.
- 2) Menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi.
- 3) Menghasilkan informasi sebagai umpan balik (*feed back*) bagi pekerjaan dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Selanjutnya (Alwi, 2010) menyimpulkan secara teoritis tujuan penilaian kinerja dapat dikategorikan dalam dua kategori, yakni:

- 1) Penilaian kinerja yang bersifat evaluatif (*evaluation*), memiliki hasil sebagai berikut:
 - a) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
 - b) Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*.
 - c) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.
- 2) Penilaian kinerja yang bersifat membangun (*development*) memiliki hasil sebagai berikut:
 - a) Organisasi dapat mendeteksi prestasi riil yang dicapai karyawan.
 - b) Organisasi dapat mengidentifikasi kelemahan – kelemahan karyawan yang menghambat kinerja.
 - c) Organisasi dapat mengidentifikasi prestasi-prestasi yang dikembangkan demi tercapainya tujuan organisasi.

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan. Ada 13 faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor-faktor tersebut (Kasmir, 2016) menguraikannya sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang

lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2) Pengetahuan.

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

3) Pelatihan atau Pengembangan Diri

Karyawan dapat memperlihatkan hasil berupa keterampilan, kemahiran dan kecakapan setelah dilatih. Dengan demikian akan mendorong dari hasil pelatihan ke pekerjaan. Keberhasilan pelatihan akan memberikan kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya dan memiliki *self efficacy*/keyakinan bahwa dirinya mampu menyelesaikan suatu

pekerjaan, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah serta mengawasi bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Pengawasan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi, memantau dan memerintah bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa rungan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

12) Komitmen/keterikatan

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan/perasaan keterikatan karyawan (keterikatan karyawan) kepada perusahaan. Atau kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan semua visi dan misi perusahaan agar mencapai tujuan perusahaan

13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Edison et al., 2016) sebagai berikut :

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh

karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situasion*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Gibson, 2011), yaitu sebagai berikut:

1) Faktor Individu

Kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat social dan demografi seseorang

2) Faktor Psikologi

Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja

3) Faktor Organisasi

Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, system penghargaan (*reward system*).

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Adapun indikator dari kinerja karyawan (Kasmir, 2016) adalah sebagai berikut:

1) Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.

2) Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang.

3) Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4) Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

5) Pengawasan

Hampir seluruh pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.

6) Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan.

Untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh (Setiawan & Dewi, 2014), yaitu sebagai berikut:

1) Ketepatan penyelesaian tugas

Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2) Kesesuaian jam kerja

Kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.

3) Tingkat kehadiran

Jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu

4) Kerjasama antar karyawan

Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

5) Kepuasan Kerja

Karyawan merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam perusahaan.

(Edison et al., 2016) menyatakan bahwa indikator untuk mengukur Kinerja

Karyawan yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang telah ditetapkan perusahaan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang telah ditetapkan

3) Kehandalan kerja

Kehandalan kerja adalah kemampuan karyawan memberikan integritas pribadi dalam meningkatkan tata kelola perusahaan dengan prinsip-prinsip baik.

4) Sikap kerja

Sikap kerja adalah kesiapan mental dan fisik untuk bekerja dengan cara tertentu yang dapat dilakukan dalam kecenderungan tingkah laku pekerja

dalam menjalankan sebagai upaya memperkaya kecakapan dan kelangsungan hidup.

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.4 Pengertian Budaya Organisasi

Kesadaran tentang keberhasilan kinerja berakar pada nilai-nilai yang bermula dari adat istiadat, kebiasaan, agama dan kaidah lainnya yang menjadi suatu keyakinan selanjutnya menjadi kebiasaan dalam perilaku orang-orang dalam melaksanakan pekerjaan. Sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari itulah yang kemudian dinamakan budaya organisasi

Perilaku yang telah menjadi kesehariannya serta nilai-nilai yang dilaksanakannya merupakan permulaan dari kesuksesan dalam bekerja. Nilai-nilai itu berawal dari pola kebiasaan, beragama serta kaidah/aturan yang menjadi panutannya sehingga menjadi rutinitas reflek berperilaku dalam bekerja dan berorganisasi. Kesemua itu dinamakan dengan budaya. Maka dari itu, budaya dihubungkan terhadap kualitas daripada kerja tersebut, karenanya disebut dengan budaya organisasi (Putranti, Megawati, & Setyobudi, 2018).

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlak, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Sulaksono, 2015).

Menurut (Sudiyanto, 2015) budaya organisasi adalah cara kerja yang berdasarkan suatu sistem nilai yang dipegang oleh setiap kaki tangan dalam organisasi. Cara kerja yang diamalkan seperti itu sudah menjadi kebiasaan atau tradisi organisasi tersebut. (Sutrisno, 2016) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kegiatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, simbol-simbol, cerita-cerita, kepahlawanan, dan sumber daya yang memiliki arti khusus bagi orang-orang dalam perusahaan. Budaya organisasi menghadirkan rasa emosional, bagian yang intangible dari organisasi.

Budaya organisasi adalah serangkaian bentuk perilaku yang secara total menyatu pada tiap diri individu disuatu organisasi. Membangun budaya dimaksudkan juga untuk melindungi dan meningkatkan segi-segi positif, serta berusaha melatih bentuk perilaku tertentu sehingga dapat terbentuk sesuatu hal baru yang tentunya membaik (Suwanto, 2019). Menurut (Mangkunegara, 2017) budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah komponen kualitas manusia, seperti serangkaian cara kerja/kebiasaan-kebiasaan kerja, cara pandang, nilai-nilai, sikap, dan norma yang dimiliki secara bersama serta berdasarkan suatu sistem.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Budaya organisasi

Dalam organisasi, budaya organisasi atau perusahaan memiliki berbagai tujuan. Menurut (Robbins, 2015) tujuan adanya budaya organisasi antara lain:

- 1) Menyampaikan rasa identitas untuk anggota-anggota organisasi.
- 2) Memudahkan komitmen untuk sesuatu yang lebih besar daripada diri sendiri,
- 3) Meningkatkan stabilitas sosial.
- 4) Menyediakan premises (pokok pendapat) yang diterima dan diakui untuk pengambilan keputusan.

Sedangkan menurut (Riani, 2011) budaya memiliki beberapa tujuan didalam suatu organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Budaya memiliki suatu peran dalam batas-batas penentu, yaitu menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
- 3) Mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu.
- 4) Mendorong stabilitas sistem sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan.
- 5) Bertugas sebagai pembentuk perilaku serta sikap karyawan. Memperhatikan fungsi-fungsi tersebut, kita ambil kesimpulan
- 6) Budaya organisasional memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan beberapa manfaat budaya organisasi yang dikemukakan oleh (Robbins & Coulter, 2010) sebagai berikut:

- 1) Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
- 2) Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
- 3) Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang dieratkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Menurut (Purnamasari, 2019) manfaat dari penerapan budaya organisasi yang baik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan jiwa gotong royong
- 2) Meningkatkan kebersamaan
- 3) Saling terbuka satu sama lain
- 4) Meningkatkan jiwa kekeluargaan
- 5) Meningkatkan rasa kekeluargaan
- 6) Membangun komunikasi yang lebih baik
- 7) Meningkatkan produktivitas kerja
- 8) Tanggap dengan perkembangan dunia luar

2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya organisasi

(Luthans, 2016) mengemukakan bahwa Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan dan intensitas.

1) Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program-program latihan. Disamping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

2) Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan menataati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya organisasi

(Robbins, 2015) menyatakan bahwa ada 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya organisasi. Kesepuluh faktor yang membentuk budaya organisasi tersebut sebagai berikut:

1) Inisiatif Individual

Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, keberadaan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu perusahaan sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

2) Toleransi

Tindakan Berisiko Dalam budaya organisasi perlu ditekankan, sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko. Suatu budaya organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para karyawan untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

3) Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan perusahaan. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

4) Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu perusahaan dapat mendorong unit-unit perusahaan untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit perusahaan dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5) Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja suatu perusahaan.

6) Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu perusahaan. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan/karyawan dalam suatu perusahaan.

7) Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

8) Sistem Imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja karyawan, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja karyawan dapat mendorong karyawan/karyawan suatu perusahaan untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Sebaliknya, sistem imbalan yang didasarkan atas senioritas dan pilih kasih, akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan keahlian dapat berlaku pasif dan frustrasi. Kondisi semacam ini dapat berakibat kinerja perusahaan menjadi terhambat.

9) Toleransi

Terhadap konflik Se jauh mana para karyawan/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

10) Pola Komunikasi

Se jauh mana komunikasi dapat dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

2.1.2.4 Indikator Budaya organisasi

Menurut (Cahyono, 2013) terdapat alat ukur penting budaya organisasi di antaranya yaitu :

1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko

Karyawan memiliki dorongan untuk terus berinovasi seperti berkekrativitas dalam melakukan pekerjaannya serta berani mengambil risiko dan bertanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakannya. Menguasai pemahaman inovasi dan keberanian mengambil resiko.

2) Perhatian terhadap detail

Karyawan memiliki perhatian terhadap detail dalam melaksanakan pekerjaannya seperti memperhatikan posisi kecermatan, menganalisis, dan perhatian pada setiap rincian pekerjaan.

3) Berorientasi pada hasil

Karyawan mampu mencapai target atau hasil yang telah ditentukan serta mampu memajemen pekerjaannya, yang mana hasil pekerjaan tersebut berfokus pada hasil yang ingin dicapai.

4) Berorientasi kepada manusia

Karyawan memberikan pelayanan yang baik kepada orang yang dilayani, hal tersebut akan sangat berdampak baik kepada orang yang dilayani dan untuk karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

5) Berorientasi tim

Karyawan pada kantor memiliki hubungan yang baik anggota sehingga mampu bekerja sama dengan baik anggota anggota lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.

6) Agresif

Karyawan pada kantor memiliki inisiatif sendiri apa yang seharusnya dikerjakan tanpa harus menunggu perintah pimpinan agar dapat mengefesiensikan waktu pekerjaan.

7) Stabil

Karyawan memiliki dorongan untuk terus berprestasi dengan memberikan hasil kerja yang memuaskan untuk meningkatkan kinerja bukan menjadikan kinerja menurun dan tidak memiliki motivasi untuk berprestasi.

Sedangkan menurut (Ramadhan & Rudy, 2016) bahwa secara umum terdapat tiga indikator budaya organisasi yaitu :

- 1) Budaya konstruktif Budaya konstruktif adalah budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan

proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

- 2) Budaya pasif Defensif budaya pasif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Kompensasi Kepuasan Kerja Budaya ini mendorong keyakinan yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional dan ketergantungan.
- 3) Budaya agresif Defensif budaya agresif mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis.

Menurut peraturan Menteri BUMN RI (PER -06 /MBU/ 07 /2020) pasal 2 bahwa dalam berperilaku sehari-hari, anggota organisasi BUMN harus berlandaskan pada nilai dan kode etik-perilaku yang terimplementasi ke dalam *core value* AKHLAK.

- 1) Amanah,

Memenuhi janji dan komitmen yang telah disepakati, bertanggung jawab, dan berpegang teguh pada nilai moral dan etika.

- 2) Kompeten

Terus meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah.

3) Harmonis

Menghargai setiap orang, apa pun latar belakangnya, dan membangun lingkungan kerja yang kondusif.

4) Loyal

Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan negara

5) Adaptif

Terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi

6) Kolaboratif

Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama

2.1.3 Konflik Kerja

2.1.3.1 Pengertian Konflik Kerja

Istilah konflik berasal dari bahasa latin “*con*” yang berarti bersama, dan “*fliger*” atau “*conflictum*” yang berarti melanggar, menabrak, menemukan, membentur atau saling berbenturan. Jadi konflik adalah ekspresi pertikaian antara individu-individu lain, kelompok dengan kelompok karena berbagai alasan.

Konflik merupakan aspek yang tak terhindarkan dalam kehidupan organisasi. Hal ini disebabkan oleh kompleksnya sifat manusia (*human nature*), kompleksnya hubungan antar manusia (*human relationship*), dan kompleksnya struktur organisasi (*organizational structures*). Hal yang bijak bagi seorang manajer adalah mengidentifikasi dan memahami konflik, belajar menghadapi, berusaha mengelola, serta menyelesaikan konflik.

Menurut (Robbins, 2015) mendefenisikan konflik sebagai situasi yang mana individu (seseorang) dihadapkan dengan harapan-harapan peran yang berlainan. Jadi, konflik timbul bila individu dalam peran tertentu dibingungkan

oleh tuntutan kerja atau keharusan melakukan sesuatu yang berbeda dari yang diinginkannya atau yang tidak merupakan bagian dari bidang kerjanya. Menurut (Rivai, 2011), konflik kerja adalah ketidaksesuaian diantara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/ perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi.

Menurut (Mangkunegara, 2017) konflik diartikan sebagai suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkan. Sedangkan menurut (Winardi, 2010) konflik didefinisikan suatu proses dimana A melakukan usaha yang sengaja dibuat untuk menghilangkan usaha-usaha B dengan sebarang usaha untuk menghalangi sehingga mengakibatkan frustrasi pada B dalam usahanya untuk mencapai tujuannya atau meneruskan kepentingan-kepentingannya.

2.1.3.2 Bentuk-Bentuk Konflik Kerja

Konflik kerja adalah situasi di mana dua atau lebih kepentingan, nilai, atau tujuan yang berlawanan di antara individu atau kelompok di tempat kerja menyebabkan ketegangan atau friksi. Bentuk-bentuk konflik kerja dapat bervariasi tergantung pada sifat dan penyebab konflik tersebut. Menurut (Mangkunegara, 2017), terdapat empat bentuk konflik kerja dalam organisasi, yaitu:

- 1) Konflik hierarki (*hierarchical conflict*), yaitu konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi. Contohnya, konflik antara komisaris dengan

direktur utama, pemimpin dengan karyawan, pengurus dengan anggota koperasi, pengurus dengan manager, dan pengurus dengan karyawan.

- 2) Konflik fungsional (*functional conflict*), yaitu konflik yang terjadi dari bermacam-macam fungsi departemen dalam organisasi. Contohnya, konflik yang terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran, bagian administrasi umum dengan personalia.
- 3) Konflik staf dengan kepala unit (*line staff conflict*), yaitu konflik yang terjadi antara pemimpin unit dengan stafnya terutama staf yang berhubungan dengan wewenang/otoritas kerja. Contoh: karyawan staf secara tidak formal mengambil wewenang berlebihan.
- 4) Konflik formal-informal (*formal-informal conflict*), yaitu konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang berlaku di organisasi informal dengan organisasi formal. Contoh: pemimpin yang menempatkan norma yang salah pada organisasi.

Sedangkan menurut Nimran (2012), jenis-jenis konflik kerja antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Konflik intra individu, yaitu konflik yang dihadapi atau dialami oleh individu dengan dirinya sendiri karena adanya tekanan peran dan ekspektasi dari luar yang berbeda dengan keinginan atau harapannya. Contoh: A sebagai seorang pejabat perusahaan disuruh oleh atasannya menjamu tamu perusahaan ke diskotek untuk minum-minum, padahal ia amat religius dan tak pernah mengunjungi tempat-tempat hiburan seperti diskotek.
- 2) Konflik antar individu, yaitu konflik yang terjadi antara individu yang berada dalam satu kelompok ataupun antara individu yang berada di kelompok yang

berbeda. Contoh: Konflik antara X dan Y yang kebetulan bekerja pada bagian yang sama di sebuah perusahaan.

- 3) Konflik antar kelompok, yaitu konflik yang bersifat kolektif antara satu kelompok dengan kelompok yang lain. Contoh: Konflik antar kelompok kerja A dan kelompok kerja B di dalam bagian yang sama, atau antara kelompok yang berbeda pada bagian yang berbeda.
- 4) Konflik organisasi, yaitu konflik yang terjadi antara unit-unit organisasi yang dapat bersifat struktural dan fungsional. Contoh yang klasik adalah konflik antara fungsi staf dan fungsi lini, konflik antara bagian produksi dan bagian pemasaran, atau konflik antara atasan dengan bawahan.

2.1.3.3 Metode Penyelesaian Konflik Kerja

Adapun tiga macam metode penyelesaian konflik yang paling banyak dimanfaatkan menurut (Mangkunegara, 2017), yaitu sebagai berikut:

1) Dominasi dan Penekanan

Metode-metode dominasi dan penekanan biasanya mempunyai persamaan sebagai berikut: Mereka menekan konflik, dan bukan menyelesaikannya, karena konflik yang muncul ke permukaan kembali ditekan "kebawah"; Mereka menciptakan suatu situasi "menang-kalah" dimana pihak yang kalah terpaksa mengalah terhadap pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi, atau memiliki kekuasaan lebih besar, yang biasanya menyebabkan timbulnya sikap tidak puas dan bermusuhan.

2) Meratakan (*Smoothing*).

Meratakan merupakan suatu cara lebih diplomatik untuk menyelesaikan konflik dimana sang manajer meminimasi tingkat dan pentingnya

ketidaksepakatan dan ia mencoba membujuk salah satu pihak untuk "mengalah". Andaikata sang manajer tersebut mempunyai lebih banyak informasi di bandingkan dengan pihak-pihak yang berkonflik, dan ia mengajukan suatu saran yang dapat diterima, maka metode tersebut dapat menjadi efektif. Tetapi, apabila sang manajer terkesan "memihak" pada salah satu kelompok, atau ia tidak memahami persoalan yang ada, maka pihak yang kalah kiranya akan menentanginya.

3) Menghindari (*Avoidance*)

Pura-pura tidak mengetahui adanya suatu konflik merupakan suatu bentuk menghindari yang sering kali terlihat dalam praktik. Bentuk lain adalah keengganan untuk menghadapi konflik dengan jalan mengulur-ulur waktu dan memberikan alasan "tunggu" dibandingkan dengan situasi sesungguhnya.

4) Suara Terbanyak (*Majority Rule*)

Berupaya untuk menyelesaikan konflik kelompok dengan suara terbanyak dapat merupakan cara efektif, andaikata para anggota-anggota kelompok-kelompok yang ada menganggapnya sebagai cara yang layak. Tetapi, apabila kelompok tertentu terus menerus menang dengan suara terbanyak, maka pihak yang terus menerus kalah akan merasa frustrasi dan tak berdaya.

5) Kompromis

Melalui tindakan kompromis, para manajer berupaya menyelesaikan konflik dengan meyakinkan masing-masing pihak dalam perundingan bahwa mereka perlu mengorbankan sasaransasaran lain. Keputusan-keputusan yang dicapai melalui kompromis, agaknya tidak akan menyebabkan pihak-pihak yang berkonflik merasa frustrasi atau bermusuhan. Tetapi, dipandang dari sudut

pandangan organisatoris, kompromis merupakan sebuah metode penyelesaian konflik yang lemah, karena ia biasanya tidak menyebabkan timbulnya suatu pemecahan, yang paling baik membantu organisasi yang bersangkutan mencapai tujuan-tujuannya.

Sedangkan (Kreitner & Kinicki, 2014) mengemukakan bahwa menstimulasi *functional conflict* dapat dilakukan dengan menggunakan *programmed Conflict*, yaitu proses penyelesaian konflik dengan cara mengangkat perbedaan-perbedaan pendapat atau pandangan dengan mengabaikan perasaan pribadi, melalui keikutsertaan dan masukan-masukan baik dari pihak yang mempertahankan gagasan maupun yang mengkritik gagasan berdasarkan fakta-fakta yang relevan dan mengesampingkan pandangan pribadi atau kepentingan politis. Dua teknik *Programmed Conflict* yang banyak dimanfaatkan adalah; *Devil's Advocacy*, di mana seseorang ditunjuk untuk “menelanjangi” kelemahan-kelemahan dari sebuah gagasan tertentu sehingga dapat disempurnakan bersama. *Devil's Advocacy* yang dilakukan secara periodik merupakan latihan yang bagus untuk mengembangkan kemampuan analitis dan komunikasi; *Dialectic method* dilaksanakan dengan cara membuka forum perdebatan di antara pandangan-pandangan yang berbeda untuk memahami issue tertentu secara lebih baik.

2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Terjadinya Konflik Kerja

Faktor-faktor yang dapat menimbulkan adanya konflik dalam suatu organisasi menurut (Winardi, 2010) adalah sebagai berikut :

1) Berbagai sumber daya yang langka

Hal ini dapat menjadi sumber konflik karena sumber daya yang dimiliki organisasi terbatas, maka perlu untuk dialokasikan dan mungkin terjadi

perbedaan proporsi;

2) Perbedaan antara tujuan-tujuan dan unit organisatoris

Dalam suatu organisasi biasanya terdiri atas berbagai macam bagian yang mungkin memiliki tujuan yang berbeda, dengan kurangnya koordinasi maka dapat menimbulkan konflik

3) Saling ketergantungan menjalankan pekerjaan

Organisasi merupakan gabungan dari berbagai bagian yang saling berinteraksi. Akibatnya kegiatan satu pihak mungkin dapat merugikan pihak lain, dan ini merupakan sumber konflik pula;

4) Perbedaan nilai atau persepsi

Perbedaan tujuan seringkali diiringi dengan perbedaan sikap, nilai, dan persepsi yang bisa mengarah pada konflik;

5) Sebab-sebab lain

Selain sebab-sebab di atas, sebab lain yang mungkin memunculkan konflik misalnya, seseorang dalam bekerja, ketidakjelasan organisasi, ataupun masalah komunikasi.

Sedangkan menurut (Robbins, 2015) Faktor penyebab konflik dapat dikelompokkan dalam tiga kategori, yaitu:

1) Karakteristik Individual

Konflik muncul karena adanya perbedaan yang sangat besar antara kebutuhan dan kepribadian setiap orang, yang bahkan dapat berlanjut kepada perseteruan antar pribadi; Perbedaan Persepsi (*Perseptual Differences*). Persepsi dan penilaian dapat menjadi penyebab terjadinya konflik. Konflik juga dapat timbul jika orang memiliki persepsi yang salah, misalnya dengan menstereotype orang

lain atau mengajukan tuduhan fundamental yang salah. Perbedaan persepsi sering di dalam situasi yang samar. Kurangnya informasi dan pengetahuan mengenai suatu situasi mendorong persepsi untuk mengambil alih dalam memberikan penilaian terhadap situasi tersebut.

2) Faktor Situasi

Kondisi umum yang memungkinkan memicu konflik pada suatu organisasi diantaranya: Kesempatan dan Kebutuhan berinteraksi (*Opportunity and Need to Interact*). Kemungkinan terjadinya konflik akan sangat kecil jika orang-orang terpisah secara fisik dan jarang berinteraksi. Sejalan dengan meningkatnya asosiasi di antara pihak-pihak yang terlibat, semakin mengikat pula terjadinya konflik. Dalam bentuk interaksi yang aktif dan kompleks seperti pengambilan keputusan bersama (*joint decision-making*), potensi terjadinya konflik bahkan semakin meningkat; Kebutuhan untuk Berkonsensus (*Need for Consensus*).

2.1.3.5 Indikator Konflik Kerja

(Pujaatmaka, 2008) membagi konflik menjadi dua macam, yaitu: konflik fungsional (*Functional Conflict*), yaitu konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok dan konflik disfungsional (*Dysfunctional Conflict*), yaitu konflik yang merintangi pencapaian tujuan kelompok, berikut indikator konflik fungsional dan disfungsional sebagai berikut:

- 1) Konflik fungsional
 - b) Bersaing untuk meraih prestasi.
 - c) Pergerakan positif menuju tujuan.
 - d) Merangsang kreatifitas dan Inovasi.

- e) Dorongan melakukan perubahan
- 2) Konflik Disfungsional
- a) Mendominasi diskusi.
 - b) Tidak senang bekerja dalam kelompok.
 - c) Benturan kepribadian.
 - d) Perselisihan antar individu

Sedangkan menurut (Fitriana, 2013) indikator konflik kerja adalah sebagai berikut :

1) Kesalahan komunikasi

Apabila seseorang atau lebih menerima informasi yang berbeda atau tidak sama dengan sumber informasi sehingga terjadi perbedaan mendasar dalam mempersepsikan isi dari persepsi tersebut.

2) Perbedaan tujuan

Apabila seseorang atau lebih memiliki ketidaksamaan dalam memandang tujuan-tujuan yang hendak dicapai sehingga terjadi pertentangan dalam menyikapi tujuan-tujuan tersebut.

3) Perbedaan dalam penilaian atau persepsi

Perbedaan dalam penilaian antara anggota dalam suatu organisasi, seringkali disertai oleh perbedaan-perbedaan dalam sikap, ketidaksesuaian nilai, persepsi, yang juga dapat menimbulkan konflik kerja.

4) Interdependensi aktivitas kerja

Terdapat adanya interdependensi kerja, apabila seseorang atau lebih saling tergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka masing-masing. Konflik akan terjadi apabila seseorang dari mereka diberi tugas secara

berlebihan dan apabila salah seorang karyawan atau lebih harus menunggu atau menggantungkan pekerjaannya kepada karyawan lain.

5) Kesalahan dalam afeksi

Apabila seseorang memperlakukan rekan kerjanya menjadi tidak nyaman dalam bekerja, terutama dalam hal perasaan atau suasana hatinya.

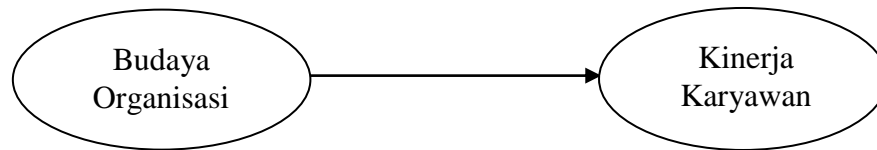
2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

(Nawawi, 2013) menjelaskan budaya organisasi berdampak pada kinerja jangka panjang organisasi, bahkan mungkin merupakan factor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Meskipun tidak mudah untuk berubah, budaya organisasi dapat meningkatkan produktivitas sehingga kinerja organisasi meningkat. Organisasi dengan budaya yang kuat dan positif akan memungkinkan orang merasa termotivasi untuk berkembang belajar dan memperbaiki diri. Hal ini juga didukung oleh penelitian (Jamaluddin, Salam, Yunus, & Akib, 2017) yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan*, yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

Berdasarkan penelitian (Ainanur & Tirtayasa, 2018), membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Selain itu hal ini juga didukung oleh penelitian (Nasution & Lesmana, 2019), (M. R. Muis et al., 2018), (Jufrizen, Gultom, Sitorus, Sari, & Nasution, 2018), (Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), (Jufrizen, 2017), (Gultom, 2014), (Jufrizen, 2017), (Jufrizen, Mukmin, Nurmala, & Jasin, 2021), dan

(Indajang, Jufrizen, & Juliandi, 2020) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan.



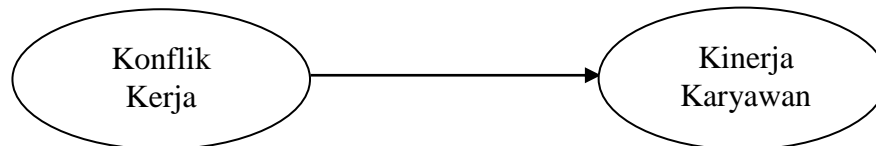
Gambar 2.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh konflik antar karyawan tidak dapat dicegah dan hal ini dapat terjadi pada hampir semua organisasi. Oleh karena itu konflik yang terjadi sebaiknya diselesaikan agar karyawan dapat bekerja dengan baik tanpa ada tekanan. (Robbins, 2015) menyebutkan dalam menyelesaikan konflik antar pribadi yang terjadi dalam organisasi ada beberapa pendekatan yang dapat dilakukan, antara lain: kerjasama, bersaing, menghindar, akomodasi dan kompromi”. Pemilihan salah satu cara dalam penyelesaian konflik tergantung pada situasi yang sedang dihadapi. Penyelesaian konflik yang terjadi dengan menggunakan salah satu cara diatas dapat mempengaruhi stres kerja dan kinerja karyawan. Bila karyawan puas terhadap cara penyelesaian yang digunakan, karyawan tersebut akan bekerja dengan semangat kerja yang tinggi sehingga kinerja karyawan akan meningkat seperti yang diharapkan organisasi.

Sebaliknya bila karyawan merasa tidak puas terhadap penyelesaian konflik yang ada hal ini akan berdampak buruk, karyawan dalam bekerja tidak lagi bersemangat bahkan ada kemungkinan akan timbul konflik baru, akibatnya adalah menyebabkan stress kerja terhadap karyawan. Kinerja karyawan yang rendah akan ditunjukkan dengan gejala tingkat absensi yang tinggi, tingkat kedisiplinan karyawan menurun, karyawan mejadi malas dalam bekerja, dan *labour turnover*

yang meningkat, hal ini tentunya akan merugikan pihak organisai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawati, Waloyo, & Utomo, 2018); (Dwianto, Purnamasari, & Pirmansyah, 2019) dan (Julvia, 2016) menyimpulkan bahwa penyelesaian konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.2. Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

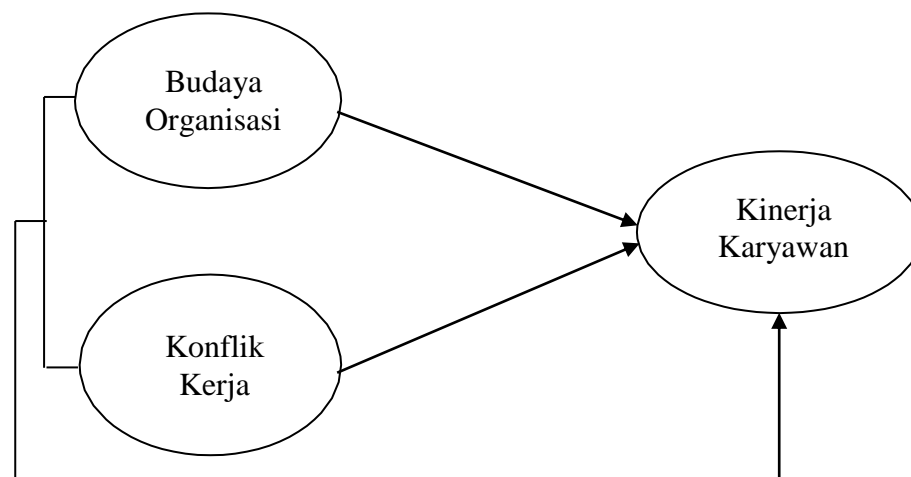
2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi yang kuat dan positif memiliki korelasi positif dengan kinerja karyawan. Budaya yang mendorong nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, dan kepercayaan memberikan fondasi yang kuat untuk motivasi dan keterlibatan karyawan. Lingkungan yang mendukung inovasi dan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkembang secara profesional cenderung meningkatkan produktivitas. Adaptabilitas budaya juga memainkan peran penting. Perusahaan dengan budaya yang responsif terhadap perubahan mampu menghadapi tantangan bisnis dengan lebih efektif. Karyawan yang merasa organisasi memberikan dukungan terhadap perubahan akan lebih termotivasi untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan (Robbins & Judge, 2015).

Manajemen konflik juga memiliki dampak yang signifikan. Konflik yang dikelola dengan baik dapat menghasilkan solusi kreatif dan inovatif. Budaya yang mendorong penyelesaian konflik melalui dialog, negosiasi, dan kerjasama menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan dapat

berkontribusi secara maksimal. Toleransi terhadap kesalahan juga merupakan aspek krusial dari budaya organisasi. Perusahaan yang melihat kesalahan sebagai peluang pembelajaran mendorong karyawan untuk mengambil risiko yang konstruktif demi perbaikan terus-menerus. Budaya ini menciptakan lingkungan di mana kreativitas diberdayakan dan karyawan merasa memiliki peran yang penting dalam kesuksesan organisasi (Rahim, 2023).

Berdasarkan penjelasan diatas, dengan menyesuaikan pada penelitian-penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Antika, 2019) dan (Prayoga, Suryani, & Widyawati, 2021) maka dapat digambarkan hubungan antara budaya organisasi dan konflik kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:



Gambar 2.3. Kerangka Konseptual

2.2 Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka konseptual di atas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
2. Konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

3. Budaya organisasi dan konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari tiga variabel yaitu budaya organisasi (X_1), konflik kerja (X_2) sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *asosiatif*. Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) Pendekatan *asosiatif* adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel.

3.2 Definisi Operasional

Defenisi Operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendeteksi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian. Defenisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Pabundu, 2010). Instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan berdasarkan (Edison et al., 2016) ada sejumlah empat indikator yaitu:

Tabel 3.1. Indikator Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Indikator
Kinerja Karyawan	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Kehandalan 4. Sikap

Sumber : (Edison et al., 2016)

3.2.2 Budaya Organisasi

(Sutrisno, 2016) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kegiatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, simbol-simbol, cerita-cerita, kepahlawanan, dan sumber daya yang memiliki arti khusus bagi orang-orang dalam perusahaan. Instrumen yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi berdasarkan instrumen yang dikembangkan (Cahyono, 2013) yaitu:.

Tabel 3.2. Indikator Budaya Organisasi (X₁)

Variabel	Indikator
Budaya Organisasi	1. Amanah 2. Kompeten 3. Harmonis 4. Loyal 5. Adaptif 6. Kolaboratif

Sumber: Menteri BUMN RI (PER -06 /MBU/ 07 /2020)

3.2.3 Konflik Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2017) konflik diartikan sebagai suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkan. Instrumen yang digunakan untuk mengukur konflik kerja berdasarkan instrumen yang dikembangkan (Fitriana, 2013) adalah sebagai berikut:

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2016). Populasi yang berada di Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebanyak 311 karyawan.

Tabel 3.5. Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Bagian	Karyawan Pimpinan	Karyawan Pelaksana	Total
Keuangan & Akuntansi	17	17	34
Optimalisasi Anak Perusahaan & Aset	17	10	27
Pengadaan & Umum	14	43	57
Perencanaan & Sustainability	10	5	15
Satuan Pengawasan Intern	17	3	20
Sumber Daya Manusia	14	9	23
Sekretariat Perusahaan	16	33	49
Tanaman	17	23	40
Teknik & Pengolahan	24	22	46
Total Karyawan	146	165	311

Sumber : Personalia PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2016) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Sampel pada penelitian ini diambil berdasarkan metode sampel acak (*random sampling*) dengan menggunakan metode teknik *simple random sampling*. Oleh karena populasi telah diketahui jumlahnya maka untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Dimana

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Presentase (10%) kelonggaran, toleransi ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel

$$n = \frac{311}{1 + 311 \cdot (0.1)^2}$$

$$n = 75,66$$

Jadi berdasarkan perhitungan diatas didapatkan sampel dalam penelitian ini sebesar 76 orang.

Tabel 3.6. Penentuan Strata Sampel

NO	NAMA BAGIAN	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1	Keuangan Dan Akuntansi	34	$76 \times 34 / 311 = 8$
2	Optimalisasi Anak Perusahaan Dan Aset	27	$76 \times 27 / 311 = 7$
3	Pengadaan Dan Umum	57	$76 \times 57 / 311 = 13$
4	Perencanaan Dan Sustainability	15	$76 \times 15 / 311 = 4$
5	Satuan Pengawasan Intern	20	$76 \times 20 / 311 = 5$
6	Sumber Daya Manusia	23	$76 \times 23 / 311 = 6$
7	Sekretariat Perusahaan	49	$76 \times 49 / 311 = 12$
8	Tanaman	40	$76 \times 40 / 311 = 10$
9	Teknik Dan Pengolahan	46	$76 \times 46 / 311 = 11$
	Jumlah	311	76

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui quisioner (angket). Angket adalah suatu daftar pertanyaan atau pernyataan tentang topik tertentu yang diberikan kepada subjek baik secara kelompok, untuk mendapatkan informasi tertentu yang menggunakan skala likert dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi yaitu:

Tabel 3.7. Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang setuju (KS)	3
Tidak setuju (TS)	2
Sangat tidak setuju (STS)	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

3.5.1 Uji Validitas

Program yang digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrument adalah program komputer *Statistical Program For Sosial Science* (SPSS) versi 24,00 yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Dari beberapa daftar pernyataan (*Questioner*) yang dijawab dan hitung bahan pengujian Uji validitas menggunakan pendekatan “*single trial administration*” yakni pendekatan sekali jalan atas data instrumen yang disebar dan tidak menggunakan pendekatan ulang. Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment* (Sugiyono, 2016), yaitu:

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

Dimana:

- N = Banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum X$ = Jumlah pengamatan variabel X
- $\sum Y$ = Jumlah pengamatan variabel Y
- $(\sum X^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel X
- $(\sum Y^2)$ = Jumlah kadrat pengamatan variabel Y
- $(\sum X)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel X
- $(\sum Y)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
- $\sum XY$ = Jumlah hasil kali variabel X dan Y

Adapun langkah-langkah pengujian validitas dengan korelasi adalah sebagai berikut :

- 1) Tolak H_0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed < $\alpha 0,05$).
- 2) Terima H_0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed > $\alpha 0,05$).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Selanjutnya untuk menguji reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha* dikatakan reliable bila hasil *Alpha* > 0,6 dengan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum Si}{St} \right]$$

(Sugiyono, 2016)

Dengan keterangan:

r_{11}	= Reliabilitas intrsumen
$\sum Si$	= Jumlah varians skor tiap- tiap item
St	= Jumlah varians butir
K	= Jumlah item

3.6 Teknik Analisis Data

Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan kuantitatif yakni, menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus dibawah ini.

3.6.1 Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

(Sugiyono, 2016)

Dimana:

- Y = Kinerja karyawan
- A = Konstanta
- b1-b2, = Besaran koefisien Regresi dari masing- masing variabel
- X1 = Budaya organisasi
- X2 = Konflik Kerja
- e = *Standart Error*

3.6.2 Asumsi Klasik

Dalam regresi linier berganda yang dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut yakni:

- 1) Normalitas
- 2) Multikolinearitas
- 3) Heterokedastistas

3.6.2.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas berguna untuk menentukan data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak yaitu

melalui pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng kekiri atau kekanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data sepanjang garis diagonal (Basuki & Prawoto, 2016).

3.6.2.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas adalah adanya hubungan linear antara peubah bebas X dalam model regresi ganda. Jika peubah bebas X dalam model regresi ganda adalah korelasi sempurna maka peubah-peubah tersebut berkolinieritas ganda sempurna (*perfect multicollinearity*). Pendeteksian multikolonieritas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factors* (VIF). Kriteria pengujiannya yaitu apabila nilai *Tolerance* $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 maka tidak terdapat multikolonieritas diantara variabel independent, dan sebaliknya apabila nilai *Tolerance* $< 0,1$ dan nilai VIF > 10 maka asumsi tersebut mengandung multikolonieritas (Basuki & Prawoto, 2016).

3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah model regresi yang memenuhi syarat tidak terjadinya heteroskedastisitas. Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya (Basuki & Prawoto, 2016). Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik- titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3.6.3 Uji Hipotesis

3.6.3.1 Uji t (uji parsial)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2013). Langkah langkah pengujian hipotesis parsial dengan menggunakan uji t adalah sebagai berikut:

Dengan menggunakan rumus:

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

(Sugiyono, 2016)

Keterangan :

- t : Nilai t
- n : Jumlah sampel
- k : Variabel independen
- r : Nilai koefisien korelasi

Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

1) Kriteria pengambilan keputusan

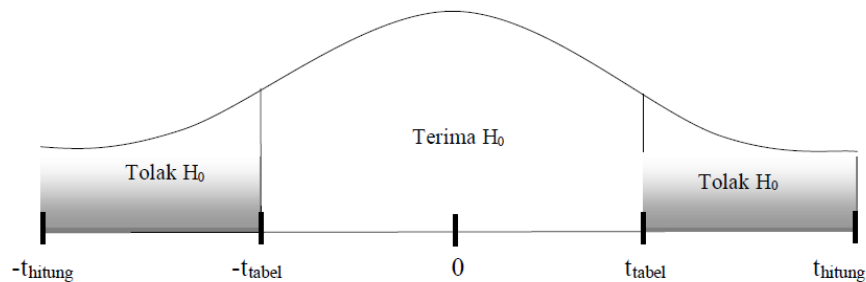
H_a diterima jika $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n-k$

H_o diterima dan H_a ditolak jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} > -t_{tabel}$

2) Kriteria Pengujian

- a) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat pengaruh antara variabel bebas budaya organisasi dan konflik kerja) dengan variabel terikat (kinerja karyawan).
- b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak pengaruh antara variabel bebas budaya organisasi dan konflik kerja) dengan variabel terikat (kinerja karyawan).

Daerah penerimaan dan penolakan dapat digambarkan sebagai berikut (Sugiyono, 2016):



Gambar 3.1. Kriteria Pengujian Uji Hipotesis t

3.6.3.2 Uji F (simultan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan secara serentak apakah variabel bebas atau dependent variabel (X), mempunyai pengaruh yang positif atau negatif, serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependent variabel (Y) (Ghozali, 2013). Untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda dapat dihitung dengan rumus berikut:

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

(Sugiyono, 2016)

Dimana :

F_h : Tingkat signifikan
 R^2 : Koefisien korelasi berganda
 k : Jumlah variabel independen
 n : Jumlah sampel

1) Bentuk pengujiannya adalah :

H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$

H_0 di terima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} > -F_{tabel}$

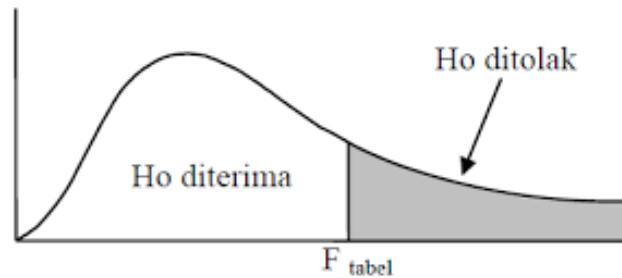
2) Kriteria Pengujian

a) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

- b) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

Daerah penerimaan dan penolakan dapat digambarkan sebagai berikut

(Sugiyono, 2016):



Gambar 3.2. Kriteria Pengujian Uji Hipotesis F

3.6.4 Koefisien Determinasi (d^2)

Guna menguji koefisien determinasi (d) yaitu untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan X dan variabel Y.

$$d = r^2 \times 100\%$$

(Sugiyono, 2016)

Dimana:

- d = Koefisien determinasi
- r = Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat
- 100% = Persentase Kontribusi

BAB 4
HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel budaya organisasi (X_1), 10 pernyataan untuk variabel konflik kerja (X_2) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 76 karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala *likert* yang berbentuk tabel ceklis.

4.1.1 Deskripsi Responden

Tabel 4.1. Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	49	64.5	64.5	64.5
	Perempuan	27	35.5	35.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah (2024)

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 49 (64,5 %) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 27 (35,5%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas karyawan PTPN IV Medan adalah laki-laki. Walaupun karyawan perempuan cukup besar (35,5%), yang mana komposisi ini sudah cukup ideal.

Tabel 4.2. Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	12	15.8	15.8	15.8
	Diploma	5	6.6	6.6	22.4
	Sarjana	59	77.6	77.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah (2024)

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terbanyak terdiri dari karyawan yang berlatar belakang pendidikan Sarjana yaitu sebanyak 59 (77,6%) orang, kemudian diikuti oleh karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 12 (15,8%) orang dan yang terakhir adalah karyawan yang berlatar belakang pendidikan Diploma yaitu sebanyak sebanyak 5 (6,6%) orang. Dengan demikian yang menjadi mayoritas karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yang berlatar belakang pendidikan Sarjana. Hal ini akan sangat berperan dalam pencapaian kinerja perusahaan.

Tabel 4.3. Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 Tahun	5	6.6	6.6	6.6
	2-3 Tahun	17	22.4	22.4	28.9
	4-5 Tahun	20	26.3	26.3	55.3
	> 5 Tahun	34	44.7	44.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah (2024)

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 34 (44,7%) orang karyawan yang sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun, 20 (26,3%) orang karyawan yang sudah bekerja selama 4-5 tahun, 17 (22,4%) orang karyawan yang sudah bekerja selama 2-3 tahun, dan 5 (6,6%) orang karyawan yang sudah bekerja kurang dari 1 tahun. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun. Dalam hal ini karyawan PTPN IV Medan sebagian besar telah cukup berpengalaman dalam pekerjaan, sehingga dapat diharapkan mampu berkontribusi dalam pencapaian kinerja.

Tabel 4.4. Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	65	85.5	85.5	85.5
	Belum Menikah	11	14.5	14.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah (2024)

Dari tabel 4.4 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 65 (85,5%) orang karyawan yang sudah menikah, dan 11 (14,5%) orang karyawan yang belum menikah. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang sudah menikah. Dengan demikian dapat diharapkan bahwa karyawan PTPN IV Medan merupakan karyawan yang mempunyai tanggung jawab yang lebih baik.

4.1.2 Deskripsi Variabel

4.1.2.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban tentang variabel kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Variabel Kinerja karyawan

NO	Item Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan kualitas yang ditetapkan perusahaan	37	21	10	6	2	76	100
2	Saya selalu bekerja sesuai dengan SOP	34	17	20	2	3	76	100
3	Saya Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang ditargetkan	32	20	13	8	3	76	100
4	Saya dapat mencapai target kerja secara tepat waktu	35	22	12	3	4	76	100
5	Saya memiliki integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas	40	15	14	4	3	76	100
6	Saya selalu memegang prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam bekerja	34	23	12	6	1	76	100
7	Saya selalu bekerja dengan jujur	19	31	21	4	1	76	100
8	Saya selalu berusaha meningkatkan keterampilan kerja saya	36	22	14	4	0	76	100

Dari tabel 4.5 di atas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel kinerja karyawan di mana mayoritas jawaban dari responden sangat setuju dan setuju. Hal ini menandakan bahwa kinerja karyawan di PTPN IV Medan dinilai positif oleh mayoritas responden. Tingginya persentase jawaban yang menunjukkan kesetujuan ini mengindikasikan bahwa para karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja, manajemen, serta kebijakan yang diterapkan di PTPN IV Medan. Selain itu, hasil ini juga bisa menjadi indikasi bahwa program atau inisiatif yang dilakukan oleh PTPN IV Medan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan telah berjalan dengan efektif dan mendapatkan dukungan dari para karyawan.

4.1.2.2 Variabel Budaya Organisasi (X_1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban tentang variabel budaya organisasi sebagai berikut:

Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel Budaya Organisasi

NO	Item Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Saya selalu bertindak secara jujur dan adil dalam setiap keputusan yang diambil	21	32	7	14	2	76	100
2	Saya memiliki integritas dan kemampuan kerja yang membuat saya bisa dipercaya	27	13	32	1	3	76	100
3	Saya memiliki keterampilan dan pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas kami dengan efektif	31	9	16	13	7	76	100
4	Saya mampu menangani tantangan pekerjaan dengan baik	27	32	10	0	7	76	100
5	Saya nyaman dengan atmosfer di tempat kerja yang sangat mendukung dan harmonis	21	30	15	9	1	76	100
6	Saya mampu menjalin kerjasama yang kuat dalam mencapai tujuan bersama	31	15	16	13	1	76	100
7	Saya memiliki rasa keterikatan yang kuat terhadap organisasi dan bangga menjadi bagian dari tim ini	15	33	13	11	4	76	100
8	Saya berkomitmen untuk memberikan yang	36	27	12	1	0	76	100

	terbaik bagi organisasi							
9	Saya siap untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang terjadi di lingkungan kerja	30	22	10	11	3	76	100
10	Saya memiliki budaya yang mendorong inovasi dan fleksibilitas, sehingga bisa berkembang dan berubah sesuai kebutuhan	20	16	32	5	3	76	100
11	Saya aktif bekerja sama dengan rekan-rekan saya untuk mencapai tujuan bersama	22	19	13	18	4	76	100
12	Saya mendorong budaya di mana ide-ide dan perspektif dari berbagai anggota tim dihargai dan digunakan untuk mencapai solusi terbaik	21	34	14	1	6	76	100

Sumber : Data diolah (2024)

Dari tabel 4.6 di atas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel budaya organisasi di mana mayoritas jawaban dari responden sangat setuju dan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di PTPN IV Medan dinilai positif oleh mayoritas responden. Tingginya persentase jawaban yang menunjukkan kesetujuan ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai, norma, dan praktik yang ada dalam organisasi diterima dan dijalankan dengan baik oleh para karyawan. Selain itu, hal ini juga bisa menjadi tanda bahwa budaya organisasi yang ada mendukung produktivitas, kolaborasi, dan kepuasan kerja karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis

4.1.2.3 Variabel Konflik Kerja (X_2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban tentang variabel konflik kerja sebagai berikut:

Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel Konflik Kerja

NO	Item Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Saya selalu menjaga komunikasi yang baik agar tidak terjadi kesalah pahaman	26	37	5	6	2	76	100
2	Saya selalu melaksanakan check and recheck atas informasi yang diterima	24	35	17	0	0	76	100
3	Saya berusaha menyamakan pendapat tentang tujuan organisasi	39	27	8	0	2	76	100

4	Saya selalu mengajak rekan kerja untuk memperhatikan visi perusahaan sebagai tujuan yang akan dicapai dalam bekerja	23	42	10	1	0	76	100
5	Saya berusaha menyamakan persepsi dgn sesama rekan kerja untuk kelancaran tugas	36	29	5	5	1	76	100
6	Saya selalu menjembatani perbedaan penilaian antar sesama rekan kerja utk menghindari konflik	20	37	17	2	0	76	100
7	Saya menyadari bahwa pekerjaan saya saling tergantung satu sama lain dgn pekerjaan karyawan lainnya	26	37	5	6	2	76	100
8	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu agar tidak mengganggu pekerjaan lanjutannya oleh karyawan lainnya	24	35	17	0	0	76	100
9	Saya selalu menjaga suasana saling menghargai antar sesama rekan kerja	26	40	4	4	2	76	100
10	Saya selalu berusaha menciptakan suasana yang nyaman dan gembira dengan rekan kerja	24	35	16	0	0	76	100

Sumber : Data diolah (2024)

Dari tabel 4.7 di atas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel konflik kerja di mana mayoritas jawaban dari responden sangat setuju dan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa konflik kerja merupakan isu yang signifikan di PTPN IV Medan. Tingginya persentase jawaban yang menunjukkan kesetujuan ini mengindikasikan bahwa banyak karyawan yang berusaha menghindari konflik dalam lingkungan kerja mereka. Setiap karyawan berusaha menjalin komunikasi yang baik, meningkatkan kerjasama tim, dan menyatukan pandangan di antara karyawan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif di PTPN IV Medan.

4.1.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.1.3.1 Uji Validitas

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment* (Sugiyono, 2016). Adapun langkah-langkah pengujian validitas dengan korelasi adalah sebagai berikut :

- 1) Tolak H_0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed < α 0,05).
- 2) Terima H_0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed > α 0,05).

Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,443	0.000 < 0,05	Valid
	Y2	0,595	0.000 < 0,05	Valid
	Y3	0,540	0.000 < 0,05	Valid
	Y4	0,576	0.000 < 0,05	Valid
	Y5	0,676	0.000 < 0,05	Valid
	Y6	0,442	0.000 < 0,05	Valid
	Y7	0,408	0.000 < 0,05	Valid
	Y8	0,451	0.000 < 0,05	Valid
Budaya Organisasi (X1)	X1	0,403	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0,639	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0,521	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0,391	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0,691	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0,539	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0,444	0.000 < 0,05	Valid
	X8	0,436	0.000 < 0,05	Valid
	X9	0,432	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0,451	0.000 < 0,05	Valid
	X11	0,344	0.002 < 0,05	Valid
	X12	0,337	0.003 < 0,05	Valid
Konflik Kerja (X2)	X1	0,671	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0,485	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0,412	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0,321	0.005 < 0,05	Valid
	X5	0,440	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0,418	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0,671	0.000 < 0,05	Valid
	X8	0,485	0.000 < 0,05	Valid
	X9	0,577	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0,477	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan data tabel di atas dapat di lihat bahwa dari seluruh item yang di ajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

4.1.3.2 Uji Reliabilitas

Selanjutnya untuk menguji reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha* dikatakan reliable bila hasil *Alpha* > 0,6 dengan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum Si}{St} \right]$$

(Sugiyono, 2016)

Dengan keterangan:

- r_{11} = Reliabilitas intrsumen
- $\sum Si$ = Jumlah varians skor tiap- tiap item
- St = Jumlah varians butir
- K = Jumlah item

Tabel 4.9. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	R Tabel	Keterangan
1	Kinerja Karyawan (Y)	0,614	0,60	Reliabel
2	Budaya Organisasi (X1)	0,668		Reliabel
3	Konflik Kerja (X2)	0,670		Reliabel

Sumber : Data diolah (2024)

Dari data tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel > 0,60. Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

4.1.4 Regresi Linear Berganda

Model regresi linier berganda yang digunakan adalah kinerja karyawan sebagai variabel dependen, budaya organisasi dan konflik kerja sebagai variabel independen. Dimana analisis berganda berguna untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel dependen terhadap variabel independen. Berikut hasil pengelolaan data dengan menggunakan SPSS versi 24.00.

Tabel 4.10. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.342	6.443		6.106	.000
	Budaya Organisasi	.168	.075	.241	2.240	.028
	Konflik Kerja	-.355	.124	-.307	-2.856	.006

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah (2024)

Dari tabel 4.11 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

- 1) Konstanta = 39,342
- 2) Budaya organisasi = 0,168
- 3) Konflik kerja = -0,355

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = 39,342 + 0,168 - 0,355$$

Keterangan :

- 1) Konstanta sebesar 39,342 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel independen dianggap konstan maka kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan akan meningkat sebesar 39,342.
- 2) β_1 sebesar 0,168 dengan arah pengaruh positif menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,168 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- 3) β_2 sebesar -0,355 dengan arah pengaruh negatif menunjukkan bahwa apabila konflik kerja mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh penurunan kinerja

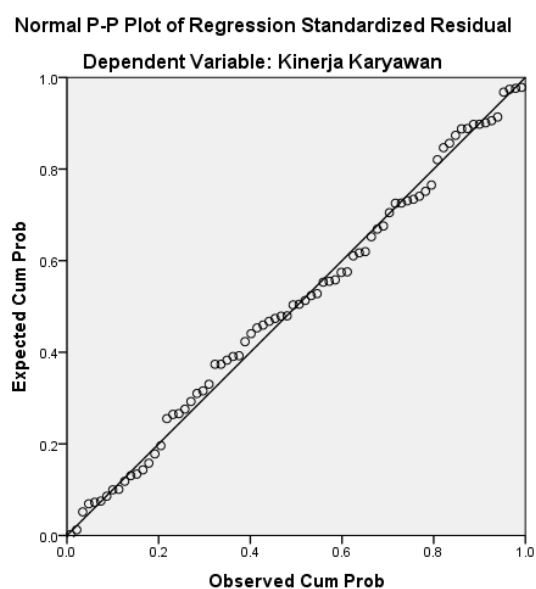
karyawan sebesar $-0,355$ dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

4.1.5 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Hipotesis memerlukan asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari:

4.1.5.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependent dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak, Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi standar normalitas, jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas
Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan gambar 4.1 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal artinya data antara variabel dependen dan variabel independennya memiliki hubungan atau distribusi yang normal atau memenuhi uji asumsi normalitas.

4.1.5.2 Uji Multikolineritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi diantaranya variabel bebas, dengan ketentuan :

- 1) Bila *Tolerance* < 0,01 atau sama dengan *VIF* > 10 maka terdapat masalah multikolinearitas yang serius.
- 2) Bila *Tolerance* > 0,01 atau sama dengan *VIF* < 10 maka tidak terdapat masalah multikolinearitas. (Ghozali, 2013).

Dengan SPSS versi 24.00 maka dapat diperoleh hasil uji multikolinearitas sebagai berikut:

Tabel 4.11. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Budaya Organisasi	.989	1.011
	Konflik Kerja	.989	1.011

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (*VIF*) untuk variabel budaya organisasi (X_1) sebesar 1,011 dan variabel konflik kerja (X_2) juga sebesar 1,011. Dari masing-masing variabel independen memiliki nilai yang lebih kecil dari nilai 10. Demikian juga nilai *Tolerance* pada variabel budaya organisasi (X_1) sebesar 0,989 dan variabel konflik

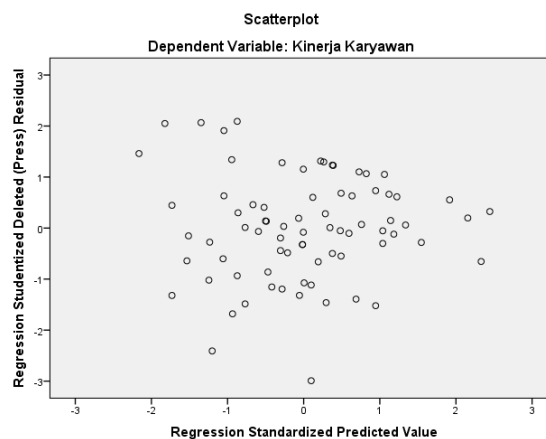
kerja (X_2) juga sebesar 0,989. Dari masing-masing variabel nilai *tolerance* lebih besar dari 0,01 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel independen yang di indikasikan dari nilai *tolerance* setiap variabel independen lebih besar dari 0,01 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

4.1.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui apakah terjadi atau tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi penelitian ini, analisis yang dilakukan adalah dengan metode *Scatterplot*. Dasar analisis yaitu sebagai berikut :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk suatu pola yang teratur maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar tidak teratur, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Dengan SPSS versi 24.00 maka dapat diperoleh hasil uji heterokedastisitas sebagai berikut :



Gambar 4.2. Hasil Uji Heterokedastisitas
Sumber : Data diolah (2024)

Bentuk gambar 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa penyebaran residual adalah tidak teratur dan tidak membentuk pola. Hal tersebut dapat dilihat pada titik-titik atau plot yang menyebar. Kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.1.6 Pengujian Hipotesis

4.1.6.1 Uji t (Uji Parsial)

Untuk t dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas secara individual terdapat pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

(Sugiyono, 2016)

Dimana :

t = Nilai t_{hitung}

r = Koefisien Korelasi

n = Jumlah Sampel

1) Bentuk pengujian

- a) $H_0 : r_s = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
- b) $H_0 : r_s \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

2) Kriteria pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut :

- a) H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$
- b) H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

3) Kriteria Pengujian

- a) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan.
- b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengelolaan data dengan SPSS versi 24.00 maka diperoleh hasil uji statistik t sebagai berikut:

Tabel 4.12. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.342	6.443		6.106	.000
	Budaya Organisasi	.168	.075	.241	2.240	.028
	Konflik Kerja	-.355	.124	-.307	-2.856	.006

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah (2024)

1) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 diatas diperoleh t hitung untuk variable budaya organisasi sebesar 2,240 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-2$ ($76-2= 74$), di peroleh t tabel 1,992. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, demikian juga sebaliknya jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, didalam hal ini $t_{hitung} 2,240 > t_{tabel} 1,992$. Ini berarti terdapat pengaruh yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Selanjutnya terlihat pula nilai sig adalah 0,0280 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig $0,028 < 0,05$, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh positif

yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

2) Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 diatas diperoleh t hitung untuk variable konflik kerja sebesar -2,856 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan dk = n-k (76-2= 74), di peroleh t tabel 1,992. Jika -t hitung < t tabel maka terdapat pengaruh antara konflik kerja dengan kinerja karyawan, demikian juga sebaliknya jika -t hitung > -t tabel maka tidak terdapat pengaruh antara konflik kerja dengan kinerja karyawan, didalam hal ini t hitung -2,856 < t tabel 1,992. Ini berarti terdapat pengaruh negatif antara konflik kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Selanjutnya terlihat pula nilai sig adalah 0,006 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,006 < 0,05, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh negatif yang signifikan antara konflik kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

4.1.6.2 Uji F (Uji Simultan)

Uji F atau juga disebut uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu budaya organisasi dan konflik kerja untuk dapat atau menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

- a) Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$, maka H_0 ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel X_1 dan X_2 dengan Y.
- b) Bila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} \geq -F_{tabel}$, maka H_0 diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel X_1 dan X_2 dengan Y.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24.00, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.13. Hasil Uji F (Uji Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	244.606	2	122.303	7.339	.001 ^b
	Residual	1216.499	73	16.664		
	Total	1461.105	75			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Konflik Kerja, Budaya Organisasi						

Sumber : Data diolah (2024)

Dari data tabel 4.13 diatas bisa dilihat bahwa nilai F adalah 7,339, kemudian nilai sig nya adalah 0,000. Taraf signifikan yang digunakan adalah 5%, uji dua pihak dan $dk = n-2-1$. Berdasarkan tabel 4.12 diatas diperoleh F hitung untuk variabel budaya organisasi dan konflik kerja sebesar 7,339 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-2-1$ ($76-2-1=73$), di peroleh F tabel 3,12. Jika F hitung $> F$ tabel maka didapat pengaruh yang antara budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan, didalam hal ini F hitung $7,339 > F$ tabel 3,12. Ini berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan konflik kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Selanjutnya terlihat pula nilai sig adalah 0,001 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig $0,001 < 0,05$, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan konflik kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

4.1.7 Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%). Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan maka dapat diketahui melalui koefisien determinasi dengan melihat nilai R-Square pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.14. Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.409 ^a	.167	.145	4.08220
a. Predictors: (Constant), Konflik Kerja, Budaya Organisasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber : Data diolah (2024)

Dari tabel 4.14 diatas dapat dilihat bahwa nilai R sebesar 0,409 atau 40,9% yang berarti bahwa hubungan keeratan antara kinerja karyawan dengan variabel bebasnya, yaitu budaya organisasi dan konflik kerja adalah rendah. Pada nilai *R-Square* dalam penelitian ini sebesar 0,167 yang berarti 16,7% variasi dari kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel bebas yaitu budaya organisasi dan konflik kerja. Sedangkan sisanya 83,3% dijelaskan oleh varibel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kemudian *standard error of the estimated* artinya mengukur variabel dari nilai yang diprediksi. *Standard error of the estimated* dalam penelitian ini adalah sebesar 4,08220 dimana semakin kecil standar deviasi berarti model semakin baik dalam memprediksi kinerja karyawan.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. diperoleh t_{hitung} 2,240 > t_{tabel} 1,992 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,028 < 0,05$ berarti secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Budaya organisasi berdampak pada kinerja jangka panjang organisasi, bahkan mungkin merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi (Nawawi, 2013). Meskipun tidak mudah untuk berubah, budaya organisasi dapat meningkatkan produktivitas sehingga kinerja organisasi meningkat. Organisasi dengan budaya yang kuat dan positif akan memungkinkan orang merasa termotivasi untuk berkembang belajar dan memperbaiki diri. Hal ini juga didukung oleh penelitian (Jamaluddin, Salam, Yunus, & Akib, 2017) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan”, yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

Berdasarkan penelitian (Ainanur & Tirtayasa, 2018), membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Selain itu hal ini juga didukung oleh penelitian (Nasution & Lesmana, 2019), (M. R. Muis et al., 2018), (Jufrizen, Gultom, Sitorus, Sari, & Nasution, 2018), (Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), (Jufrizen, 2017), (Gultom, 2014), (Jufrizen, 2017), (Jufrizen, Mukmin, Nurmala, & Jasin, 2021), dan

(Indajang, Jufrizen, & Juliandi, 2020) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan.

4.2.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. diperoleh $-t_{hitung} -2,856 < t_{tabel} 1,992$ dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,006 < 0,05$ berarti secara parsial ada pengaruh negatif dan signifikan antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Pengaruh konflik antar karyawan tidak dapat dicegah dan hal ini dapat terjadi pada hampir semua organisasi. Oleh karena itu konflik yang terjadi sebaiknya diselesaikan agar karyawan dapat bekerja dengan baik tanpa ada tekanan. (Robbins, 2015) menyebutkan dalam menyelesaikan konflik antar pribadi yang terjadi dalam organisasi ada beberapa pendekatan yang dapat dilakukan, antara lain: kerjasama, bersaing, menghindar, akomodasi dan kompromi". Pemilihan salah satu cara dalam penyelesaian konflik tergantung pada situasi yang sedang dihadapi. Penyelesaian konflik yang terjadi dengan menggunakan salah satu cara diatas dapat mempengaruhi stres kerja dan kinerja karyawan. Bila karyawan puas terhadap cara penyelesaian yang digunakan, karyawan tersebut akan bekerja dengan semangat kerja yang tinggi sehingga kinerja karyawan akan meningkat seperti yang diharapkan organisasi.

Sebaliknya bila karyawan merasa tidak puas terhadap penyelesaian konflik yang ada hal ini akan berdampak buruk, karyawan dalam bekerja tidak lagi bersemangat bahkan ada kemungkinan akan timbul konflik baru, akibatnya adalah menyebabkan stress kerja terhadap karyawan. Kinerja karyawan yang rendah akan

ditunjukkan dengan gejala tingkat absensi yang tinggi, tingkat kedisiplinan karyawan menurun, karyawan menjadi malas dalam bekerja, dan *labour turnover* yang meningkat, hal ini tentunya akan merugikan pihak organisai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawati, Waloyo, & Utomo, 2018); (Dwianto, Purnamasari, & Pirmansyah, 2019) dan (Julvia, 2016) menyimpulkan bahwa penyelesaian konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Dari uji ANOVA (*Analysis Of Varians*) pada tabel diatas didapat F_{hitung} sebesar 7,339 sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 3,12. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi dan konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Budaya organisasi yang kuat dan positif memiliki korelasi positif dengan kinerja karyawan. Budaya yang mendorong nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, dan kepercayaan memberikan fondasi yang kuat untuk motivasi dan keterlibatan karyawan. Lingkungan yang mendukung inovasi dan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkembang secara profesional cenderung meningkatkan produktivitas. Adaptabilitas budaya juga memainkan peran penting. Perusahaan dengan budaya yang responsif terhadap perubahan mampu menghadapi tantangan

bisnis dengan lebih efektif. Karyawan yang merasa organisasi memberikan dukungan terhadap perubahan akan lebih termotivasi untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan (Robbins & Judge, 2015).

Budaya organisasi yang mendorong penyelesaian konflik melalui dialog, negosiasi, dan kerjasama menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan dapat berkontribusi secara maksimal. Toleransi terhadap kesalahan juga merupakan aspek krusial dari budaya organisasi. Perusahaan yang melihat kesalahan sebagai peluang pembelajaran mendorong karyawan untuk mengambil risiko yang konstruktif demi perbaikan terus-menerus. Budaya ini menciptakan lingkungan di mana kreativitas diberdayakan dan karyawan merasa memiliki peran yang penting dalam kesuksesan organisasi (Rahim, 2023).

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

1. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
2. Secara parsial konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
3. Secara simultan budaya organisasi dan konflik kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Manajemen perlu melakukan upaya peningkatan implementasi budaya kerja agar lebih baik, terutama dengan meningkatkan integritas dan kemampuan kerja karyawan. Hal ini dilakukan agar dapat membantu meningkatkan pemahaman dan kesadaran karyawan mengenai budaya yang ada di perusahaan.

2. Memfasilitasi kegiatan tim dan kolaboratif dapat membantu memperkuat hubungan antar-karyawan dan meminimalkan potensi konflik kerja yang terjadi di perusahaan. Kegiatan seperti retreat tim, seminar, atau sesi diskusi kelompok. Hal ini dilakukan untuk dapat memperkuat ikatan tim dan memperbaiki komunikasi.
3. Jelaskan nilai-nilai inti perusahaan dan integrasikan nilai-nilai tersebut ke dalam semua aspek operasional dan keputusan strategis. Nilai-nilai ini harus mencerminkan komitmen perusahaan terhadap integritas, kerjasama, dan penghargaan terhadap karyawan serta berikan pelatihan manajemen konflik kepada manajer dan karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengidentifikasi, menangani, dan menyelesaikan konflik di tempat kerja.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengalaman peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dapat menjadi faktor untuk lebih diperhatikan bagi penelitian yang akan datang guna menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain:

1. Keterbatasan waktu dan pengetahuan dari penulis sehingga sampel yang diteliti pada penelitian ini hanya 76 karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
2. Dalam faktor mempengaruhi kinerja karyawan hanya menggunakan faktor budaya organisasi dan konflik kerja sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya,

hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Uisu Press.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Almasri, M. N. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia: Imlementasi Dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 1(9), 133–151.
- Alwi, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.: Bpfe Yogyakarta.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Antika, T. (2019). Pengaruh Konflik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. *JIBM*, 2(1), 11–17.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astuti, R., & Prayogi, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. *Prosiding : The National Conferences Management And Business (Ncmab) 2018*.
- Basuki, A. T., & Prawoto, N. (2016). *Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Cahyono, S. B. (2013). *Membangun Budaya Keselamatan Pasien Dalam Praktik Kedokteran*. Yogaykarta: Kanisius.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Pirmansyah, Y. (2019). Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Ykt Gear Indonesia. *Biej: Business Innovation & Entrepreneurship Journal*, 1(1), 29–37.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

- Fitriana, R. Y. (2013). Persepsi Insentif Dengan Konflik Kerja Karyawan Perusahaan Roti Salwa Trenggalek. *Cognicia*, 1(1), 1–11.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss* (Edisi 7.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L. (2011). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Ke-5*. Jakarta: Erlangga.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184.
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406.
- Jamaluddin, J., Salam, R., Yunus, H., & Akib, H. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(3), 17–26.
- Jufrizen, J. (2017a). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J. (2017b). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, J., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The Effect Of Organizational Culture And Islamic Work Ethic On Permanent Lecturers' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance At Private Islamic Universities In The City Of Medan. *Proceeding 1st International Conference Of Economic Studies (Icoes) 2018* (Pp. 179–186).
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect Of Compensation, Organizational Culture And Islamic Work Ethic Towards The Job Satisfaction And The Impact On The Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect Of Moderation Of Work Motivation On The Influence Of Organizational Culture On Organizational Commitment And Employee Performance. *International Journal Of Business Economics (Ijbe)*, 2(2), 86–98.

- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: Umsu Press.
- Julvia, C. (2016). Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 16(1), 59–72.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Prilaku Organisasi* (9th Ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Kurniawati, R., Waloyo, & Utomo, P. (2018). Analisis Pengaruh Penyelesaian Konflik Antar Karyawan Terhadap Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara, Tbk Surabaya. *Jurnal Mitra Manajemen (Jmm Online)*, 2(6), 665–679.
- Lesimanuaya, Y. R. (2018). Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera Jayapura Papua. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Future*, 1(1), 109–118.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Muis, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Industri*. Bogor: Ipb Press.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Nawawi, I. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Intepatama Mandiri.
- Nimran, U. (2012). *Perilaku Organisasi Edisi Revisi*. Surabaya: Laros.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory And Practicfe*. Caliornia: Sage Publication Inc.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: It's Nature, Antecedents, And Consequences*. Ca: Sage.

- Pabundu. (2010). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Pt Bumi Aksara.
- Prayoga, I. G. B. A., Suryani, N. N., & Widyawati, S. R. (2021). Pengaruh Pengendalian Konflik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan Pada Kantor Prebeker Desa Sobangan-Mengwi-Badung. *Values*, 2(2), 257–264.
- Pujaatmaka, P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Multi Presindo.
- Purnamasari, D. (2019). Budaya Kerja Karyawan Pada Bagian Organisasi Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Donggal. *E-Jurnal Katalogis*, 3(8), 57–64.
- Putranti, H. R. D., Megawati, M., & Setyobudi, S. (2018). Pengaruh Budaya Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motode Tulta Sebagai Variabel Kontrol. *Jurnal Inspirasi Bisnis & Manajemen*, 2(2), 191–201.
- Rahim, M. A. (2023). *Managing Conflict In Organizations*. New York: Newgen Publishing.
- Ramadhan, P., & Rudy, F. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Informasi Dengan Sistem Informasi Akuntansi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 3(4), 1–11.
- Riani, A. L. (2011). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Management*. Bogor: In Media.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi (Edisi 16.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi (Jilid 1.)*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sabrina, R., Sitorus, R. R. J., & Rambe, M. F. (2023). The Influence Of Leadership Style And Organizational Culture On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable At PT. Bank Rakyat Indonesia At Thamrin Branch. *The Seybold Report*, 18(7), 1612–1624.

- Setiawan, F., & Dewi, K. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Berkat Anugrah. *E-Jurnal Manajemen*, 3(5), 1471–1490.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sitepu, J. (2019). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Kabanjahe. *Jurnal Stindo Profesional*, 5(1), 1–12.
- Sudiyanto, T. (2015). Pengaruh Disiplin, Budaya Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 12(1), 14–29.
- Sugiyono, S. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwanto, S. (2019). *Budaya Kerja Guru*. Lampung: Cv. Gre Publishing.
- Suwatno, S., & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Winardi, W. (2010). *Manajemen Prilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Muhammad Raja Aliefuddin (2005160136) memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- a. SS : Sangat Setuju : dengan Skor 5
- b. S : Setuju : dengan Skor 4
- c. KS : Kurang Setuju : dengan Skor 3
- d. TS : Tidak Setuju : dengan Skor 2
- e. STS : Sangat Tidak Setuju : dengan Skor 1

B. Identitas Responden

No. Responden : (Di isi oleh peneliti)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK Diploma Sarjana

Masa Kerja : < 1 Tahun 2-3 tahun
 4-5 Tahun > 5 Tahun

Status Pernikahan : Menikah Belum Menikah

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Kualitas Kerja					
1	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan kualitas yang ditetapkan perusahaan					
2	Saya selalu bekerja sesuai dengan SOP					
	Kuantitas Kerja					
3	Saya Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang ditargetkan					
4	Saya dapat mencapai target kerja secara tepat waktu					
	Kehandalan					
5	Saya memiliki integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas					
6	Saya selalu memegang prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam bekerja					
	Sikap					
7	Saya selalu bekerja dengan jujur					
8	Saya selalu berusaha meningkatkan keterampilan kerja saya					

Budaya Organisasi (X₁)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Amanah					
1	Saya selalu bertindak secara jujur dan adil dalam setiap keputusan yang diambil					
2	Saya memiliki integritas dan kemampuan kerja yang membuat saya bisa dipercaya					
	Kompeten					
3	Saya memiliki keterampilan dan pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas kami dengan efektif					
4	Saya mampu menangani tantangan pekerjaan dengan baik					
	Harmonis					
5	Saya nyaman dengan atmosfer di tempat kerja yang sangat mendukung dan harmonis					
6	Saya mampu menjalin kerjasama yang kuat dalam mencapai tujuan bersama					
	Loyal					
7	Saya memiliki rasa keterikatan yang kuat terhadap organisasi dan bangga menjadi bagian dari tim ini					
8	Saya berkomitmen untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi					
	Adaptif					
9	Saya siap untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang terjadi di lingkungan kerja					
10	Saya memiliki budaya yang mendorong inovasi dan fleksibilitas, sehingga bisa berkembang dan berubah sesuai kebutuhan					
	Kolaboratif					
11	Saya aktif bekerja sama dengan rekan-rekan saya untuk mencapai tujuan bersama					
12	Saya mendorong budaya di mana ide-ide dan perspektif dari berbagai anggota tim dihargai dan digunakan untuk mencapai solusi terbaik					

Konflik Kerja (X2)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Kesalahan Komunikasi					
1	Saya selalu menjaga komunikasi yang baik agar tidak terjadi kesalah pahaman					
2	Saya selalu melaksanakan check and recheck atas informasi yang diterima					
	Perbedaan Tujuan					
3	Saya berusaha menyamakan pendapat tentang tujuan organisasi					
4	Saya selalu mengajak rekan kerja untuk memperhatikan visi perusahaan sebagai tujuan yang akan dicapai dalam bekerja					
	Perbedaan Persepsi					
5	Saya berusaha menyamakan persepsi dgn sesama rekan kerja untuk kelancaran tugas					
6	Saya selalu menjembatani perbedaan penilaian antar sesama rekan kerja utk menghindari konflik					
	Interdependensi Aktivitas Kerja					
7	Saya menyadari bahwa pekerjaan saya saling tergantung satu sama lain dgn pekerjaan karyawan lainnya					
8	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu agar tidak mengganggu pekerjaan lanjutannya oleh karyawan lainnya					
	Kesalahan Dalam Afeksi					
9	Saya selalu menjaga suasana saling menghargai antar sesama rekan kerja					
10	Saya selalu berusaha menciptakan suasana yang nyaman dan gembira dengan rekan kerja					

BUDAYA ORGANISASI													JUMLAH
NO	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	
1	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	57
2	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	56
3	5	3	5	1	3	3	5	3	3	3	5	3	42
4	2	3	2	3	4	5	4	4	4	5	4	4	44
5	5	3	3	4	5	3	2	2	5	3	2	2	39
6	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	53
7	4	5	4	4	5	4	2	4	5	4	2	4	47
8	4	3	2	4	5	5	5	3	5	5	5	3	49
9	4	1	2	4	3	2	3	5	3	2	3	5	37
10	2	3	1	4	2	2	3	4	2	2	3	4	32
11	5	3	5	1	3	3	5	3	3	3	5	3	42
12	2	3	2	3	4	5	4	4	4	5	4	4	44
13	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	56
14	1	5	5	5	3	3	4	5	3	3	4	5	46
15	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
16	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	53
17	4	3	2	3	3	2	4	5	3	2	4	5	40
18	4	4	5	3	1	2	4	4	5	4	5	5	46
19	4	5	5	1	3	2	3	5	4	5	5	4	46
20	4	5	3	5	4	5	3	3	5	3	5	1	46
21	5	4	4	4	4	4	1	4	2	3	2	3	40
22	4	5	4	4	5	4	1	4	5	3	3	4	46
23	4	3	2	4	5	5	2	3	5	4	4	4	45
24	4	1	2	4	3	2	2	3	4	5	4	4	38
25	2	3	1	4	2	2	4	4	4	3	2	4	35
26	5	3	5	1	3	3	3	5	4	1	2	4	39
27	4	3	2	4	5	5	5	3	2	3	1	4	41
28	4	1	2	4	3	2	3	5	5	3	5	1	38
29	2	3	1	4	2	2	3	4	2	3	2	3	31
30	5	3	5	1	3	3	5	3	3	5	3	5	44
31	2	3	2	3	4	5	4	4	1	5	5	5	43
32	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	4	51
33	1	5	5	5	3	3	4	5	5	4	4	4	48
34	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	43
35	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	53
36	4	3	2	3	3	2	4	5	3	2	4	5	40
37	2	3	1	4	2	2	2	3	2	2	2	3	28
38	5	3	5	1	3	3	3	5	3	3	3	5	42
39	2	3	2	3	4	5	3	3	4	5	3	3	40
40	3	2	3	5	4	4	1	4	4	4	1	4	39
41	4	5	3	3	3	2	1	4	5	4	5	5	44
42	5	5	1	3	4	5	2	3	4	5	5	4	46
43	2	3	1	4	2	2	2	3	5	3	5	1	33
44	5	3	5	1	3	3	4	4	2	3	2	3	38

45	2	3	2	3	4	5	3	5	5	3	3	4	42
46	4	3	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	48
47	3	5	3	5	4	5	2	5	4	5	4	4	49
48	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	2	4	51
49	4	5	5	4	5	5	4	5	4	1	2	4	48
50	5	5	4	5	5	4	5	5	2	3	1	4	48
51	4	4	3	5	4	5	4	5	5	3	5	1	48
52	2	3	5	4	2	5	4	4	2	3	2	3	39
53	4	5	5	5	4	4	3	5	3	5	3	5	51
54	4	5	5	5	4	3	4	5	1	5	5	5	51
55	4	4	3	5	4	5	4	5	5	3	3	4	49
56	2	3	5	4	2	5	4	4	5	4	4	4	46
57	4	5	5	5	4	4	3	5	4	3	2	3	47
58	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	54
59	2	3	1	4	2	1	4	4	4	5	5	4	39
60	4	3	5	4	4	3	4	4	5	3	5	1	45
61	3	5	3	5	4	5	2	5	2	3	2	3	42
62	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	3	4	53
63	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	54
64	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	55
65	4	4	3	5	4	5	4	5	4	3	2	4	47
66	2	3	5	4	2	5	4	4	4	1	2	4	40
67	4	5	5	5	4	4	3	5	2	3	1	4	45
68	4	5	5	5	4	3	4	5	5	3	5	1	49
69	4	3	5	4	4	3	4	4	2	3	2	3	41
70	3	5	3	5	4	5	2	5	3	5	3	5	48
71	4	3	5	4	4	3	4	4	1	5	5	5	47
72	3	5	3	5	4	5	2	5	5	3	3	4	47
73	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	55
74	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	2	3	49
75	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	57
76	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	52

KONFLIK KERJA											JUMLAH
NO	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
1	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	43
2	3	5	5	4	2	5	3	5	3	5	40
3	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	45
4	3	5	5	5	4	3	3	5	4	5	42
5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	46
6	4	3	5	4	2	5	4	3	4	4	38
7	3	5	5	5	4	4	3	5	3	5	42
8	4	5	4	5	4	3	4	5	4	5	43
9	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	42
10	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	41
11	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	42

12	5	4	5	3	5	5	5	4	5	4	45
13	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	43
14	3	5	4	2	5	4	3	5	3	5	39
15	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	45
16	5	3	3	4	5	3	5	3	5	3	39
17	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	45
18	5	3	3	5	5	3	5	3	5	3	40
19	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
20	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	44
21	5	3	3	4	5	3	5	3	5	3	39
22	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
23	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
24	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4	38
25	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	44
26	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	47
27	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	46
28	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	47
29	2	3	1	4	2	5	2	3	4	3	29
30	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	45
31	4	5	5	5	4	3	4	5	4	5	44
32	2	5	4	4	2	5	2	5	2	5	36
33	4	5	3	5	5	4	4	5	4	5	44
34	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	44
35	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	40
36	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	40
37	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
38	4	5	3	5	5	4	4	5	4	5	44
39	5	4	4	5	5	3	5	4	5	4	44
40	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	43
41	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	42
42	5	3	5	4	1	4	5	3	5	3	38
43	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	38
44	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	44
45	5	3	5	4	3	3	5	3	5	3	39
46	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	40
47	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
48	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	40
49	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
50	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	44
51	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	45
52	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	47
53	2	3	5	4	4	4	2	3	2	3	32
54	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	46
55	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5	44
56	4	5	1	3	4	4	4	5	4	5	39
57	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41

58	5	3	5	3	4	4	5	3	5	3	40
59	2	3	4	4	5	4	2	3	4	3	34
60	1	5	5	4	5	3	1	5	1	5	35
61	4	5	5	3	4	4	4	5	4	5	43
62	5	3	4	4	4	4	5	3	5	3	40
63	5	3	4	4	4	4	5	3	5	3	40
64	2	4	4	4	5	5	2	4	2	4	36
65	5	3	5	4	5	4	5	3	5	3	42
66	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	44
67	4	3	5	3	5	4	4	3	4	3	38
68	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	43
69	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38
70	2	3	5	4	4	2	2	3	2	3	30
71	1	4	5	4	2	5	1	4	1	4	31
72	5	3	4	4	4	4	5	3	5	3	40
73	5	4	5	4	3	5	5	4	5	4	44
74	5	3	5	3	4	5	5	3	5	3	41
75	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
76	5	4	5	3	3	5	5	4	5	4	43

KINERJA KARYAWAN									JUMLAH
NO	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	
1	5	4	5	5	5	5	5	4	38
2	4	5	5	4	5	5	4	5	37
3	5	3	5	1	3	3	5	3	28
4	2	3	2	3	4	5	4	4	27
5	5	3	3	4	5	3	2	2	27
6	5	4	4	4	4	4	5	5	35
7	4	5	4	4	5	4	2	4	32
8	4	3	2	4	5	5	5	3	31
9	4	1	2	4	3	2	3	5	24
10	2	3	1	4	2	2	3	4	21
11	5	3	5	1	3	3	5	3	28
12	2	3	2	3	4	5	4	4	27
13	3	5	3	5	5	5	5	5	36
14	1	5	5	5	3	3	4	5	31
15	5	3	3	4	4	4	4	4	31
16	5	4	4	4	5	4	4	5	35
17	4	3	2	3	3	2	4	5	26
18	4	4	5	3	1	2	4	4	27
19	4	5	5	1	3	2	3	5	28
20	4	5	3	5	4	5	3	3	32
21	4	5	5	5	5	5	1	3	33
22	2	3	1	4	2	2	3	4	21
23	5	3	5	1	3	3	5	3	28
24	2	3	2	3	4	5	4	4	27

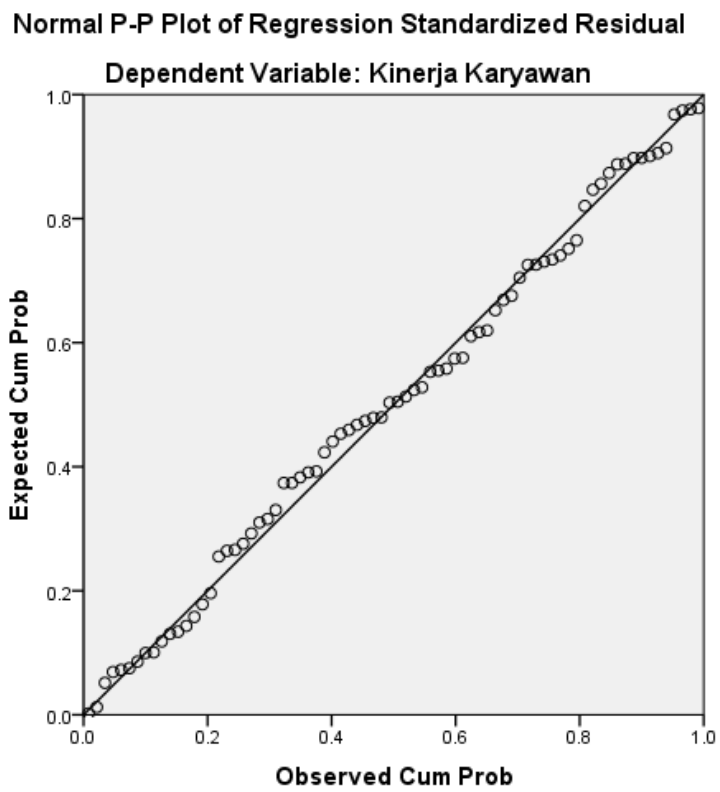
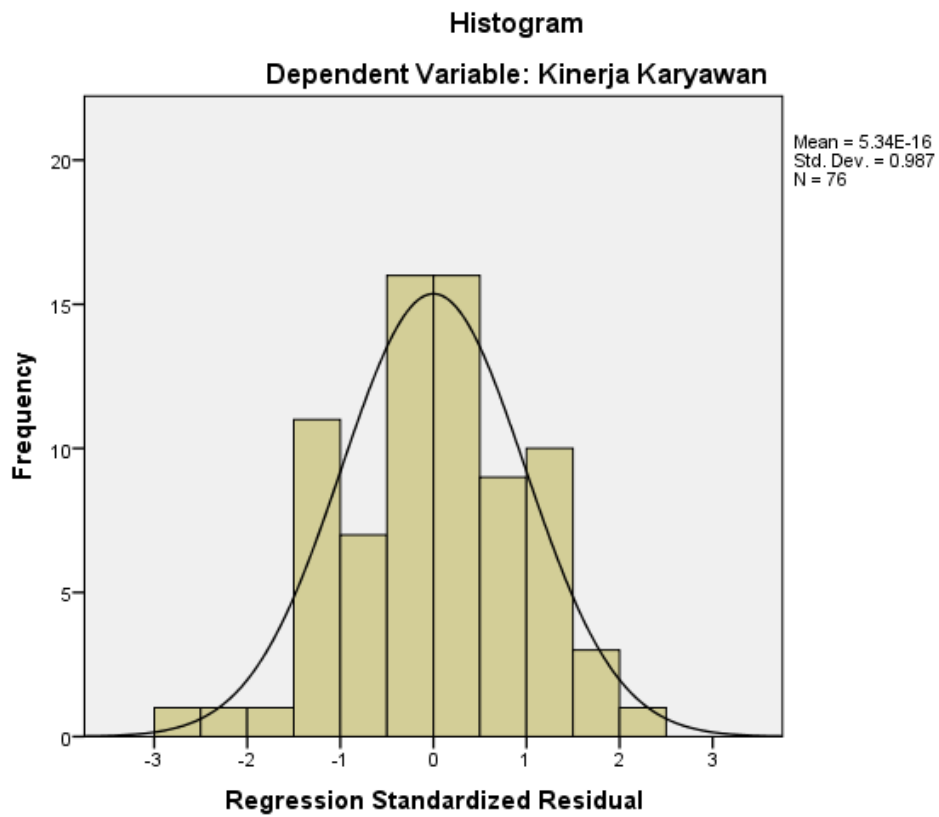
25	3	2	3	5	4	4	4	4	29
26	5	2	3	3	2	3	3	3	24
27	5	4	5	5	5	5	5	4	38
28	4	5	5	4	5	5	4	5	37
29	5	5	4	5	5	4	5	5	38
30	4	5	5	5	5	5	5	5	39
31	5	1	4	3	1	4	4	3	25
32	4	4	4	5	4	4	4	5	34
33	4	3	4	4	3	4	4	4	30
34	3	5	2	5	5	4	2	5	31
35	5	5	4	5	5	4	4	5	37
36	5	5	5	3	5	3	3	3	32
37	2	5	4	5	5	4	4	5	34
38	3	4	3	5	4	4	4	5	32
39	5	3	5	4	3	5	4	4	33
40	4	5	5	5	5	4	3	5	36
41	5	5	5	5	5	3	4	5	37
42	1	5	3	3	5	5	3	3	28
43	4	3	5	5	3	5	3	5	33
44	3	5	4	2	5	5	3	2	29
45	5	5	3	5	5	3	4	5	35
46	5	4	1	5	4	5	4	5	33
47	5	3	4	4	3	4	4	4	31
48	5	5	3	5	5	3	3	5	34
49	4	5	5	5	5	1	4	5	34
50	3	5	5	3	5	4	3	3	31
51	5	3	5	5	3	3	3	5	32
52	5	5	4	2	5	5	3	2	31
53	5	4	5	4	4	5	3	4	34
54	3	3	4	3	3	5	3	3	27
55	5	1	5	5	1	4	4	5	30
56	5	4	4	5	4	5	4	5	36
57	4	3	4	4	3	4	4	4	30
58	3	5	3	5	5	5	2	5	33
59	5	5	5	5	5	4	4	5	38
60	5	5	5	3	5	4	4	3	34
61	5	4	2	5	4	3	5	5	33
62	3	5	3	2	5	5	3	2	28
63	5	4	5	4	4	5	3	4	34
64	5	4	5	5	5	5	5	4	38
65	4	5	5	4	5	5	4	5	37
66	5	5	4	5	5	4	5	5	38
67	4	3	4	4	5	5	5	3	33
68	3	5	3	5	2	5	3	5	31
69	5	4	5	5	5	5	5	4	38
70	5	4	5	5	5	5	5	4	38

71	4	5	5	4	5	5	4	5	37
72	5	5	4	5	5	4	5	5	38
73	5	4	4	4	4	5	3	4	33
74	5	4	5	5	5	5	5	4	38
75	4	5	5	4	5	5	4	5	37
76	5	5	4	5	5	4	5	5	38

Model Summary ^b											
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change		
1	.409 ^a	.167	.145	4.08220	.167	7.339	2	73	.001	1.371	
a. Predictors: (Constant), Konflik Kerja, Budaya Organisasi											
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan											

Coefficients ^a													
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Beta	Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance
1	(Constant)	39.342	6.443		6.106	.000	26.501	52.183					
	Budaya Organisasi	.168	.075	.241	2.240	.028	.018	.317	.273	.254	.239	.989	1.011
	Konflik Kerja	-.355	.124	-.307	-2.856	.006	-.602	-.107	-.332	-.317	-.305	.989	1.011
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan													

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	244.606	2	122.303	7.339	.001 ^b
	Residual	1216.499	73	16.664		
	Total	1461.105	75			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Konflik Kerja, Budaya Organisasi						



X5	Pearson Correlation	.461**	.424**	.201	.376**	1	.631**	.171	.157	.269*	.242*	-.058	.076	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.081	.001		.000	.140	.177	.019	.035	.618	.512	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X6	Pearson Correlation	.043	.367**	.145	.344**	.631**	1	.161	.102	.205	.181	-.160	.037	.539**
	Sig. (2-tailed)	.714	.001	.212	.002	.000		.164	.382	.076	.117	.168	.752	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X7	Pearson Correlation	.194	.025	.325**	-.007	.171	.161	1	.141	.013	.066	.209	.146	.444**
	Sig. (2-tailed)	.093	.830	.004	.952	.140	.164		.224	.908	.572	.069	.208	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X8	Pearson Correlation	-.003	.439**	.283*	.299**	.157	.102	.141	1	.045	-.080	-.009	.338**	.436**
	Sig. (2-tailed)	.978	.000	.013	.009	.177	.382	.224		.699	.492	.935	.003	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X9	Pearson Correlation	.098	.171	.042	.195	.269*	.205	.013	.045	1	.108	.339**	-.159	.432**
	Sig. (2-tailed)	.399	.139	.718	.091	.019	.076	.908	.699		.352	.003	.169	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X10	Pearson Correlation	-.002	.167	-.027	.079	.242*	.181	.066	-.080	.108	1	.476**	.302**	.451**
	Sig. (2-tailed)	.988	.148	.817	.495	.035	.117	.572	.492	.352		.000	.008	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X11	Pearson Correlation	.043	.056	-.018	-.091	-.058	-.160	.209	-.009	.339**	.476**	1	.013	.344**
	Sig. (2-tailed)	.710	.630	.878	.436	.618	.168	.069	.935	.003	.000		.914	.002
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X12	Pearson Correlation	.038	.172	.116	-.049	.076	.037	.146	.338**	-.159	.302**	.013	1	.337**
	Sig. (2-tailed)	.743	.137	.316	.673	.512	.752	.208	.003	.169	.008	.914		.003
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.403**	.639**	.521**	.391**	.691**	.539**	.444**	.436**	.432**	.451**	.344**	.337**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.003	
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76

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

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

X9	Pearson Correlation	.939**	-.292*	-.094	.018	.188	-.036	.939**	-.292*	1	-.298**	.577**
	Sig. (2-tailed)	.000	.011	.419	.879	.104	.760	.000	.011		.009	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X10	Pearson Correlation	-.212	.988**	.029	.264*	.120	.026	-.212	.988**	-.298**	1	.477**
	Sig. (2-tailed)	.066	.000	.803	.021	.300	.821	.066	.000	.009		.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Konflik Kerja	Pearson Correlation	.671**	.485**	.412	.321**	.440**	.418	.671**	.485**	.577**	.477**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76

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

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.670	10

Correlations										
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Kinerja Karyawan
Y1	Pearson Correlation	1	-.069	.416**	.092	.086	-.034	.290*	.031	.443**
	Sig. (2-tailed)		.553	.000	.429	.458	.770	.011	.788	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Y2	Pearson Correlation	-.069	1	.261*	.206	.681**	.191	-.091	.211	.595**
	Sig. (2-tailed)	.553		.023	.074	.000	.099	.432	.068	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Y3	Pearson Correlation	.416**	.261*	1	-.026	.158	.139	.186	.014	.540**
	Sig. (2-tailed)	.000	.023		.821	.174	.230	.108	.907	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Y4	Pearson Correlation	.092	.206	-.026	1	.277*	.180	.076	.608**	.576**
	Sig. (2-tailed)	.429	.074	.821		.015	.119	.514	.000	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Y5	Pearson Correlation	.086	.681**	.158	.277*	1	.394**	.084	.043	.676**

	Sig. (2-tailed)	.458	.000	.174	.015		.000	.469	.713	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Y6	Pearson Correlation	-.034	.191	.139	.180	.394**	1	.074	-.132	.442**
	Sig. (2-tailed)	.770	.099	.230	.119	.000		.525	.256	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Y7	Pearson Correlation	.290*	-.091	.186	.076	.084	.074	1	.212	.408**
	Sig. (2-tailed)	.011	.432	.108	.514	.469	.525		.066	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Y8	Pearson Correlation	.031	.211	.014	.608**	.043	-.132	.212	1	.451**
	Sig. (2-tailed)	.788	.068	.907	.000	.713	.256	.066		.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.443**	.595**	.540**	.576**	.676**	.442**	.408**	.451**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76

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

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.614	8

KINERJA KARYAWAN									
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak setuju	6	7.9	7.9	10.5
	Kurang setuju	10	13.2	13.2	23.7
	Setuju	21	27.6	27.6	51.3
	Sangat setuju	37	48.7	48.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Tidak setuju	2	2.6	2.6	6.6
	Kurang setuju	20	26.3	26.3	32.9
	Setuju	17	22.4	22.4	55.3
	Sangat setuju	34	44.7	44.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Tidak setuju	8	10.5	10.5	14.5
	Kurang setuju	13	17.1	17.1	31.6
	Setuju	20	26.3	26.3	57.9
	Sangat setuju	32	42.1	42.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Tidak setuju	3	3.9	3.9	9.2
	Kurang setuju	12	15.8	15.8	25.0
	Setuju	22	28.9	28.9	53.9
	Sangat setuju	35	46.1	46.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Tidak setuju	4	5.3	5.3	9.2
	Kurang setuju	14	18.4	18.4	27.6
	Setuju	15	19.7	19.7	47.4
	Sangat setuju	40	52.6	52.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Tidak setuju	6	7.9	7.9	9.2
	Kurang setuju	12	15.8	15.8	25.0
	Setuju	23	30.3	30.3	55.3
	Sangat setuju	34	44.7	44.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Tidak setuju	4	5.3	5.3	6.6
	Kurang setuju	21	27.6	27.6	34.2
	Setuju	31	40.8	40.8	75.0
	Sangat setuju	19	25.0	25.0	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Kurang setuju	14	18.4	18.4	23.7
	Setuju	22	28.9	28.9	52.6
	Sangat setuju	36	47.4	47.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

BUDAYA ORGANISASI													
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak setuju	14	18.4	18.4	21.1
	Kurang setuju	7	9.2	9.2	30.3
	Setuju	32	42.1	42.1	72.4
	Sangat setuju	21	27.6	27.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Tidak setuju	1	1.3	1.3	5.3
	Kurang setuju	32	42.1	42.1	47.4
	Setuju	13	17.1	17.1	64.5
	Sangat setuju	27	35.5	35.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	7	9.2	9.2	9.2
	Tidak setuju	13	17.1	17.1	26.3
	Kurang setuju	16	21.1	21.1	47.4
	Setuju	9	11.8	11.8	59.2
	Sangat setuju	31	40.8	40.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	7	9.2	9.2	9.2
	Kurang setuju	10	13.2	13.2	22.4
	Setuju	32	42.1	42.1	64.5
	Sangat setuju	27	35.5	35.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Tidak setuju	9	11.8	11.8	13.2
	Kurang setuju	15	19.7	19.7	32.9
	Setuju	30	39.5	39.5	72.4
	Sangat setuju	21	27.6	27.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Tidak setuju	13	17.1	17.1	18.4
	Kurang setuju	16	21.1	21.1	39.5
	Setuju	15	19.7	19.7	59.2
	Sangat setuju	31	40.8	40.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Tidak setuju	11	14.5	14.5	19.7
	Kurang setuju	13	17.1	17.1	36.8
	Setuju	33	43.4	43.4	80.3
	Sangat setuju	15	19.7	19.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Kurang setuju	12	15.8	15.8	17.1
	Setuju	27	35.5	35.5	52.6
	Sangat setuju	36	47.4	47.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Tidak setuju	11	14.5	14.5	18.4
	Kurang setuju	10	13.2	13.2	31.6
	Setuju	22	28.9	28.9	60.5
	Sangat setuju	30	39.5	39.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Tidak setuju	5	6.6	6.6	10.5
	Kurang setuju	32	42.1	42.1	52.6
	Setuju	16	21.1	21.1	73.7
	Sangat setuju	20	26.3	26.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Tidak setuju	18	23.7	23.7	28.9
	Kurang setuju	13	17.1	17.1	46.1
	Setuju	19	25.0	25.0	71.1
	Sangat setuju	22	28.9	28.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	7.9	7.9	7.9
	Tidak setuju	1	1.3	1.3	9.2
	Kurang setuju	14	18.4	18.4	27.6
	Setuju	34	44.7	44.7	72.4
	Sangat setuju	21	27.6	27.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

BUDAYA ORGANISASI											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak setuju	6	7.9	7.9	10.5
	Kurang setuju	5	6.6	6.6	17.1
	Setuju	37	48.7	48.7	65.8

	Sangat setuju	26	34.2	34.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	17	22.4	22.4	22.4
	Setuju	35	46.1	46.1	68.4
	Sangat setuju	24	31.6	31.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Kurang setuju	8	10.5	10.5	13.2
	Setuju	27	35.5	35.5	48.7
	Sangat setuju	39	51.3	51.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Kurang setuju	10	13.2	13.2	14.5
	Setuju	42	55.3	55.3	69.7
	Sangat setuju	23	30.3	30.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Tidak setuju	5	6.6	6.6	7.9
	Kurang setuju	5	6.6	6.6	14.5
	Setuju	29	38.2	38.2	52.6
	Sangat setuju	36	47.4	47.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Kurang setuju	17	22.4	22.4	25.0

	Setuju	37	48.7	48.7	73.7
	Sangat setuju	20	26.3	26.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak setuju	6	7.9	7.9	10.5
	Kurang setuju	5	6.6	6.6	17.1
	Setuju	37	48.7	48.7	65.8
	Sangat setuju	26	34.2	34.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	17	22.4	22.4	22.4
	Setuju	35	46.1	46.1	68.4
	Sangat setuju	24	31.6	31.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak setuju	4	5.3	5.3	7.9
	Kurang setuju	4	5.3	5.3	13.2
	Setuju	40	52.6	52.6	65.8
	Sangat setuju	26	34.2	34.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	16	21.1	21.1	21.1
	Setuju	36	47.4	47.4	68.4
	Sangat setuju	24	31.6	31.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	49	64.5	64.5	64.5
	Perempuan	27	35.5	35.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	12	15.8	15.8	15.8
	Diploma	5	6.6	6.6	22.4
	Sarjana	59	77.6	77.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Masa Kerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 Tahun	5	6.6	6.6	6.6
	2-3 Tahun	17	22.4	22.4	28.9
	4-5 Tahun	20	26.3	26.3	55.3
	> 5 Tahun	34	44.7	44.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Status					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	65	85.5	85.5	85.5
	Belum Menikah	11	14.5	14.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya
Bila menerima surat ini agar diutamakan nomor dan tanggalnya

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

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [u umsumedan](#) [t umsumedan](#) [u umsumedan](#)

Nomor : 210 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2024 Medan, 19 Rajab 1445 H
Lampiran : 31 Januari 2024 M
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PT.Perkebunan Nusantara IV Medan
Jln.Letjend Suprpto No.2 Medan
Di tempat

Assalamu'alaikum 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)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Muhammad Raja Aliefuddin
Npm : 2005160136
Jurusan : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

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

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA.
NIDN : 0109086502

Tembusan :
1.Pertinggal





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

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [i umsumedan](#) [t umsumedan](#) [u umsumedan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 210 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2024

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 : 31 January 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Muhammad Raja Aliefuddin**
N P M : **2005160136**
Semester : **VIII (Delapan)**
Program Studi : **Manajemen**
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan**

Dosen Pembimbing : **Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si.**

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 Masa Daluarsa tanggal : **31 Januari 2025**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 19 Rajab 1445 H
31 Januari 2024 M



Dekan

Dr.H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA
N I D N : 0 1 0 9 0 8 6 5 0 2

Tembusan :

1. Pertinggal.





Nomor : 2SDM / X / 133 / II / 2024
Lamp. : -
Hal : **Izin Penelitian**

Medan, 20 Februari 2024

Kepada Yth :
Dekan
Fakultas Ekonomi & Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di -

Tempat

Sehubungan dengan surat saudara nomor : 210/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 31 Januari 2024 perihal Izin Riset, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa/i atas nama dibawah ini :

NAMA	NTM	PRODI
Muhammad Raja Aliefuddin	2005160136	Manajemen

Diizinkan untuk melaksanakan Penelitian/Riset di lingkungan kerja Regional II - PTPN IV dengan rincian sebagai berikut :

Unit Kerja : Region Office
Bagian/Bidang : SDM & Sistem Manajemen

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan sebagai berikut :

- Berperilaku sopan dan mengikuti dan mematuhi seluruh aturan yang berlaku di Perusahaan, selama proses Magang/Riset berlangsung.
- Menjaga kerahasiaan data dan nama baik perusahaan serta semua data yang digunakan hanya untuk kepentingan ilmiah pendidikan.
- Seluruh biaya yang timbul atas pelaksanaan Magang/Riset ini menjadi tanggung jawab pribadi peserta.
- Apabila melanggar peraturan yang berlaku, maka Regional II - PTPN IV berhak untuk membatalkan proses Magang/Riset dan tidak mengeluarkan surat keterangan.

GM/Manajer/Kepala Bagian yang menerima tembusan surat ini agar dapat membantu segala sesuatunya yang berkaitan dengan keperluan tersebut diatas, serta menjaga kerahasiaan data perusahaan.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

Bagian Sumber Daya Manusia
Kepala Bagian



Kasubag Personalia & Manajemen Kinerja SDM

Tembusan :
- Arsip

AKHLAK - Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif

Head Office: Gedung Agro Plaza Lt. 8
Jl. H.R. Rasuna Said Kav. X2 No.1
Telp : +62 21 31119000
Email : ptpnusantara4@ptpn4.co.id

Regional II - Medan
Jl. Letjend Suprpto No 2 Medan
Telp : +62 61 4154666
Email : ptpnusantara4@ptpn4.co.id



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bisa menjawab surat ini agar disertakan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu](https://www.facebook.com/umsu) [umsu](https://www.instagram.com/umsu) [umsu](https://www.youtube.com/umsu) [umsu](https://www.tiktok.com/umsu)

Nomor : 1035 /IL3-AU/UMSU-05/F/2024
Lamp. : -
Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 13 Syawal 1445 H
22 April 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PT.Perkebunan Nusantara IV Medan
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari 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 : **Muhammad Raja Aliefuddin**
N P M : **2005160136**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

Dr.H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502

Tembusan :
1. Peringgal





Nomor : 2SDM/eX/131/V/2024
Lampiran : Ada
Hal : Pelaksanaan Penelitian

Medan, 06 Mei 2024

Kepada Yth:
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di -
Tempat

Sehubungan dengan surat nomor 2SDM/X/133/II/2024 tanggal 20 Februari 2024 perihal Izin Penelitian, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa/i atas nama dibawah ini, telah menyelesaikan Penelitian di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II dengan rincian sebagai berikut:

Nama	NIM	Lokasi Penelitian	
		Bagian	Unit Kerja
Muhammad Raja Aliefuddin	2005160136	SDM & Sistem Manajemen	Region Office

Demikian surat ini dibuat sebenar-benarnya, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

REGIONAL II
BAGIAN SDM DAN SISTEM
MANAJEMEN



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik oleh:

HWIN DWI PUTERA

NIK : 4000077

Jabatan : KEPALA BAGIAN SDM DAN SISTEM MANAJEMEN

Email : hwin.dwi@ptpn4.co.id

Tembusan :
- Arsip

Berdasarkan Pasal 11 UU ITE Tahun 2018, sertifikat tandatangan elektronik yang diterbitkan oleh BSR-E-BSSN, memiliki kekuatan dan akibat hukum yang sah.

Tandatangan Elektronik
Diterbitkan Oleh:



Balai
Sertifikasi
Elektronik

AKHLAK - Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif.



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 PROPOSAL

Nama Lengkap : MUHAMMAD RAJA ALIEFUDDIN
NPM : 2005160136
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KONFLIK
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PTPN IV
MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	- Uraikan latar belakang secara singkat sebelum masalah - Formulasi masalah agar disertai pengelompokan hal-hal - Identifikasi masalah agar sesuai formulasi masalah	22/2-2024	
BAB 2	- Lengkapi bagian-bagian karya AKHIRAN agar ditambahkan dan diteliti indikator dalam kegiatan organisasi - Penutup akhir agar diperbaiki sesuai masalah.	28/2-2024	
BAB 3	- Susunlah agar dibuat tabel agar terstruktur dan rapi sesuai dan populasi		
Daftar Pustaka	Daftar diperbaiki bab 1, 2 & 3.	29/2-2024	
Persetujuan Seminar Proposal	Setuju untuk maju seminar proposal		

Medan, 29 Februari 2024

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

PROF. DR. IRI. HJ. R. SABRINA, M.Si



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT 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 *Selasa, 19 Maret 2024* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : Muhammad Raja Aliefuddin
N .P.M. : 2005160136
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 24 Juni 2002
Alamat Rumah : Jl. Aswad Gg. Idi No.3 LK XII
Judul Proposal : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan.


Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul
Bab I	<i>Prinsip-prinsip manajemen & Perilaku organisasi dan teori motivasi</i>
Bab II
Bab III
Lainnya	<i>Cek daftar pustaka, jrg. dan format yg. harus diikut</i>
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, *Selasa, 19 Maret 2024*

TIM SEMINAR

Ketua


Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Pembimbing


Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina M. Si

Sekretaris


Prof. Dr. J. Frizen, SE., M.Si.

Pembardint


Assoc. Prof. H. M. Fauzi Rambe, SE., M.M.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT 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 *Selasa*, *19 Maret 2024* menerangkan bahwa:

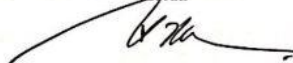
Nama : Muhammad Raja Aliefuddin
N.P.M. : 2005160136
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 24 Juni 2002
Alamat Rumah : Jl. Aswad Gg. Idi No.3 LK XII
Judul Proposal : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : *Prof.Dr.Ir.Hj.R.Sabrina M.Si*

Medan, Selasa, 19 Maret 2024

TIM SEMINAR

Ketua



Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Sekretaris



Prof. Dr. Jufrihen, SE., M.Si.

Pembimbing



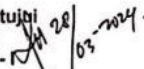
Prof.Dr.Ir.Hj.R.Sabrina M.Si

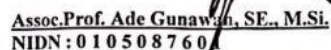
Pembimbing



Assoc. Prof. H.Muis Fauzi Rambe, SE., M.M.

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan -

 28/03/2024


Assoc.Prof. Ade Gunawan, SE., M.Si.
NIDN : 010508760