

**PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI PT. COLUMBUS MEGAH ADI
PERKASA CABANG TASIKMALAYA TAHUN 2019**

Oleh :

TRYADI FIRYAL PAMUNGKAS

4122415110111

SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian
Sarjana Ekonomi Program Studi Fakultas Ekonomi
Universitas Winaya Mukti



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS WINAYA MUKTI
BANDUNG
2019**

PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. COLUMBUS MEGAH ADI PERKASA CABANG TASIKMALAYA TAHUN 2019

Oleh

**TRYADI FIRYAL PAMUNGKAS
4122415110111**

SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian
Sarjana Ekonomi Program Studi Fakultas Ekonomi
Universitas Winaya Mukti

Bandung, Agustus 2019
Disetujui dan disahkan Komisi Pembimbing,

Pembimbing,

Dede Rahayu, M.Pd

Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. H. Deden Komar Priatna, ST.,S.IP.,M.M

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Tryadi Firyal Pamungkas
NIM : 4122415110111
Program Studi : Manajemen

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi saya dengan judul: “Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya”, adalah:

1. Merupakan skripsi asli dan belum pernah diajukan sebelumnya oleh siapapun untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana, baik di Universitas Winaya Mukti maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, rumusan, dan hasil penelitian penulis sendiri tanpa bantuan pihak manapun, kecuali arahan pembimbing.
3. Di dalam skripsi ini tidak terdapat karya-karya atau pendapat-pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang serta dicantumkan dalam daftar pustaka seperti yang terlampir di dalam naskah skripsi ini

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sungguh-sungguh dengan penuh kesadaran dan rasa tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi hukum sebagai akibat ketidaksesuaian ini pernyataan ini dengan keadaan sebenarnya.

Bandung, Agustus 2019
Pembuat pernyataan,

TRYADI FIRYAL PAMUNGKAS
NIM. 4122415110111

ABSTRAK

Tryadi Firyal Pamungkas. 2019. Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya. Skripsi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Winaya Mukti. Di bawah bimbingan Dede Rahayu, M.Pd.

Unsur-unsur yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan salah satunya adalah konflik. Konflik merupakan suatu aspek yang mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan. Untuk bisa memadukan antara kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, perusahaan harus mengintegrasikan dengan konflik. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi mengenai konflik dan kinerja Karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya. Adapun secara khusus tujuannya adalah: 1). Untuk mengetahui bagaimana konflik Karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya. 2). Untuk mengetahui bagaimana kinerja Karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya. 3). Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh konflik terhadap kinerja Karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya. Metode penelitian yang akan digunakan dalam laporan ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama). Adapun rancangan analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Dalam penelitian ini untuk mengetahui kuat tidaknya korelasi antara dua variabel tersebut diuji dengan menggunakan koefisien dan apabila koefisien korelasi telah diperoleh, selanjutnya penulis akan menghitung koefisien determinasi. Berdasarkan hasil analisis data penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1). Konflik di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya termasuk dalam kategori Sangat Baik dengan skor nilai 128 berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan. 2). Kinerja karyawan PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya termasuk dalam kategori Sangat Baik dengan skor nilai 129 berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan. 3). Besar pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya sebesar 55,50% sedangkan sisanya 44,50% adalah faktor lain yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Konflik, Kinerja, Pengaruh

ABSTRACT

Tryadi Firyal Pamungkas. 2019. *The Effect of Conflict on Employee Performance at PT. Columbus Magnificent Adi Mighty Tasikmalaya Branch.* Thesis Undergraduate Program Faculty of Economics Management Study Program Winaya Mukti University. Under the guidance of Dede Rahayu, M.Pd.

One of the important elements in achieving company goals is conflict. Conflict is an aspect that affects the activities of individuals or groups in the framework of the formulation and achievement of goals. To be able to integrate company interests and employee needs, companies must integrate with conflict. The purpose of this study was to obtain information about conflicts and employee performance at PT. Columbus Magnificent Adi Mighty Tasikmalaya Branch. The specific objectives are: 1). To find out how employees conflict at PT. Columbus Magnificent Adi Mighty Tasikmalaya Branch. 2). To find out how the performance of employees at PT. Columbus Magnificent Adi Mighty Tasikmalaya Branch. 3). To find out how much influence the conflict has on employee performance at PT. Columbus Magnificent Adi Mighty Tasikmalaya Branch. The research method that will be used in this report is descriptive and verification methods. The data source used in this study is primary data. Primary data is data obtained directly by researchers (first hand). The data analysis design that will be used in this research is descriptive analysis. In this study to determine whether the correlation between the two variables is tested using the coefficient and if the correlation coefficient has been obtained, then the writer will calculate the coefficient of determination. Based on the results of the analysis of research data conclusions can be drawn as follows: 1). Conflict at PT. Columbus Megah Adi Perkasa Tasikmalaya Branch is included in the category of Very Good with a score of 128 based on established assessment criteria. 2). The performance of the employees of PT. Columbus Megah Adi Perkasa Tasikmalaya Branch is included in the category of Very Good with a score of 129 based on established assessment criteria. 3). The influence of Conflict on Employee Performance at PT. Columbus Megah Adi Perkasa Tasikmalaya Branch of 55.50% while the remaining 44.50% is another factor that was not detected in this study.

Keywords: *Conflict, Performance, Effect*

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, Shalawat salam semoga selamanya tercurah kepada Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari alam kegelapan menuju alam terang benderang.

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat dalam menempuh skripsi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Winaya Mukti Bandung.

Dalam penyusunan skripsi ini peneliti mendapat bantuan yang tak ternilai harganya dari berbagai pihak. Peneliti sampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Ai Komariah, Ir.,M.S selaku Rektor Universitas Winaya Mukti Bandung.
2. Dr. H. Deden Komar Priatna, ST.,S.IP.,M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Winaya Mukti Bandung.
3. H. Rudi Kurniawan, ST., M.M selaku Branch Manager LP3i Cabang Tasikmalaya yang telah membeberkan arahan serta dorongan dalam proses penelitian.
4. Dede Rahayu, M.Pd selaku Dosen Pembimbing yang senantiasa membimbing peneliti dalam menyusun laporan ini.
5. Pimpinan beserta Seluruh staff PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya yang telah membantu dalam proses penelitian ini.

6. Seluruh Staf dan Dosen Universitas Winaya Mukti Bandung atas segala ilmu dan bimbingan yang telah diberikan.
7. Seluruh keluarga peneliti yang selalu melimpahkan kasih sayang, mencurahkan perhatian, dan selalu memberi semangat kepada peneliti.

Peneliti telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan Skripsi ini. Namun, peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna. Untuk itu, peneliti selalu mengharapkan masukan, saran, dan kritik membangun yang membawa ke arah lebih baik.

Akhir kata, peneliti berharap mudah-mudahan Skripsi ini bermanfaat. Semoga bantuan, dukungan dari berbagai pihak yang telah diberikan kepada peneliti menjadi amal ibadah yang mendapatkan ridlo Allah SWT. Amin.

Bandung, Agustus 2019

Peneliti,

DAFTAR ISI

	Halaman
PENGESAHAN	
PERNYATAAN KEASLIAN	
ABSTRAK	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	3
1.3 Rumusan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Kegunaan Penelitian	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
2.1 Kajian Pustaka.....	6
2.1.1 Konflik.....	6
2.1.1.1 Pengertian Konflik	6
2.1.1.2 Indikator Konflik.....	7
2.1.1.3 Penyebab Terjadinya Konflik.....	9
2.1.1.4 Cara Mengatasi Konflik	14
2.1.2 Kinerja.....	16
2.1.2.1 Pengertian Kinerja.....	16
2.1.2.2 Indikator Kinerja	17
2.1.2.3 Ukuran Kinerja.....	20
2.1.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	22
2.1.3 Pengaruh Konflik dan Stres terhadap Kinerja.....	24
2.1.4 Penelitian Terdahulu	25

2.2 Kerangka Pemikiran.....	27
2.3 Hipotesis Penelitian.....	29
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Metode yang Digunakan	30
3.2 Operasionalisasi Variabel.....	31
3.3 Sumber dan Cara Penentuan Data.....	32
3.4 Teknik Pengumpulan Data	33
3.5 Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	39
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	39
4.1.1.1 Sejarah Singkat PT Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya	39
4.1.1.2 Tujuan Perusahaan (Visi dan Misi PT Columbus).....	40
4.1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan.....	41
4.1.1.4 Deskripsi Jabatan (<i>Job Description</i>)	41
4.1.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	46
4.1.2.1 Hasil Uji Validitas	46
4.1.2.2 Hasil Uji Reliabilitas	48
4.1.3 Karakteristik Responden	49
4.1.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.	49
4.1.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	50
4.1.3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status.....	51
4.1.3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	51
4.1.3.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	52
4.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian.....	53
4.1.4.1 Konflik Pada PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya	53
4.1.4.2 Kinerja Pada PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya	56

4.1.5 Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.....	61
4.1.6 Uji Hipotesis	62
4.2 Pembahasan.....	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	66
5.2 Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

2.1 Penelitian Terdahulu	26
3.1 Operasionalisasi Variabel.....	31
3.2 Kriteria Koefisien Korelasi	37
4.1 Pengujian Validitas Konflik.....	46
4.2 Pengujian Validitas Kinerja	47
4.3 Pengujian Reliabilitas Konflik	48
4.4 Pengujian Reliabilitas Kinerja.....	49
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	50
4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan	51
4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	51
4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	52
4.10 Tanggapan Responden Variabel Konflik	53
4.11 Kriteria Penilaian Variabel Konflik.....	54
4.12 Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan	57
4.13 Kriteria Penilaian Variabel Kinerja Karyawan	58
4.14 Korelasi	62

DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	29
4.1 Struktur Organisasi.....	41

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang harus ada dan paling penting dalam sebuah perusahaan, karena manusia merupakan unsur dasar yang dapat melaksanakan pekerjaan dan organisasi. Manusia selalu berperan aktif dalam dominan setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud, tanpa peranan aktif pegawai bagaimanapun canggihnya alat – alat yang dimiliki perusahaan jika aktif pegawai tidak diikutsertakan.

Sumber daya manusia sangat penting bagi sebuah perusahaan dan pegawai yang ada di dalamnya. Pegawai berfungsi sebagai pelaksana dalam mencapai tujuan perusahaan, bahkan fasilitas kerja yang berupa mesin-mesin atau peralatan canggih pun memerlukan tenaga kerja sebagai operatornya. Penggunaan berbagai fasilitas kerja tersebut, pegawai dapat melakukan setiap pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan stres kerja.

Unsur-unsur yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan salah satunya adalah konflik. Konflik merupakan suatu aspek yang mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan. Untuk bisa memadukan antara kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, perusahaan harus mengintegrasikan dengan konflik.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, peneliti menemukan adanya gejala permasalahan yang menunjukkan pada konflik kerja karyawan. Adapun konflik yang sering terjadi di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya yaitu terjadinya konflik karyawan sebagai akibat persaingan yang tidak sehat dalam mencapai prestasi kerja. Konflik terjadi akibat adanya dominasi seseorang karyawan dalam rapat atau diskusi yang disertai ketidaktegasan pimpinan. Adanya benturan antara kepentingan pribadi dengan kepentingan perusahaan dan adanya penurunan kinerja karyawan yang ditandai dengan rendahnya pencapaian target kerja.

Konflik sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahan dalam hal ini adalah karyawan. Kinerja merupakan tanggung jawab utama seorang pimpinan, dimana pimpinan harus membantu para karyawannya agar berkinerja lebih baik. Kinerja merupakan cara yang diperoleh dari kedua hal tersebut dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang dan suatu hal penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya merupakan perusahaan perdagangan yang sangat memperhatikan kebutuhan konsumennya. Pelayanan terhadap konsumen sangat ditunjang dengan sumber daya manusia yang dimiliki oleh PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya. Kondisi kerja yang baik sangat dipengaruhi oleh perlakuan perusahaan terhadap keberadaan karyawan yang dipengaruhi oleh integritas dan sikap kerja mereka dalam perusahaan.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti mencoba untuk melakukan penelitian di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya, untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan, untuk selanjutnya penelitian ini tertuang dalam sebuah judul yaitu **“Pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya Tahun 2019”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terjadinya konflik karyawan sebagai akibat persaingan yang tidak sehat dalam mencapai prestasi kerja.
2. Konflik terjadi akibat adanya dominasi seseorang karyawan dalam rapat atau diskusi yang disertai ketidaktegasan pimpinan.
3. Adanya benturan antara kepentingan pribadi dengan kepentingan perusahaan.
4. Adanya penurunan kinerja karyawan yang ditandai dengan rendahnya pencapaian target kerja.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dalam hal ini peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana konflik karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya?
2. Bagaimana kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya?
3. Seberapa besar pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi mengenai konflik dan kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya. Adapun secara khusus tujuannya adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana konflik karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian yang peneliti lakukan diharapkan dapat memberi manfaat bagi peneliti sendiri, pihak lembaga pendidikan dan pihak-

pihak lain yang kiranya berkepentingan dengan masalah ini. Berikut ini peneliti sampaikan mengenai kegunaan penelitian:

Penelitian ini berguna baik secara teoretis maupun praktis, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

- a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen khususnya tentang kajian konflik di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.
- b. Memberikan sumbangan penting dan memperluas ilmu manajemen yang menyangkut konflik dan kinerja karyawan.
- c. Menambah konsep baru yang dijadikan sebagai bahan rujukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Kegunaan Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumbangan bagi PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Hasil penelitian ini dapat meningkatkan kinerja melalui konflik di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.
- c. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tolak ukur implementasi konflik dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1 Konflik

2.1.1.1 Pengertian Konflik

Pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Konflik di perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok.

Veitzhal Rivai (2010:999) menyatakan bahwa konflik adalah:

Ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

Dalam kehidupan organisasi, pendapat tentang konflik dapat dilihat dari 3 sudut pandang menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:155) yaitu:

1. Pandangan tradisional berpendapat bahwa konflik merupakan sesuatu yang tak diinginkan dan berbahaya bagi kehidupan organisasi.
2. Pandangan perilaku berpendapat bahwa konflik merupakan suatu kejadian atau peristiwa yang bias terjadi dalam kehidupan organisasi, yang biasa bermanfaat dan bisa pula merugikan organisasi.
3. Pandangan interaksi berpendapat bahwa konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat terhindar dan sangat diperlukan bagi pemimpin organisasi.

Hal ini juga dikemukakan oleh Pickering (2011:342) yang menjelaskan bahwa: “Pada dasarnya, konflik terjadi bila dalam suatu peristiwa terdapat dua atau lebih pendapat atau tindakan yang dipertimbangkan”. Konflik tidak harus berarti berseteru, meski situasi ini dapat menjadi bagian dari situasi konflik.

Dari beberapa pendapat diatas dapat tarik kesimpulan bahwa konflik adalah suatu kondisi pada individu yang berkonotasi negatif berupa suatu pertarungan, pertentangan, opini-opini berdasarkan kepentingan mental penderita batin. Konflik juga memiliki arti dan peranan positif dalam berinteraksi dengan kelompok dan organisasi karena dengan konflik maka individu pandai mengambil keputusan berupa pandangan baru yang positif.

2.1.1.2 Indikator Konflik

Konflik pada dasarnya terbagi menjadi dua yaitu yang mendukung pencapaian tujuan kelompok dan konflik yang merintangi pencapaian tujuan kelompok. Indikator konflik menurut Veitzhal Rivai (2010:999) terdiri dari;

1. Konflik fungsional, adalah konflik yang dapat bermanfaat bagi organisasi, yang dapat diukur melalui indikator:
 - a. Bersaing untuk meraih prestasi, ialah karyawan terjadi perselisihan karena berusaha mendapatkan prestasi terbaik di organisasi.
 - b. Pergerakan positif menuju tujuan, ialah karyawan berlomba untuk bergerak paling cepat dalam mencapai prestasi.
 - c. Merangsang kreatifitas dan Inovasi, ialah paling kreatif dan inovatif didalam organisasi.
 - d. Dorongan melakukan perubahan, ialah keinginan untuk merubah organisasi lebih baik.
2. Konflik disfungsional, adalah konflik yang dapat merugikan organisasi yang dapat diukur melalui indikator:

- a. Mendominasi diskusi, ialah karyawan berusaha tidak ingin kalah dalam diskusi sehingga berusaha menguasai pelaksanaan diskusi.
- b. Tidak senang bekerja dalam kelompok, ialah merasa paling bisa menyelesaikan pekerjaan sehingga merasa tidak perlu bekerja sama.
- c. Benturan kepribadian, ialah ketidaksesuaian kepribadian karyawan dengan rekannya yang menimbulkan ketidaksenangan.
- d. Perselisihan antar individu, ialah pertengkaran yang terjadi antar karyawan.

Seperti yang diungkapkan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2013:155-156), ada 4 indikator konflik dalam organisasi, yaitu:

1. Konflik Hierarki, yaitu konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi. Contohnya, konflik antara komisaris dengan direktur utama, pemimpin dengan pegawai, pengurus dengan anggota koperasi, pengurus dengan manager, dan pengurus dengan karyawan.
2. Konflik Fungsional, 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 bagian personalia.
3. Konflik Staf dengan Kepala Unit, 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, 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.

Menurut Winardi (2011:8) mengemukakan indikator konflik ada empat diantaranya yaitu:

1. Konflik di dalam individu sendiri. Setiap konflik dapat bersifat meresahkan bagi orang atau orang-orang yang berhubungan dengannya. Diantara konflik-konflik yang lebih mencemaskan secara potensial dapat disebut konflik-konflik yang melibatkan sang individu sendiri. Konflik dapat terjadi apabila kita mendapatkan beban berlebihan atau apabila kita menerima terlalu banyak tanggungjawab.

2. Konflik antar pribadi. Konflik antar pribadi terjadi antara seorang individu atau lebih. Sifatnya kadang-kadang adalah substantif atau emosional.
3. Konflik antar kelompok. Situasi konflik lain muncul di dalam organisasi, sebagai sesuatu jaringan kerja kelompok-kelompok yang saling kait-mengait. Konflik antar kelompok merupakan hal yang lazim terjadi pada organisasi-organisasi. Ia dapat menyebabkan upaya koordinasi dan integrasi menjadi sulit dilaksanakan.
4. Konflik antar organisatoris. Konflik dapat pula terjadi antara organisasi-organisasi. Pada umumnya konflik demikian dipandang dari sudut persaingan yang mencirikan perusahaan-perusahaan swasta. Tetapi, konflik antar organisatoris (antara organisasi-organisasi) merupakan persoalan yang lebih luas. Misalnya, ketidaksesuaian paham antara serikat-serikat dan organisasi-organisasi yang memperkerjakan anggota-anggota mereka.

Dari uraian beberapa tokoh diatas dapat disimpulkan bahwa indikator konflik adalah adanya konflik yang terjadi di dalam organisasi, antar organisasi dan individu.

2.1.1.3 Penyebab Terjadinya Konflik

Dijelaskan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2013:156) bahwa penyebab terjadinya konflik dalam organisasi, antara lain:

- a. Koordinasi kerja yang tidak dilakukan,
- b. Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas,
- c. Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan),
- d. Perbedaan dalam orientasi kerja,
- e. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi,
- f. Perbedaan persepsi,
- g. Sistem kompetensi insentif,
- h. Strategi pemotivasian yang tidak tepat.

Pendapat lain dikemukakan oleh Schmuck (2010:329) ada empat penyebab terjadinya konflik, antara lain:

1. Adanya perbedaan fungsi dalam organisasi,
2. Adanya pertentangan kekuatan antar pribadi dan sub-sistem,
3. Adanya perbedaan peranan,

4. Adanya tekanan yang dipaksakan dari luar organisasi.

Selanjutnya Winardi (2011:10) mengemukakan penyebab konflik adalah sebagai berikut :

- a. 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.
- b. Perbedaan tujuan
Apabila seseorang atau lebih memiliki ketidaksamaan dalam memandang tujuan-tujuan yang hendak dicapai sehingga terjadi pertentangan dalam menyikapi tujuan-tujuan tersebut.
- c. 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.
- d. 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.
- e. Kesalahan dalam afeksi
Apabila seseorang memperlakukan rekan kerjanya menjadi tidak nyaman dalam bekerja, terutama dalam hal perasaan atau suasana hatinya.

Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Handoko (2013:345) yang menjelaskan bahwa konflik biasanya timbul dalam organisasi sebagai hasil adanya masalah masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi. Penyebab konflik tersebut diantaranya:

1. Komunikasi
Salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu manajer yang tidak konsisten.

2. Struktur

Pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan, persaingan untuk memperebutkan sumber daya-sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka.

3. Pribadi

Ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka dan perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi.

Menurut Wirawan (2010:7-14) penyebab timbulnya konflik adalah

terdiri dari:

1. Keterbatasan sumber
2. Tujuan yang berbeda
3. Saling tergantung atau interpedensi tugas
4. Diferensiasi organisasi
5. Ambiguitas yuridiksi
6. Sistem imbalan yang tidak layak
7. Komunikasi yang tidak baik
8. Perlakuan tidak manusiawi
9. Beragamnya karakteristik sistem sosial

Penyebab timbulnya konflik di atas, secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Keterbatasan sumber

Manusia pada dasarnya selalu mengalami keterbatasan sumber-sumber yang diperlukan untuk mendukung kehidupan. Keterbatasan itu menimbulkan terjadinya kompetisi diantara manusia untuk mendapat sumber yang diperlukannya dan hal ini sering kali menimbulkan konflik.

2. Tujuan yang berbeda

Konflik terjadi karena pihak-pihak yang terlibat konflik mempunyai tujuan yang berbeda. Konflik juga bisa terjadi karena

tujuan pihak yang terlibat konflik sama, tetapi cara untuk mencapainya berbeda.

3. Saling tergantung atau interpedensi tugas

Konflik bisa terjadi karena pihak-pihak yang terlibat konflik memiliki tugas yang tergantung satu sama lain. Sebagai contoh, aktivitas pihak yang satu bergantung pada aktivitas atau keputusan pihak lainnya. Jika tingkat saling ketergantungan tinggi, maka resolusi konflik akan tinggi. Jika tidak ada saling ketergantungan, maka konflik tidak akan terjadi. Jadi, konflik terjadi diantara pihak yang saling membutuhkan saling berhubungan dan tidak bisa meninggalkan satu sama lain tanpa konsekuensi negatif.

4. Diferensiasi organisasi

Salah satu penyebab timbulnya konflik dalam organisasi adalah pembagian tugas dalam birokrasi organisasi dan spesialisasi tenaga kerja pelaksanaannya. Berbagai unit kerja dalam birokrasi organisasi berbeda formalitas strukturnya. Ada unit kerja yang berorientasi pada waktu penyelesaian tugas, pada hubungandan pada hasil dari tugas. Sebagai contoh, unit kerja pemasaran lebih berorientasi pada waktu jangka pendek, lebih formal dalam struktur organisasi dan lebih fokus dalam hubungan interpersonal jika dibandingkan dengan unit kerja penelitian dan pengembangan. Perbedaan itu dapat menimbulkan konflik karena perbedaan pola pikir, perbedaan perilaku dan perbedaan pendapat mengenai sesuatu.

5. Ambiguitas yuridiksi

Pembagian tugas yang tidak definitif akan menimbulkan ketidakjelasan cakupan tugas dan wewenang unit kerja dalam organisasi. Dalam waktu yang bersamaan, ada kecenderungan pada unit kerja untuk menambah dan memperluas tugas dan wewenangnya. Keadaan ini sering menimbulkan konflik antar unit kerja atau antar pejabat unit kerja. Konflik jenis ini banyak terjadi pada organisasi yang baru dibentuk dan belum ada pembagian tugas yang jelas.

6. Sistem imbalan yang tidak layak

Di perusahaan, konflik antara karyawan dan manajemen perusahaan sering terjadi, di mana manajemen perusahaan menggunakan sistem imbalan yang dianggap tidak adil atau tidak layak oleh karyawan. Hal ini akan memicu konflik dalam bentuk pemogokan yang merugikan karyawan, merugikan perusahaan, merugikan konsumen dan pemerintah.

7. Komunikasi yang tidak baik

Komunikasi yang tidak baik sering kali menimbulkan konflik dalam organisasi. Faktor komunikasi yang menyebabkan konflik, misalnya distorsi, informasi yang tidak tersedia dengan bebas, dan penggunaan kata yang tidak dimengerti oleh pihak-pihak yang melakukan komunikasi. Demikian juga, perilaku komunikasi yang berbeda sering kali menyinggung orang lain, baik disengaja

maupun tidak disengaja dan bisa menjadi penyebab timbulnya konflik.

8. Perlakuan tidak manusiawi

Dengan berkembangnya masyarakat madani dan adanya undang-undang hak asasi manusia di Indonesia, pemahaman dan sensitivitas anggota masyarakat terhadap hak asasi manusia dan penegak hukum semakin meningkat. Perlakuan yang tidak manusiawi dan melanggar hak asasi manusia di masyarakat maupun di organisasi dapat menimbulkan perlawanan dari pihak yang mendapat perlakuan tidak manusiawi.

9. Beragamnya karakteristik sistem sosial

Konflik sering terjadi karena anggotanya mempunyai karakteristik yang beragam: suku, agama dan ideologi. Karakteristik ini sering diikuti dengan pola hidup yang eksklusif satu sama lain yang sering menimbulkan konflik.

Dari beberapa uraian pendapat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa penyebab konflik disebabkan oleh adanya perbedaan fungsi dalam organisasi, komunikasi yang tidak baik, perbedaan persepsi serta tujuan dan beragamnya karakteristik sosial.

2.1.1.4 Cara Mengatasi Konflik

Mengatasi dan menyelesaikan suatu konflik bukanlah suatu yang sederhana. Cepat-tidaknya suatu konflik dapat diatasi tergantung pada kesediaan dan keterbukaan pihak-pihak yang bersengketa untuk

menyelesaikan konflik, berat ringannya bobot atau tingkat konflik tersebut.

Dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2013:156)

Manajemen konflik dapat dilakukan dengan cara antara lain:

- a) Pemecahan masalah,
- b) Tujuan tingkat tinggi,
- c) Perluasan sumber,
- d) Menghindari konflik,
- e) Melicinkan konflik,
- f) Kompromi,
- g) Perintah dari wewenang,
- h) Mengubah variabel manusia,
- i) Mengubah variabel struktural,
- j) Mengidentifikasi musuh bersama.

Menurut Wahyudi (2010: 15), untuk menyelesaikan konflik ada beberapa cara yang harus dilakukan antara lain:

- 1) Disiplin
Mempertahankan disiplin dapat digunakan untuk mengelola dan mencegah konflik. Seseorang harus mengetahui dan memahami peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Jika belum jelas, mereka harus mencari bantuan untuk memahaminya.
- 2) Pertimbangan pengalaman dalam tahapan kehidupan
Konflik dapat dikelola dengan mendukung perawat untuk mencapai tujuan sesuai dengan pengalaman dan tahapan hidupnya.
- 3) Komunikasi
Suatu komunikasi yang baik akan menciptakan lingkungan yang terpetik dan kondusif. Suatu upaya yang dapat dilakukan manajer untuk menghindari konflik adalah dengan menerapkan komunikasi yang efektif dalam kegiatan sehari-hari yang akhirnya dapat dijadikan sebagai satu cara hidup.
- 4) Mendengarkan secara aktif
Mendengarkan secara aktif merupakan hal penting untuk mengelola konflik. Untuk memastikan bahwa penerimaan seseorang telah memiliki pemahaman yang benar, mereka dapat merumuskan kembali seseorang dengan tanda bahwa mereka telah mendengarkan.

Beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa menyelesaikan konflik dapat dilakukan dengan cara mendengarkan secara aktif, kompromi dengan sesama pegawai, mempertimbangkan pengalaman dalam tahap kehidupan.

2.1.2. Kinerja

2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai sangat penting bagi setiap usaha yang bersifat positif, karena maju mundurnya suatu usaha sedikit banyak dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Organisasi atau perusahaan perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan pegawai sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan, dalam rangka meningkatkan produktivitas dan pengembangan pegawai. Menurut Anwar Prabu Mangkunagara (2011:67) yang dimaksud dengan kinerja adalah: "Prestasi kerja atau hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Filosofi mengenai kinerja adalah sebagai pandangan hidup atau sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan (Payaman Simanjuntak yang dikutip oleh Yamien A. Tahir, (2010:30). Keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari yang akan datang harus lebih baik dari hari ini. Pandangan hidup atau sikap mental seperti ini akan mendorong manusia untuk tidak cepat merasa

puas terhadap apa yang diperolehnya sekarang, akan tetapi selalu berusaha untuk mengembangkan diri meningkatkan kemampuan kerja.

Pengertian kinerja identic dengan kata prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Definisi kinerja pegawai yang dikemukakan Bambang Riyanto (2010:3) adalah “Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”.

Kinerja adalah suatu proses pencapaian tugas yang diberikan kepada seseorang/pegawai serta hasil yang dicapai oleh seseorang tersebut dalam melakukan fungsi pekerjaannya secara spesfik dalam satu kurun waktu tertentu (Simmamora, 2012: 254).

Berdasarkan uraian di atas, maka kinerja merupakan suatu proses pencapaian tugas yang diberikan kepada seseorang/pegawai serta hasil yang dicapai oleh seseorang tersebut dalam melakukan fungsi pekerjaannya secara spesfik sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.2.2. Indikator Kinerja

Seperti yang diungkapkan oleh Anwar Prabu Mangkunagara (2013:67), dengan mengacu kepada definisi kinerja, maka kinerja terdiri dari tiga indikator yaitu:

1. Kualitas, ialah suatu tingkatan yang rnenunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang telah dicapai dari suatu pekerjaan yang mendekati kesempurnaan, yang dapat diukur melalui indikator:
 - a. Standar Kerja, ialah pedoman umum dalam melaksanakan pekerjaan.

- b. SOP, ialah pedoman operasional dalam pekerjaan.
 - c. Efisiensi, ialah mengutamakan hemat dalam bekerja.
 - d. Efektivitas, ialah kemampuan dalam mendayagunakan sumber yang ada.
 - e. Kejujuran, ialah mengutamakan sikap jujur dalam bekerja.
 - f. Penampilan, ialah karyawan selalu memperhatikan penampilan dalam bekerja.
 - g. Personal Kualitas, ialah karyawan memiliki kualitas individu yang baik.
 - h. Pengembangan diri, ialah kemampuan karyawan dalam meningkatkan kemampuan dirinya dalam bekerja.
2. Kuantitas, ialah jumlah yang diproduksi yang dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produksi ataupun dalam jumlah siklus aktivitas yang telah terselesaikan, yang dapat diukur melalui indikator:
- a. Pemahaman atas pekerjaan, ialah karyawan mampu melaksanakan pekerjaan tanpa disuruh.
 - b. Inisiatif, ialah keinginan karyawan yang tinggi dalam bekerja dengan sukarela.
 - c. Pemahaman atas laporan ialah karyawan mampu membuat dan memahami laporan yang telah dibuat.
 - d. Tepat waktu, ialah sikap karyawan yang selalu menjunjung tinggi dalam ketepatan waktu kerja.
 - e. Tingkat absensi, ialah karyawan tidak pernah absen dalam bekerja tanpa keterangan terlebih dahulu.
 - f. Jadwal kerja, ialah karyawan memiliki jadwal kerja yang pasti.

Simamora (2012:56) mengemukakan bahwa indikator dan indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu;
 - a. Kuantitas hasil kerja
 - b. Kualitas hasil kerja
 - c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
2. Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu;
 - a. Disiplin kerja
 - b. Inisiatif
 - c. Ketelitian
3. Sifat pribadi yang terdiri dari tiga indikator yaitu;
 - a. Kepemimpinan
 - b. Kejujuran
 - c. Kreativitas

Ada 6 (enam) kriteria untuk menilai indikator kinerja pegawai yang diungkapkan menurut Bernardin dan Russel, (2010:89) yaitu:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektifitas Biaya
5. Kebutuhan Supervisi
6. Dampak Interpersonal

Keenam kriteria di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kualitas

Adalah sebagai suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang telah dicapai dari suatu pekerjaan yang mendekati kesempurnaan.

2. Kuantitas

Yaitu jumlah yang diproduksi yang dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produksi ataupun dalam jumlah siklus aktivitas yang telah terselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Yaitu suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan.

4. Efektifitas Biaya

Yaitu suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya (manusia, keuangan, teknologi) yang dimiliki perusahaan untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal atau mengurangi kerugian dari masing-masing unit atau sebagai pengganti dari penggunaan sumber daya.

5. Kebutuhan Supervisi

Yaitu suatu tingkatan di mana seseorang pegawai dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan dari penyelia.

6. Dampak Interpersonal

Yaitu suatu tingkatan keadaan di mana pegawai dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, berbuat baik dan kerjasama antar rekan sekerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka indikator kinerja terkait pemegang jabatan suatu tim dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama indikator itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi yang meliputi kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab.

2.1.2.3. Ukuran Kinerja

Ukuran kinerja atau pengukuran kinerja menurut Bryan Shane (dalam Haryono Umar, 2013: 96) adalah: “Suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas”. Sementara itu Yuwono et al (2010: 86) menyatakan pengukuran kinerja merupakan: “Tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan”. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik di mana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas

perencanaan dan pengendalian.

Pengukuran kinerja dilakukan untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan pengukuran kinerja, manajemen dapat melakukan komunikasi dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Komunikasi yang dimaksud bukan hanya komunikasi antara manajemen tingkat atas dengan pihak-pihak di bawahnya akan tetapi juga komunikasi horizontal antara organisasi dengan stakeholdersnya, terutama konsumen.

Menurut Yuwono et al, (2010: 88) Sistem pengukuran kinerja yang efektif memiliki syarat- syarat sebagai berikut:

- 1) Didasarkan pada masing-masing aktivitas dan karakteristik organisasi itu sendiri sesuai perspektif pelanggan;
- 2) Evaluasi atas berbagai aktivitas, menggunakan ukuran- ukuran kinerja;
- 3) Sesuai dengan aspek kinerja aktivitas yang mempengaruhi pelanggan, sehingga menghasilkan penilaian yang komprehensif;
- 4) Memberikan umpan balik untuk membantu seluruh anggota organisasi mengenai masalah- masalah yang ada.

Menurut Lynch dan Cross (dalam Yuwono et al, 2010: 87), manfaat pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh anggota/karyawan organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan;
- 2) Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata-rantai pelanggan dan pemasok internal;
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut,
- 4) Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi;
- 5) Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan

memberi *reward* atas perilaku yang diharapkan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka sistem pengukuran kinerja membantu manajer dalam memonitor implementasi strategi bisnis dengan cara membandingkan antar hasil aktual dengan sasaran dan sistematis dalam penerapan sasaran, tujuan dan pelaporan periodik yang mengindikasikan realisasi pencapaiannya.

2.1.2.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi atau kinerja seorang pegawai. Tingkat produktivitas kinerja seorang pegawai tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta perilaku lainnya (Hani Handoko, 2013:74).

Simmamora (2012:58) mengemukakan kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, “baik yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri maupun yang berhubungan dengan usaha atau lingkungan perusahaan serta kebijakan pemerintah secara keseluruhan seperti pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, tingkat penghasilan, iklim kerja, dan lain-lain”.

Menurut Anwar Prabu Mangkunagara (2013:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: “Kualitas dan kuantitas”. Menurut Notoatmodjo (2013:34) kinerja pegawai dipengaruhi oleh dua faktor yaitu, faktor intenal (motivasi, kemampuan/keterampilan) dan faktor eksternal (sistem kompensasi, lingkungan kerja).

Simmamora (2012:56) mengklasifikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menjadi tiga faktor, yang dirinci lagi menjadi beberapa poin yaitu:

- 1) Faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang individu dan demografi.
- 2) Faktor psikologis terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, kompensasi, struktur, kultur, dan desain pekerjaan.

Sedarmayanti (2013:72) mengemukakan bahwa “faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja, pendidikan, keterampilan, manajemen, tingkat penghasilan, lingkungan, dan iklim kerja” Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi. Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

Sikap mental pegawai berhubungan erat dengan motif berprestasi dan pencapaian kinerja, seperti yang dikemukakan Moch. As'ad (2010:87) yang mengemukakan bahwa “ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja”.

Menurut *McClelland* (dalam J. Ravianto 2011:68) mengemukakan enam karakteristik dari pegawai yang memiliki motif berprestasi tinggi, yaitu :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil resiko.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik yang kongkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih maksimal.

2.1.3 Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh konflik terhadap kinerja terungkap dari penelitian dari Ahiruddin (2015) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh konflik terhadap kinerja. Konflik dapat terjadi didalam diri karyawan, hal itu dikarenakan tekanan yang terus menerus dari atasan dan intimidasi rekan sekerja. Pekerjaan yang banyak tidak jarang akan menimbulkan konflik, pekerjaan tidak akan selesai tepat waktu. Konflik yang terus menerus akan menurunkan gairah kerja karyawan. Sehingga produktifitas dan kinerjanya menurun.

Penelitian lain dilakukan oleh Eko Yuliawan (2012) bahwa konflik berpengaruh terhadap kinerja. Konflik yang terjadi dalam lingkungan pekerjaan merupakan pemicu sumber stres, karyawan yang saling marah satu sama lain dan saling diam akan membuat keadaan lingkungan menjadi tidak nyaman. Pekerjaan yang seharusnya dapat dikerjakan secara tim dan bersama sama menjadi terbengkalai karena masing masing karyawan hanya fokus berkontribusi sesuai pekerjaan yang harus dia kerjakan tanpa memperdulikan pekerjaan karyawan lain.

Jika antar karyawan tidak saling mendukung dalam pekerjaan maka perusahaan tidak akan mencapai visi misi dan targetnya. Stres yang disertai dengan konflik menciptakan suasana yang tidak kondusif dan kinerja menjadi tidak optimal. Dengan demikian stres dan konflik berpengaruh negatif terhadap kinerja.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Arifin (2010) dengan judul penelitian yaitu Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Senapan Angin Benyamin Cobra Satria Pare Kediri. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa konflik antar individu dan antar kelompok berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan senapan angin “Benyamin Cobra Satria” Pare Kediri. Hal tersebut dibuktikan dengan F_{hitung} lebih dari dari F_{tabel} ($42,272 > 3,210$). Konflik antar individu mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja

karyawan pada perusahaan senapan angin “Benyamin Cobra Satria” Pare Kediri.

Berdasarkan hasil penelitian dilakukan oleh Handayanto (2005) dengan judul : Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Syaiful Anwar Malang. Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda diperoleh koefisien regresi sebesar 0,704, artinya variabel stress mampu menjelaskan perubahan kinerja perawat sebesar 70,4% sedangkan sisanya sebesar 29,60% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Hasil uji secara parsial dan simultan dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel stress kerja yang meliputi: stress fisiologis, stress psikologis dan stress perilaku terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Syaiful Anwar Malang.

Adapun hasil penelitian terdahulu secara sistematis dapat disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil
1.	Arifin, Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Senapan Angin Beyamin Cobra, (2010)	Variabel bebas: konflik antar individu dan antar kelompok Variabel terikat: kinerja karyawan pada perusahaan senapan angin “Benyamin Cobra Satria” Pare Kediri	Alat analisis data regresi linier berganda dengan uji F dan uji t. Data kuantitatif	Konflik antar individu dan antar kelompok berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan senapan angina “Benyamin Cobra Satria” Pare Kediri

2.	Handayanto, Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Pada Rumah Sakit Syaiful Anwar Malang, (2005)	Variabel bebas: stress kerja Variabel terikat: Kinerja Perawat Rumah Sakit Syaiful Anwar Malang	Alat analisis data regresi linier berganda dengan uji F dan uji t. ▪ Data kuantitatif	Secara parsial dan simultan dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel stress kerja yang meliputi: stress fisiologis, stress psikologis dan stress perilaku terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Syaiful Anwar Malang
----	--	--	--	--

2.2. Kerangka Pemikiran

PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya merupakan perusahaan perdagangan yang sangat memperhatikan kebutuhan konsumennya. Pelayanan terhadap konsumen sangat ditunjang dengan sumber daya manusia yang dimiliki oleh PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya. Kondisi kerja yang baik sangat dipengaruhi oleh perlakuan perusahaan terhadap keberadaan karyawan yang dipengaruhi oleh integritas dan sikap kerja mereka dalam perusahaan.

Henry Simamora (2012:4) mengemukakan definisi Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai: “Pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pegawai”.

Veitzhal Rivai (2013:999) menyatakan bahwa konflik adalah: “Ketidakesesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya

yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi”.

Indikator konflik menurut Veitzhal Rivai (2013:999) adalah sebagai berikut:

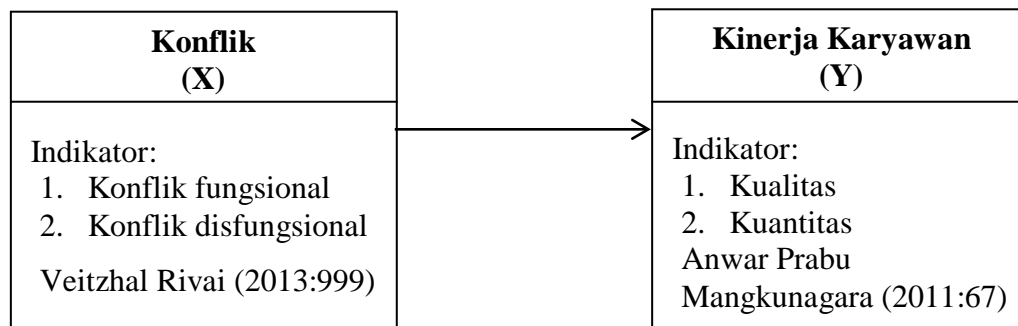
1. Konflik fungsional
2. Konflik disfungsional

Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunagara (2011:67), adalah: “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunagara (2011:67) terdiri dari:

1. Kualitas
2. Kuantitas

Konflik berpengaruh terhadap kinerja sesuai hasil penelitian Ahiruddin (2015) bahwa konflik berpengaruh terhadap kinerja. Konflik dapat dijadikan sebagai bahan untuk memperbaiki prestasi organisasi karena konflik yang terjadi didalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Selanjutnya dari penelitian dari Ahiruddin (2015). Kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah faktor konflik dan faktor stres.

Selanjutnya keterkaitan antar variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian sebagaimana terlihat dalam kerangka pemikirab berikut ini:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian

Hubungan antara konflik dan kinerja karyawan yaitu konflik yang terjadi dalam lingkungan pekerjaan merupakan pemicu sumber stres, karyawan yang saling marah satu sama lain dan saling diam akan membuat keadaan lingkungan menjadi tidak nyaman. Pekerjaan yang seharusnya dapat dikerjakan secara tim dan bersama sama menjadi terbengkalai karena masing masing karyawan hanya fokus berkontribusi sesuai pekerjaan yang harus dia kerjakan tanpa memperdulikan pekerjaan karyawan lain. Jika antar karyawan tidak saling mendukung dalam pekerjaan maka perusahaan tidak akan mencapai visi misi dan targetnya. Stres yang disertai dengan konflik menciptakan suasana yang tidak kondusif dan kinerja menjadi tidak optimal. Dengan demikian konflik memiliki hubungan dengan kinerja karyawan.

2.3. Hipotesis Penelitian

Dengan mengacu kepada kerangka pemikiran tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: “Konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya”.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode yang Digunakan

Berdasarkan latar belakang dan kajian pustaka yang diperoleh maka metode penelitian yang akan digunakan dalam laporan ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Metode merupakan suatu cara atau langkah-langkah yang harus dilalui dalam menyelesaikan suatu masalah. Dalam penyusunan laporan penelitian perlu mencari dan mengumpulkan data serta informasi yang sesuai dengan sifat permasalahannya dan berkaitan dengan tujuan penulis agar dapat suatu susunan data yang lengkap untuk dipakai sebagai dasar pembahasan.

Menurut Sugiyono (2012: 1) metode penelitian adalah: “Cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan, sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah”. Metode penulisan yang digunakan penulis dalam menyusun skripsi ini adalah menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Metode deskriptif yaitu penelitian terhadap suatu objek dengan tujuan untuk menjelaskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan cermat mengenai fakta-fakta yang berhubungan antara fenomena yang diselidiki, sedangkan menurut M.Nazir (2005: 54) metode penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti

status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.

3.2. Operasionalisasi Variabel

Berikut ini disajikan penjelasan batasan-batasan variabel penelitian dalam tabel operasional variabel:

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Konflik (X)	Ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. (Veitzhal Rivai, 2013:1008)	1. Konflik Fungsional 2. Konflik Disfungsional	a. Bersaing meraih prestrasi b. Pergerakan positif menuju tujuan c. Merangsang kreatifitas dan inovasi d. Dorongan melakukan perubahan e. Mendominasi diskusi f. Tidak senang kerja dalam kelompok g. Benturan kepribadian h. Perselisihan antar individu	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Anwar Prabu Mangkunagara (2011:67),	1. Kuallitas 2. Kuantitas	a. Standar kerja b. Standar operating prosedur c. Efisiensi d. Efektivitas e. Kejujuran f. Penampilan g. Personal kualitas h. Pengembangan diri i. Pemahaman atas pekerjaan j. Inisiatif/prakarsa k. Pemahaman laporan l. Tepat waktu m. Tingkat absensi n. Jadwal kerja	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal

3.3. Sumber dan Cara Penentuan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama), sementara data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada (Sugiyono, 2012:112).

Penentuan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1). Studi Lapangan, teknik pengambilan data dalam studi lapangan yang digunakan terdiri dari:
 - a. Observasi (Pengamatan)

Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara terjun langsung pada kegiatan atau pekerjaan yang dihadapi melalui pengamatan dan pencatatan sehingga diperoleh kebenaran data.
 - b. Interview (Wawancara)

Wawancara yaitu melakukan tanya jawab kepada pemilik dan karyawan yang terkait dengan permasalahan yang diteliti.
- 2). Studi Kepustakaan, teknik pengumpulan data yang diperoleh dari data sekunder dalam menunjang data primer yang telah di dapat dari penelitian lapangan.
- (3). Kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator dari variabel penelitian. Indikator tersebut dituangkan secara rinci dalam butir-butir pertanyaan yang berupa angket dan dibagikan kepada responden.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator dari variabel penelitian. Indikator tersebut dituangkan secara rinci dalam butir-butir pertanyaan yang berupa angket dan dibagikan kepada responden. Kuesioner pengukurannya menggunakan skala *Likert*, yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social yang akan diteliti. Dalam penelitian ini fenomena sosial yang akan diteliti diterapkan secara spesifik oleh peneliti sendiri, yang selanjutnya disebut variabel penelitian.

Selanjutnya dilakukan uji validitas yang membahas isi dan makna dari suatu konsep serta alat ukur yang akan dipakai untuk mengukur konsep tersebut (Bambang Sudibyo, 2013:74). Suatu instrument pengukuran dikatakan valid jika instrument tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur, dengan menggunakan pengujian *construct validity*.

Pengukuran validitas konstruksi dilakukan dengan analisis faktor (indikator), yaitu dengan mengkorelasikan item instrument dalam suatu indikator dan mengkorelasikan skor indikator dengan skor total dengan menggunakan korelasi produk moment (Sugiyono, 2012:115). Jika koefisien korelasi bernilai $> 0,3$ maka butir dinyatakan valid, namun demikian kriteris ini sebaiknya digunakan apabila jumlah respondennya lebih besar dari 30 (Bambang Sudibyo, 2013:76).

Validitas dihitung dengan rumus koefisien *product moment* sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum XiYi) - (\sum Xi)(\sum y)}{\sqrt{\{n(\sum Xi^2) - (\sum Xi)^2\}\{n(\sum yi^2) - (\sum yi)^2\}}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total
 Σy = Jumlah skor seluruh item yang diperoleh seluruh subjek uji coba
 Σx^2 = Jumlah kuadrat skor X
 Σy^2 = Jumlah kuadrat skor Y
n = Jumlah sampel

Hasil dari r_{hitung} (r_{xy}), kemudian dibandingkan dengan harga r_{tabel} , dengan ketentuan: jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka butir item dianggap valid, dan bila harga r_{hitung} lebih kecil dari harga r_{tabel} maka butir item dinyatakan tidak valid.

Sebagai acuan untuk menentukan valid atau tidaknya pernyataan-pernyataan untuk tiap variabel mengacu kepada pendapat Bambang Sudibyo (2013:76) yang menyatakan disamping menggunakan nilai kritis, kita dapat menetapkan nilai kritisnya sebesar 0.30 artinya jika koefisien korelasi bernilai > 0.30 maka butir dinyatakan valid, namun demikian kriteria ini sebaiknya digunakan apabila jumlah responden lebih dari 30.

Reliabilitas menunjukan pada tingkat keterandalan sesuatu dan dapat dipercaya, Arikunto (2006:178). Reliabilitas menunjukan pengertian bahwa instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak tendensius mengarahkan untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang

sudah dapat dipercaya, reliabel akan menghasilkan data yang benar sesuai dengan kenyataannya, maka beberapa kalipun diambil tetap akan sama.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan uji koefisien alpha (α) Cronbach sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right] \quad (\text{Bambang Sudibyo, 2013:70})$$

dimana: k = jumlah butir; V_i = varians dari butir ke-i ; V_t = varians total butir

Semakin besar koefisien α Cronbach yaitu mendekati nilai 1, maka semakin reliabel alat ukur yang dibuat. Menurut Sekaran (dalam Bambang Sudibyo, 2013:72) reliabilitas yang kurang dari 0,60 menunjukkan bahwa instrumen dianggap kurang baik, apabila disekitar 0,7 dikategorikan layak, sedangkan apabila lebih dari 0,80 dikatakan baik.

3.5. Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

Adapun rancangan analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif merupakan analisis yang digunakan untuk membahas data kuantitatif. Dalam analisis ini dilakukan pembahasan mengenai bagaimana pengaruh dari konflik terhadap kinerja karyawan. Analisis deskriptif menurut Sugiyono (2012: 69) menggunakan skala *likert* yang mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif yang dapat berupa kata-kata serta untuk keperluan analisis secara kuantitatif. Jawaban diberi skor yang tinggi untuk yang sangat positif dan yang terendah untuk yang sangat negatif.

Berdasarkan hal tersebut, jawaban atas instrumen penelitian ini dapat dicontohkan sebagai berikut:

1)	Sangat Setuju	diberi skor	5
2)	Setuju	diberi skor	4
3)	Ragu-Ragu	diberi skor	3
4)	Tidak Setuju	diberi skor	2
5)	Sangat Tidak Setuju	diberi skor	1

Untuk mengukur besarnya pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan dihitung dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Analisis Koefisien Korelasi

Analisis korelasi merupakan alat untuk menguji ada tidaknya hubungan antara variabel (x) dengan variabel (y). Dalam penelitian ini untuk mengetahui kuat tidaknya korelasi antara dua variabel tersebut diuji dengan menggunakan koefisien korelasi *product moment* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X) - (\sum Y)}{\sqrt{\{n(\sum X^2) - (\sum X)^2\} \{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

(Sugiyono, 2012: 149)

Keterangan :

r = korelasi

X = variabel bebas yaitu Konflik

Y = variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan

Untuk menilai seberapa kuat korelasi konflik terhadap kinerja karyawan pada PT Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya digunakan kriteria penilaian sebagai berikut:

Tabel 3.2
Kriteria Koefisien Korelasi

Interval	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono, (2012: 149)

b. Analisis Koefisien Determinasi

Apabila koefisien korelasi telah diperoleh, selanjutnya penulis akan menghitung koefisien determinasi. Koefisien determinasi ini berguna untuk mengukur besarnya pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan pada PT Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya, dengan rumus yaitu:

$$Kd = (r)^2 \times 100\%$$

Sugiyono, (2012: 149)

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengukur tingkat signifikansi variabel konflik terhadap variabel kinerja karyawan. Hipotesis penelitian yang digunakan adalah uji statistik t, dengan rumus;

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

Sugiyono, (2012: 149)

Keterangan :

t = nilai uji t

r = nilai koefisien korelasi

n = jumlah data

Nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t tabel pada taraf nyata 0,05 maka kaidah keputusannya adalah:

$H_0 : t > t_{\alpha}$ nilai t tabel yang diperoleh dibandingkan nilai t hitung,

bila t hitung lebih besar dari t tabel, maka H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.

$H_0 : t \leq t_{\alpha}$ apabila t hitung lebih kecil dari t tabel, maka H_0 diterima

sehingga dapat disimpulkan bahwa konflik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1.1 Sejarah Singkat PT Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya

Berdirinya PT Columbus diprakarsai oleh adanya perkembangan dunia ekonomi dan usaha di Indonesia dewasa ini, khususnya bidang perdagangan secara khas dan credit sehingga PT Columbus Group mempunyai cita-cita, visi dan misi untuk menjadi yang terbaik dan terbesar dalam bidangnya. Hal tersebut berawal dari adanya suatu ilham, ide, gagasan dan nilai yang cemerlang atas tokoh yang legendaris dunia, penemuan benua Amerika yaitu COLUMBUS, hal itu sejalan dengan pikiran, jiwa dan tindakan untuk senantiasa meyakini dan mengedepankan kejujuran, keberanian, disiplin, dedikasi, keyakinan yang serta moral dalam memperjuangkan cipta, karya, guna mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan bersama.

Berdiri pada tanggal 7 Juli 2001, berawal dari sebuah Toko Columbus di Jalan Letkol Iskandar No 31 D, Palembang yang dilahirkan oleh Z.Harris Nasution, Basuki Lidin dan Darma Sihombing hingga kini menjadi berkembang pesat dan menjadi PT Columbus dengan beberapa cabang. Selalu ingin menjadi pertama diartikan bahwa Columbus harus menjadikan yang pertama berkenan dihati konsumen, masyarakat dan menjadi pemimpin (leader) dalam bidang usaha, menjadi pembeda diartikan

bahwa Columbus harus senantiasa mempunyai nilai tambah (Value Added) dalam memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan masyarakat.

Status badan hukum PT Columbus memberikan peluang yang sangat besar untuk melakukan pengembangan kegiatan usaha, sehingga sampai sekarang ini PT Columbus semakin berkembang pesat dengan memiliki berbagai cabang di sebuah wilayah di Indonesia. PT Columbus dapat menciptakan peluang tenaga kerja yang baru untuk para pengangguran supaya dapat bekerja di PT Columbus.

4.1.1.2 Tujuan Perusahaan (Visi dan Misi PT Columbus)

PT Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya memiliki visi dan misi untuk meningkatkan perkembangannya. visi dan misi tersebut adalah sebagai berikut:

A. VISI

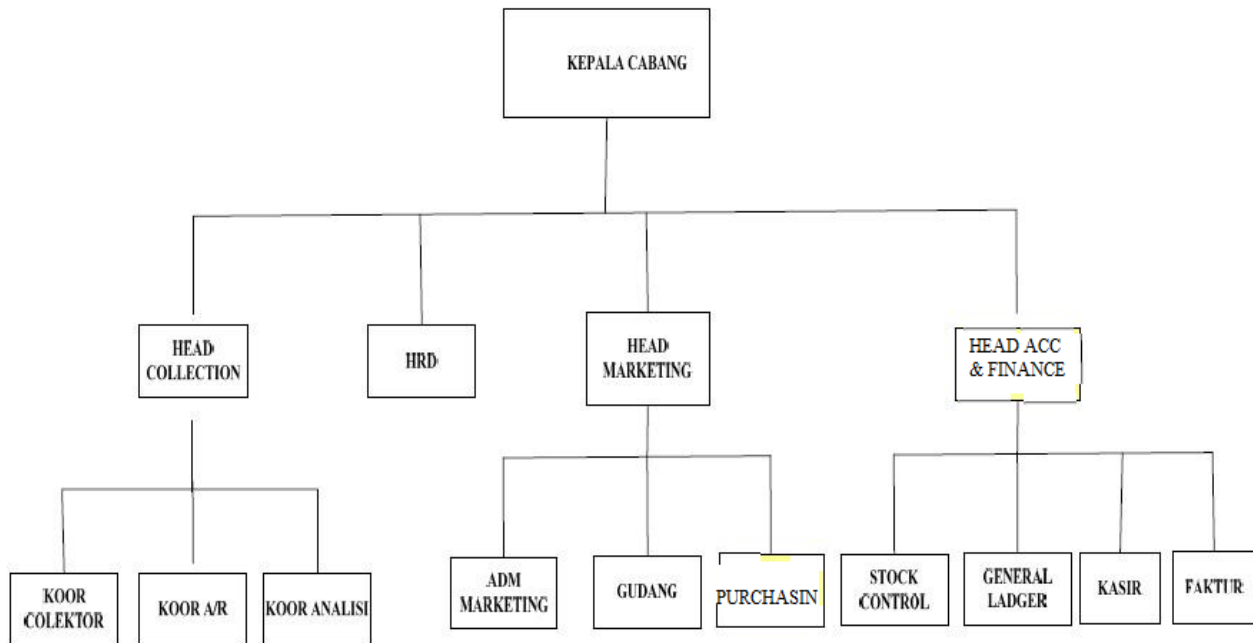
Menjadi perusahaan yang terbaik dibidangnya dan selalu menjadi nomor satu di kota dimana unit bisnis itu berada. Peduli terhadap kebutuhan masyarakat.

B. MISI

Menjadikan karyawan Columbus yang berbudaya dan sejahtera. Membangun *net work* di 25 kota dalam 10 tahun. Menyediakan barang bermutu berkualitas, bergaransi dan purnajual yang baik. Menjadikan nasabah sebagai mitra usaha.

4.1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi di PT Columbus terlihat pada gambar 4.1



Sumber: PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya, 2019

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT Columbus

4.1.1.4 Deskripsi Jabatan (*Job Description*)

A. Kepala Cabang

1. Bertanggungjawab kepada stake holder dilaporan keuangan pada setiap bulan.
2. Mengkoordinasi dengan kantor pusat dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen.
3. Melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan dibantu oleh key person pada setiap departemen.

4. Melaksanakan sebagian kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh kantor pusat.

B. Head Collection

1. Bertanggungjawab secara menyeluruh terhadap kegiatan collection yang telah ditetapkan di Departemen *Collection*.
2. Mengawasi atau mengontrol setiap personal yang ada di Departemen *Collection* untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya secara baik.
3. Mengawasi piutang dagang perusahaan agar tetap tertagih tiap bulannya oleh *colector*.
4. Mengejar target collection setiap bulan agar sesuai dengan target yang sudah ditetapkan.

C. HRD (Human Resources Department)

Merekrut sumber daya manusia dan bertanggungjawab dalam mengkoordinir sumber daya manusia tersebut.

D. Head Marketing

1. Bertanggungjawab secara menyeluruh terhadap kebijakan perusahaan di departemen marketing kepada kepala cabang.
2. Mengejar target penjualan setiap bulannya.
3. Melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara keseluruhan

E. Head Accounting & Finance

1. Bertanggungjawab secara keseluruhan mengenai tugas-tugas dari masingmasing *staff accounting* kepada kepala cabang.

2. Melaksanakan kebijakan-kebijakan yang sudah ditetapkan di departemen *accounting*.
3. Membuat dan memberikan laporan keuangan setiap bulannya kepada kepala cabang dan steak holder.

F. Koor Colector

Bertugas di lapangan yang datang ke rumah konsumen satu per satu untuk menagih.

G. Head Collection

1. Mengawasi piutang dagang perusahaan agar tetap tertagih tiap bulannya sesuai jatuh tempo, sesuai dengan wilayah pertanggungjawaban masingmasing koordinasi AR
2. Membuat kwitansi setiap hari yang akan dibawa oleh colector untuk ditagih ke konsumen sesuai wilayah masing-masing.
3. Membuat rekapan kwitansi yang dibawa oleh colector pada daftar penyerahan ke intansi (DDK) sesuai dengan colector masing-masing.
4. Membantu colector apabila di lapangan menemukan kendala.

H. Koor Analist

1. Melakukan survey tentang kelayakan kredit terhadap konsumen.
2. Menuntaskan survey konsumen 1 x 24 jam terhadap order yang masuk dari marketing.
3. Bertanggungjawab terhadap *Head Collection* mengenai tugasnya dengan mengacu pada target penjualan perwilayah.

I. *Administrasi Marketing*

1. Melakukan input order yang dihasilkan oleh marketing secara harian kemudian menyerahkan kepada analisis.
2. Melakukan input order yang sudah disurvei oleh analisis setiap hari.
3. Merekap data order yang sudah terkirim ke konsumen berdasarkan faktur dari *accounting* setiap hari.
4. Merekap data penjualan barang permerk atau nama marketing.
5. Memberikan laporan data penjualan setiap hari ke kepala cabang, kantor pusat, dan head marketing.

J. *Gudang*

1. Melakukan koordinasi dengan purchasing mengenai kebutuhan barang.
2. Mencatat barang-barang yang kurang dan melaporkan ke bagian pembelian.
3. Memberikan info barang yang ada di gudang ke marketing untuk dijual.
4. Melakukan penerimaan barang secara crosslet secara kualitas dan kuantitas(sesuai PO yang dibuat purchasing) dari Supplier.
5. Melakukan pengiriman barang kepada konsumen sesuai faktur yang dibuat oleh fakturisasi

K. *Purchasing*

1. Mencari produk unggulan yang bisa jual dengan harga dan kualitas yang bisa bersaing.
2. Melakukan negoisasi dengan supplier masalah delivery dengan jangka waktu pembayaran.

3. Koordinasi dengan bagian gudang mengenai jumlah stok yang ada di gudang.
4. Melakukan order barang ke Supplier sesuai kebutuhan atas persetujuan head marketing.
5. Membuat jadwal pembayaran baik kas atau giro terhadap Supplier yang sudah jatuh tempo.
6. Memberikan laporan pembelian secara bulan ke kepala cabang dan kantor pusat

L. *Stock Control*

1. *Stock ofname* per satu minggu sekali barang yang ada di gudang dan *showroom*.
2. Input data stock berdasarkan surat penerimaan gudang dari gudang secara jumlah dan harga dilakukan harian.
3. Posting di program komputer untuk barang yang sudah terjual secara harian.
4. Memberikan info data stok harian ke marketing.

M. *General Ledger*

1. Melakukan pencatatan harian untuk semua transaksi keuangan yang terjadi di perusahaan.
2. Mencatat dan mengontrol uang yang keluar masuk di perusahaan.
3. Memegang kas kecil untuk operasional harian.

N. Kasir

Menerima setoran dari collection dan show room dari konsumen yang bayar.

O. Head Collection

1. Membuat faktur atau surat jalan untuk barang yang akan di kirim ke konsumen.
2. Melakukan kontrol atas barang yang betul-betul terkirim atau kembali di bawa ke kantor dalam arti tidak terjual bisa karena orangnya tidak ada, uangbelum siap atau alamat tidak jelas.
3. Sebelum membuat faktur harus dicek masalah kelengkapan persyaratan kredit, harga barang yang tercantum diaplikasi.

4.1.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

4.1.2.1 Hasil Uji Validitas

Hasil pengujian validitas instrumen untuk pernyataan-pernyataan didalam variabel Konflik dengan menggunakan perhitungan MS. Excel disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1
Pengujian Validitas
Variabel Konflik (X)

Nomor <i>Item</i>	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,68	0,3	Valid
2	0,72	0,3	Valid
3	0,87	0,3	Valid
4	0,43	0,3	Valid
5	0,80	0,3	Valid
6	0,49	0,3	Valid
7	0,82	0,3	Valid
8	0,39	0,3	Valid

Sumber : Data diolah. 2019.

Dari tabel di atas terlihat bahwa semua pernyataan mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,30 yang merupakan batas minimal sebuah *item* disebut *valid*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua *item* pernyataan untuk variabel Konflik (X) adalah *valid*. Artinya semua item pernyataan konflik sudah terpenuhi kriteria validitasnya untuk diisi oleh responden dan data yang dihasilkan bisa dilakukan pengujian hipotesis.

Hasil pengujian validitas instrumen untuk pernyataan-pernyataan didalam variabel Kinerja dengan menggunakan perhitungan MS. Excel disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.2
Pengujian Validitas
Variabel Kinerja (Y)

Nomor <i>Item</i>	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,52	0,3	Valid
2	0,35	0,3	Valid
3	0,46	0,3	Valid
4	0,41	0,3	Valid
5	0,49	0,3	Valid
6	0,37	0,3	Valid
7	0,80	0,3	Valid
8	0,49	0,3	Valid
9	0,82	0,3	Valid
10	0,39	0,3	Valid
11	0,39	0,3	Valid
12	0,51	0,3	Valid
13	0,38	0,3	Valid
14	0,61	0,3	Valid

Sumber : Data diolah. 2019.

Dari tabel di atas terlihat bahwa semua pernyataan mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,30 yang merupakan batas minimal sebuah *item* disebut *valid*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua *item* pernyataan untuk variabel Kinerja (Y) adalah *valid*. Artinya semua item pernyataan kinerja karyawan sudah terpenuhi kriteria validitasnya untuk diisi oleh responden dan data yang dihasilkan bisa dilakukan pengujian hipotesis.

4.1.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas untuk variabel Konflik dengan menggunakan *software* SPSS v.25, disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Variabel Konflik (X)
Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,826	8

Sumber : Data diolah. 2019.

Tabel di atas menunjukkan hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* menghasilkan angka 0,826, karena nilai tersebut lebih besar dari 0,70, maka variabel Konflik dikatakan **Reliable**. Artinya instrumen kinerja karyawan sudah dapat dipercaya, reliabel dan menghasilkan data yang benar sesuai dengan kenyataannya.

Hasil pengujian reliabilitas untuk variabel Kinerja dengan menggunakan SPSS v.25, disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Variabel Kinerja (Y)
Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,936	14

Sumber : Data diolah. 2019

Tabel di atas menunjukkan hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* menghasilkan angka 0,936, karena nilai tersebut lebih besar dari 0,70, maka variabel Kinerja dikatakan **Reliable**. Artinya instrumen kinerja karyawan sudah dapat dipercaya, reliabel dan menghasilkan data yang benar sesuai dengan kenyataannya.

4.1.3 Karakteristik Responden

4.1.3.1. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini adalah karakteristik responden dari hasil pengisian kuesioner di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya berdasarkan jenis kelamin, yaitu:

Tabel 4.5
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-Laki	20	66,67%
2	Perempuan	10	33,33%
	Jumlah	30	100%

Sumber : Kuesioner, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa jenis kelamin karyawan yang dominan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya adalah laki-laki yaitu

sebanyak 20 orang atau sama dengan 66,67%, sedangkan jenis kelamin perempuan sebanyak 10 orang atau sama dengan 33,33%. Karyawan PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya didominasi oleh laki-laki karena jenis pekerjaan yang ada di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya lebih dominan untuk bagian laki-laki.

4.1.3.2. Karakteristik Responden berdasarkan Umur

Berikut ini adalah karakteristik responden dari hasil pengisian kuesioner di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya berdasarkan usia, yaitu:

Tabel 4.6
Karakteristik Responden berdasarkan Umur

No	Umur	Frekuensi	Persentase (%)
1	Kurang dari 20 tahun	2	6,67%
2	Antara 21 - 30 tahun	7	23,33%
3	Antara 31 - 40 tahun	17	56,67%
4	Lebih dari 40 tahun	4	13,33%
	Jumlah	30	100%

Sumber : Kuesioner, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden responden dominan berada antara 31 – 40 tahun yaitu sebanyak 17 orang atau sama dengan 56,67%, antara 21 – 30 tahun yaitu sebanyak 7 orang atau sama dengan 23,33%, lebih dari 40 tahun yaitu sebanyak 4 orang atau sama dengan 13,33%, dan kurang dari 20 tahun sebanyak 2 orang atau sama dengan 6,67%. Berdasarkan uraian tersebut maka usia karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya mayoritas masih diusia produktif.

4.1.3.3. Karakteristik Responden berdasarkan Status Karyawan

Berikut ini adalah karakteristik responden dari hasil pengisian kuesioner di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya berdasarkan status, yaitu:

Tabel 4.7
Karakteristik Responden berdasarkan Status Karyawan

No	Status	Frekuensi	Persentase (%)
1	Menikah	15	50,00%
2	Belum Menikah	13	43,33%
3	Janda/Duda	2	6,67%
	Jumlah	30	100%

Sumber : Kuesioner, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dominan sudah menikah sebanyak 15 orang atau 50,00%, belum menikah sebanyak 13 orang atau 43,33%, dan janda atau duda sebanyak 2 orang atau 6,67%. Berdasarkan uraian tersebut maka status karyawan PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya mayoritas sudah menikah.

4.1.3.4. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

Berikut ini adalah karakteristik responden dari hasil pengisian kuesioner di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya berdasarkan pendidikan, yaitu:

Tabel 4.8
Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMA/Sederajat	10	33,33%
2	Diploma	4	13,33%
3	D.IV/S.I	16	53,33%
4	S.2	-	-
	Jumlah	30	100%

Sumber : Kuesioner, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas pendidikan responden S.I sebanyak 16 orang atau sama dengan 53,33%, SMA/Sederajat sebanyak 10 orang atau sama dengan 33,33%, Diploma sebanyak 4 orang atau sama dengan 13,33%, dan belum ada karyawan yang lulusan S.2. Mayoritas karyawan PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya memiliki pendidikan yang memadai.

4.1.3.5. Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Berikut ini adalah karakteristik responden dari hasil pengisian kuesioner di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya berdasarkan masa kerja, yaitu:

Tabel 4.9
Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	Kurang dari 3 Tahun	7	23,33%
2	Antara 3 – 5 Tahun	8	26,67%
3	Lebih dari 5 Tahun	15	50,00%
	Jumlah	30	100%

Sumber : Kuesioner, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas masa kerja responden antara lebih dari 5 tahun sebanyak 15 orang atau sama dengan 50,00%, antara 3 – 5 tahun sebanyak 8 orang atau sama dengan 26,67%, dan kurang dari 3 tahun sebanyak 7 orang atau sama dengan 23,33%,. Mayoritas karyawan PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya memiliki cukup pengalaman dalam bekerja.

4.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian

4.1.4.1. Konflik Di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya

Rekapitulasi distribusi frekuensi pernyataan variabel Konflik dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.10
Tanggapan Responden
Variabel Konflik (X)

No	Item Pernyataan	Tanggapan Responden										N	Skor
		SS (1)		S (2)		RG (3)		TS (4)		STS (5)			
		f	B	f	B	f	B	f	B	f	B		
1	Karyawan kesulitan bersaing dalam meraih prestasi	0	-	0	-	2	6	16	64	12	60	30	130
2	Karyawan sering melanggar aturan yang ditetapkan perusahaan	0	-	0	-	2	6	2	8	26	130	30	144
3	Karyawan yang bekerja kurang kreatif dan inovatif	0	-	0	-	4	12	17	68	9	45	30	125
4	Karyawan malas melakukan dorongan untuk perubahan	0	-	0	-	2	6	28	112	0	-	30	118
5	Karyawan kurang terbiasa mendominasi dalam diskusi	0	-	0	-	5	15	3	12	22	110	30	137
6	Karyawan malas apabila bekerja sendiri	0	-	0	-	1	3	20	80	9	45	30	128
7	Terjadi benturan antara kepentingan sendiri dengan kepentingan perusahaan	0	-	0	-	4	12	18	72	8	40	30	124
8	Terjadi perselisihan dengan karyawan lain	0	-	0	-	1	3	29	116	0	-	30	119
Total skor												1025	
Rata-rata Variabel Konflik												128	

Sumber: Kuesioner 2019

Untuk mengetahui nilai dari setiap indikator dari variabel konflik, maka dapat dihitung dengan langkah – langkah sebagai berikut:

Penentuan Kriteria nilai tertinggi setiap indikator konflik : $30 \times 5 = 150$

Penentuan Kriteria nilai terendah setiap indikator konflik : $30 \times 1 = 30$

Jumlah kriteria pernyataan : 5

$$\begin{aligned} \text{NJI} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\sum \text{Kriteria Pernyataan}} \\ &= \frac{150 - 30}{5} = 24 \end{aligned}$$

Klasifikasi penilaian untuk setiap indikator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Kriteria Penilaian Variabel Konflik

Nilai	Klasifikasi Penilaian
30 – 54,99	Tidak Baik
55 – 78,99	Kurang Baik
79 – 102,99	Cukup Baik
103 – 126,99	Baik
127 – 150,00	Sangat Baik

Sumber : Data pengolahan penelitian, 2019

Berdasarkan tabel 4.11 tersebut dapat dideskripsikan tanggapan responden terhadap item-item pernyataan tabel variabel konflik sebagai berikut:

1. Tanggapan responden terhadap pernyataan ” Karyawan kesulitan bersaing dalam meraih prestasi” (item 1) sebagian besar responden menyatakan tidak setuju dengan skor nilai 130. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
2. Tanggapan responden terhadap pernyataan ” Karyawan sering melanggar aturan yang ditetapkan perusahaan” (item 2) sebagian besar responden menyatakan

sangat tidak setuju dengan skor nilai 144. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

3. Tanggapan responden terhadap pernyataan ” Karyawan yang bekerja kurang kreatif dan inovatif” (item 3) sebagian besar responden menyatakan tidak setuju dengan skor nilai 125. Kondisi ini termasuk dalam kategori baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
4. Tanggapan responden terhadap pernyataan ” Karyawan malas melakukan dorongan untuk perubahan” (item 4) sebagian besar responden menyatakan tidak setuju dengan skor nilai 118. Kondisi ini termasuk dalam kategori baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
5. Tanggapan responden terhadap pernyataan ” Karyawan kurang terbiasa mendominasi dalam diskusi” (item 5) sebagian besar responden menyatakan sangat tidak setuju dengan skor nilai 137. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
6. Tanggapan responden terhadap pernyataan ” Karyawan malas apabila bekerja sendiri” (item 6) sebagian besar responden menyatakan tidak setuju dengan skor nilai 128. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
7. Tanggapan responden terhadap pernyataan ” Terjadi benturan antara kepentingan sendiri dengan kepentingan perusahaan” (item 7) sebagian besar responden menyatakan tidak setuju dengan skor nilai 124. Kondisi ini termasuk dalam kategori baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

8. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Terjadi perselisihan dengan karyawan lain" (item 8) sebagian besar responden menyatakan tidak setuju dengan skor nilai 119. Kondisi ini termasuk dalam kategori baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

Berdasarkan table 4.10 tersebut dapat dideskripsikan secara umum variabel Konflik termasuk dalam kategori sangat baik (Skor nilai 128). Kondisi ini di dukung dengan item No. 2 yaitu "Karyawan sering melanggar aturan yang ditetapkan perusahaan" skor nilai 144 dengan kategori penilaian sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan. Selanjutnya nilai terendah yaitu item No. 4 yaitu "Karyawan malas melakukan dorongan untuk perubahan" skor nilai 118 dengan kategori penilaian baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

4.1.4.2. Kinerja Di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya

Rekapitulasi distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap *item-item* pernyataan variabel Kinerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12
Tanggapan Responden
Variabel Kinerja karyawan (Y)

No	Item Pernyataan	Tanggapan Responden										N	Skor
		SS (5)		S (4)		RG (3)		TS (2)		STS (1)			
		f	B	f	B	f	B	f	B	f	B		
1	Karyawan memahami standar kerja perusahaan	23	115	6	24	1	3	0	-	0	-	30	142
2	Karyawan memahami standar operating prosedur perusahaan	18	90	12	48	0	-	0	-	0	-	30	138
3	Karyawan mampu melakukan efisiensi dalam bekerja	1	5	28	112	1	3	0	-	0	-	30	120
4	Karyawan mampu melakukan efektivitas dalam bekerja	9	45	19	76	2	6	0	-	0	-	30	127
5	Karyawan mampu bertindak jujur dalam bekerja	10	50	19	76	1	3	0	-	0	-	30	129
6	Karyawan memperhatikan penampilan dalam bekerja	9	45	19	76	2	6	0	-	0	-	30	127
7	Karyawan memiliki personal kualitas yang baik	22	110	3	12	5	15	0	-	0	-	30	137
8	Karyawan mampu mengembangkan diri dalam bekerja	9	45	20	80	1	3	0	-	0	-	30	128
9	Karyawan memahami apa yang harus dikerjakan	8	40	18	72	4	12	0	-	0	-	30	124
10	Karyawan memiliki inisiatif dalam bekerja	0	-	29	116	1	3	0	-	0	-	30	119
11	Karyawan memahami laporan yang dibuat	0	-	29	116	1	3	0	-	0	-	30	119
12	Karyawan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	8	40	20	80	2	6	0	-	0	-	30	126
13	Karyawan memiliki tingkat absensi yang baik	18	90	12	48	0	-	0	-	0	-	30	138
14	Karyawan memahami jadwal kerja yang dibuat	16	80	12	48	2	6	0	-	0	-	30	134
Total Skor												1808	
Rata-rata Variabel Produktivitas												129	

Sumber: Kuesioner 2019

Untuk mengetahui nilai dari setiap indikator dari variabel kinerja karyawan, maka dapat dihitung dengan langkah – langkah sebagai berikut:

Penentuan kriteria nilai tertinggi setiap indikator kinerja : $30 \times 5 = 150$

Penentuan kriteria nilai terendah setiap indikator kinerja : $30 \times 1 = 30$

Jumlah kriteria pernyataan : 5

$$NJI = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\sum \text{Kriteria Pernyataan}}$$

$$= \frac{150 - 30}{5} = 24$$

Klasifikasi penilaian untuk setiap indikator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13
Kriteria Penilaian Variabel Kinerja Karyawan

Nilai	Klasifikasi Penilaian
30 – 54,99	Tidak Baik
55 – 78,99	Kurang Baik
79 – 102,99	Cukup Baik
103 – 126,99	Baik
127 – 150,00	Sangat Baik

Sumber : Data pengolahan penelitian, 2019

Berdasarkan table 4.12 tersebut dapat dideskripsikan tanggapan responden terhadap item-item pernyataan tabel variabel kinerja sebagai berikut:

1. Tanggapan responden terhadap pernyataan ”Karyawan memahami standar kerja perusahaan” (item 1) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 142. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

2. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan memahami standar operating prosedur perusahaan" (item 2) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 138. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
3. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan mampu melakukan efisiensi dalam bekerja" (item 3) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 120. Kondisi ini termasuk dalam kategori baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
4. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan mampu melakukan efektivitas dalam bekerja" (item 4) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 127. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
5. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan mampu bertindak jujur dalam bekerja" (item 5) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 129. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
6. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan memperhatikan penampilan dalam bekerja" (item 6) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 127. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
7. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan memiliki personal kualitas yang baik" (item 7) sebagian besar responden menyatakan setuju

dengan skor nilai 137. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

8. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan mampu mengembangkan diri dalam bekerja" (item 8) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 128. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
9. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan memahami apa yang harus dikerjakan" (item 9) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 124. Kondisi ini termasuk dalam kategori baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
10. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan memiliki inisiatif dalam bekerja" (item 10) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 119. Kondisi ini termasuk dalam kategori baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
11. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan memahami laporan yang dibuat" (item 11) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 119. Kondisi ini termasuk dalam kategori baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.
12. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan" (item 12) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 126. Kondisi ini termasuk dalam kategori baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

13. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan memiliki tingkat absensi yang baik" (item 13) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 138. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

14. Tanggapan responden terhadap pernyataan "Karyawan memahami jadwal kerja yang dibuat" (item 14) sebagian besar responden menyatakan setuju dengan skor nilai 134. Kondisi ini termasuk dalam kategori sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

Berdasarkan table 4.13 tersebut dapat dideskripsikan bahwa variabel Kinerja karyawan termasuk dalam kategori sangat baik dengan skor rata-rata nilai 129, berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan. Kondisi ini di dukung dengan nilai tertinggi item No. 1 yaitu "Karyawan memahami standar kerja perusahaan" dengan skor 142. Selanjutnya nilai terendah yaitu item No. 3 yaitu "Karyawan mampu melakukan efisiensi dalam bekerja Karyawan mampu melakukan efisiensi dalam bekerja" skor nilai 120 dengan kategori penilaian baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

4.1.5. Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya

Untuk mengetahui hubungan konflik dengan kinerja di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya dapat dihitung dengan menggunakan analisis korelasi yaitu *Rank Spearman*. Berikut hasil analisis data dengan menggunakan perhitungan Korelasi *Rank Spearman* dengan bantuan Software SPSS Veri 25:

Tabel 4.14
Korelasi *Rank Spearman's*

Correlations			Konflik	Kinerja
Spearman's rho	Konflik	Correlation Coefficient	1,000	,745**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	30	30
	Kinerja	Correlation Coefficient	,745**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	30	30

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

Berdasarkan perhitungan *SPSS Versi 25*, maka dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi (r) adalah 0,745 dan berada pada kategori 0,60-0,799 kuat, yang menunjukkan adanya pengaruh yang cukup kuat dari kedua variabel tersebut. Sehingga hubungan antara konflik dan kinerja karyawan berada pada kategori kuat. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan, maka dihitung koefisien determinasi dengan rumus:

$$Kd = (r)^2 \times 100\%$$

$$Kd = (0,745)^2 \times 100\%$$

$$= 0,5550 \times 100\%$$

$$= 55,50\%$$

Artinya pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan sebesar 55,50% sedangkan sisanya 44,50% adalah faktor lain yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini.

4.1.6. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Jika Sig. (2-tailed) $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya konflik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.
2. Jika Sig. (2-tailed) $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.

Dengan demikian maka Sig. (2-tailed) (0,000) lebih kecil dari 0,05 ini berarti bahwa hipotesis diterima, yaitu konflik berpengaruh terhadap kinerja di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya.

4.2. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dapat dideskripsikan secara umum variabel Konflik termasuk dalam kategori sangat baik (Skor nilai 128). Kondisi ini di dukung dengan item No. 2 yaitu “Karyawan mampu melakukan kegiatan yang positif untuk mencapai tujuan” skor nilai 144 dengan kategori penilaian sangat baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan. Selanjutnya nilai terendah yaitu item No. 4 yaitu “Karyawan mampu melakukan dorongan untuk perubahan” skor nilai 118 dengan kategori penilaian baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dideskripsikan bahwa variabel kinerja karyawan termasuk dalam kategori sangat baik dengan skor rata-rata nilai 129, berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan. Kondisi ini di dukung dengan nilai tertinggi item No. 1 yaitu “Karyawan memahami standar kerja perusahaan”

dengan skor 142. Selanjutnya nilai terendah yaitu item No. 3 yaitu “Karyawan mampu melakukan efisiensi dalam bekerja karyawan mampu melakukan efisiensi dalam bekerja” skor nilai 120 dengan kategori penilaian baik berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,745 dan koefisien determinasi sebesar 55,50%. Artinya pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan sebesar 55,50% sedangkan sisanya 44,50% adalah faktor lain yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini. Pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan sejalan dengan hasil penelitian Ahiruddin (2015) bahwa konflik memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan konflik dapat dijadikan sebagai bahan untuk memperbaiki prestasi organisasi karena konflik yang terjadi didalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Konflik dapat terjadi didalam diri karyawan, hal itu dikarenakan tekanan yang terus menerus dari atasan dan intimidasi rekan sekerja. Pekerjaan yang banyak tidak jarang akan menimbulkan konflik, pekerjaan tidak akan selesai tepat waktu. Konflik yang terus menerus akan menurunkan gairah kerja karyawan. Sehingga produktifitas dan kinerjanya menurun.

Konflik yang terjadi dalam lingkungan pekerjaan merupakan pemicu sumber stres, karyawan yang saling marah satu sama lain dan saling diam akan membuat keadaan lingkungan menjadi tidak nyaman. Pekerjaan yang seharusnya dapat dikerjakan secara tim dan bersama sama menjadi terbengkalai karena masing masing karyawan hanya fokus berkontribusi sesuai pekerjaan yang harus dia kerjakan tanpa

memperdulikan pekerjaan karyawan lain. Jika antar karyawan tidak saling mendukung dalam pekerjaan maka perusahaan tidak akan mencapai visi misi dan targetnya. Stres yang disertai dengan konflik menciptakan suasana yang tidak kondusif dan kinerja menjadi tidak optimal. Dengan demikian stres dan konflik berpengaruh negatif terhadap kinerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Konflik di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya termasuk dalam kategori sangat baik dengan skor nilai 128 berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan. Artinya manajemen perusahaan sudah sangat baik dalam mengelola konflik karyawan sehingga perusahaan selalu terjaga kondusifitasnya.
2. Kinerja karyawan PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya termasuk dalam kategori sangat baik dengan skor nilai 129 berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan. Artinya pencapaian kinerja karyawan sudah sangat baik dan hal ini akan menunjang dalam pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
3. Besar pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya sebesar 55,50% sedangkan sisanya 44,50% adalah faktor lain yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini.

5.2. Saran

Berdasarkan temuan yang diperoleh, dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja melalui Konflik di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya disarankan dengan mensosialisasikan pentingnya melakukan perubahan dalam diri karyawan supaya lebih baik.
2. Peningkatan kinerja pada Manajemen PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya disarankan melalui dukungan karyawan dalam kegiatan olah raga, pelatihan karyawan secara berkala, pemberian insentif dalam bekerja, dan pengembangan inisiatif dalam bekerja.
3. Peningkatan kinerja karyawan di PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang Tasikmalaya disarankan melalui peningkatan efisiensi dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahiruddin. 2015. *Pengaruh Konflik Dan Stress Terhadap Kinerja Karyawan CV Bina Cipta Nusa Perkasa Bandar Lampung. Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Vol.I,No:1 (82-88) Oktober 2015.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Edisi Kesepuluh*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Bernardin and Russel, 2010, *Human Resource Management*. New Jersey: International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall
- Bambang S. Sudibyo. 2013. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Bandung: Universitas Nasional Pasim.
- Handoko, T. Hani, 2014, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE.
- Haryono. 2009. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi Pada Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Batang*. Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Stikubank Semarang. Tesis tidak dipublikasikan.
- Mohammad As'ad. 2010. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Rivai, Veitzhal. 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Riyanto, Bambang. 2010. *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Yogyakarta : BPFE
- Sedarmayanti, 2013, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Simamora, Bilson, 2012, *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Soekidjo Notoatmodjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi, 2010, *Manajemen konflik dalam Organisasi*, Bandung: Alfabeta.

Winardi, 2011, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Wirawan, 2010, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Humanika.

Yuwono. Sony. et al. 2010. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

PENGANTAR PENGISIAN KUISIONER

Juli 2019

Perihal : Permohonan Pengisian Kuisisioner

Lampiran : Satu Berkas

Kepada Yth : Karyawan PT. Columbus Megah Adi Perkasa Cabang
Tasikmalaya

Assalamu'alaikum wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian tugas skripsi yang berjudul “Pengaruh Konflik terhadap Kinerja”, saya mohon bantuan kiranya Bpk./Ibu dapat menjawab beberapa pertanyaan yang telah disediakan. Jawaban Bpk./Ibu diharapkan objektif artinya diisi sesuai kondisi yang sebenarnya.

Kuisisioner ini bukan test psikologi dari pihak manapun, untuk itu Bapak/Ibu tidak perlu takut atau ragu-ragu dalam memberikan jawaban yang sejujurnya. Artinya semua jawaban yang diberikan oleh Bpk / Ibu adalah sesuai dengan kondisi yang dirasakan. Oleh karena itu, data dan identitas akan dijamin kerahasiaannya dan tidak akan mempengaruhi status Bapak/Ibu sebagai karyawan diperusahaan ini.

Demikianlah pengantar ini dibuat, atas perhatian, bantuan dan kerjasama Bapak / Ibu Saya ucapkan Terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Peneliti

Karakteristik Responden:

1. Jenis kelamin : ()
1. Laki-laki
2. Perempuan
2. Umur : ()
1. Kurang dari 20 tahun
2. Antara 21 – 30 tahun
3. Antara 31 – 40 tahun
4. Lebih dari 40 tahun
3. Status Karyawan : ()
1. Tetap
2. Tidak tetap
4. Pendidikan : ()
1. SMA/Sederajat
2. Diploma
3. D.IV/S.1
4. S.2
5. Pengalaman Kerja : ()
1. Kurang dari 3 tahun
2. Antara 3 – 5 tahun
3. Lebih dari 5 tahun

Petunjuk Pengisian :

- Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan Bpk./Ibu untuk menjawab seluruh pertanyaan yang disediakan.
- Berikanlah Bapak/Ibu silang (X) pada salah satu kondisi yang sesuai menurut Bapak/Ibu.

Alternatif jawaban ada lima kemungkinan, yaitu:

- SS** = Sangat Setuju
S = Setuju
N = Netral/Tidak Tahu
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
	Konflik (X₁)					
1	Karyawan kesulitan bersaing dalam meraih prestasi					
2	Karyawan sering melanggar aturan yang ditetapkan perusahaan					
3	Karyawan yang bekerja kurang kreatif dan inovatif					
4	Karyawan malas melakukan dorongan untuk perubahan					
5	Karyawan kurang terbiasa mendominasi dalam diskusi					
6	Karyawan malas apabila bekerja sendiri					
7	Terjadi benturan antara kepentingan sendiri dengan kepentingan perusahaan					
8	Terjadi perselisihan dengan karyawan lain					
	Kinerja (Y)	SS	S	N	TS	STS
1	Karyawan memahami standar kerja perusahaan					
2	Karyawan memahami standar operating prosedur perusahaan					
3	Karyawan mampu melakukan efisiensi dalam bekerja					
4	Karyawan mampu melakukan efektivitas dalam bekerja					
5	Karyawan mampu bertindak jujur dalam bekerja					
6	Karyawan memperhatikan penampilan dalam bekerja					
7	Karyawan memiliki personal kualitas yang baik					
8	Karyawan mampu mengembangkan diri dalam bekerja					
9	Karyawan memahami apa yang harus dikerjakan					
10	Karyawan memiliki inisiatif dalam bekerja					
11	Karyawan memahami laporan yang dibuat					
12	Karyawan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
13	Karyawan memiliki tingkat absensi yang baik					
14	Karyawan memahami jadwal kerja yang dibuat					

OUTPUT SPSS

Correlations

Correlations

			Konflik	Kinerja
Spearman's rho	Konflik	Correlation Coefficient	1,000	,745**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	30	30
	Kinerja	Correlation Coefficient	,745**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	30	30

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