

**PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA  
KABUPATEN REJANG LEBONG**

**SKRIPSI**



**OLEH**

**AGUNG KURNIAWAN SITOMPUL  
NPM C1B109003**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BENGKULU  
2014**

**PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA  
KABUPATEN REJANG LEBONG**

**SKRIPSI**



Diajukan Kepada Universitas Bengkulu  
Sebagai Salah Satu Syarat Menyelesaikan Studi  
Pada Program Sarjana Ekonomi Universitas Bengkulu

**OLEH**

**AGUNG KURNIAWAN SITOMPUL  
NPM C1B109003**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BENGKULU  
2014**

Universitas Bengkulu Universitas Bengkulu Universitas Bengkulu Universitas Bengkulu  
Skripsi oleh Agung Kurniawan Sitompul ini  
Telah diperiksa dan disetujui untuk Ujian Skripsi

Bengkulu, 23 Januari 2014  
Pembimbing,



**MUHARTINI SALIM, SE, MM**  
NIP. 19600709 198603 2 002

Mengetahui :  
Ketua Program Ekstensi,



**SYAMSUL BACHRI, SE, M.Si**  
NIP. 195601021986031002

Skripsi oleh Agung Kurniawan Sitompul ini  
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada hari Kamis, 23 Januari 2014

Bengkulu, 23 Januari 2014

**Dewan Penguji,**

**PEMBIMBING**



**Muhartini Salim, SE, MM**  
**NIP. 19600709 198603 2 002**

**SEKRETARIS**



**Praningrum, SE, M.Si**  
**NIP. 196410281990012002**

**ANGGOTA I**

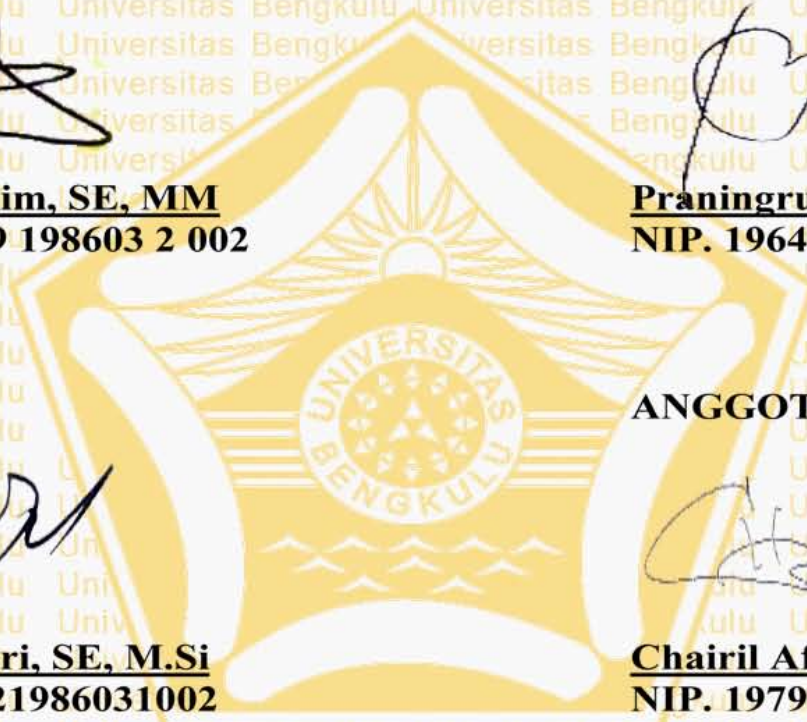


**Syamsul Bachri, SE, M.Si**  
**NIP. 195601021986031002**

**ANGGOTA II**



**Chairil Affandy, SE, MM**  
**NIP. 197903052002121005**



Mengetahui :  
**Bekas Fakultas Ekonomi**  
**Universitas Bengkulu,**



**Prof. Lizar Alfansi, Ph.D**  
**NIP. 196406011989031005**





**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BENGKULU**

---

**PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PEMUDA  
DAN OLAH RAGA KABUPATEN REJANG LEBONG**

yang diajukan untuk diuji pada tanggal Januari 2014, adalah hasil karya saya.

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dan penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dan tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan Ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Bengkulu, Januari 2014

Yang membuat pernyataan,

**Agung Kurniawan Sitompul**

## MOTTO:

- ⦿ *Keajaiban adalah memepercayai diri sendiri, jika kamu dapat melakukan itu kamu akan dapat membuat apapun terjadi*
- ⦿ *Jangan pernah ragu dengan potensi yang ada dalam diri anda. seperti halnya kupu-kupu, seandainya saja ia memiliki keraguan maka ia akan hidup dan mati sebagai seekor ulat yang hanya bisa merangkak*
- ⦿ *Kepuasan terletak pada usaha bukan pada hasil, berusaha dengan keras adalah kemenangan yang hakiki - mahatma ghandi-*
- ⦿ *Trouble is your best friend, it make you stronger and more understanding about life -agunktompul-*
- ⦿ *Cukuplah ALLAH SWT menjadi penolong kami dan dia adalah sebaik-baiknya penolong ( Q.S Ali Imran 3:173)*

## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillahirabbil'alamin... ya allah atas nikmat dan rahmatmu yang memeberikan secercah cahaya terang dan petunjuk akhirnya tugas akhir ini dapat diselesaikan dengan segenap perjuangan serta doa yang tak henti-hentinya. Akhirnya dengan ketulusan hati dari usaha dan kerja kerasku ini kupersembahkan untuk:*

- ♥ *ALLAH SWT alhamdulillahirobbal allamin atas izinmu akhirnya aku mampu menyelesaikan tugas akhir ini, karena segala yang ada hanyalah milik-Nya.*
- ♥ *Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya - besarnya untuk orang tuaku bapak "NELSON SITOMPUL (alm)" terima kasih atas pengorbananmu yang begitu kuat dan tegar dalam menghadapi hidupmu menjadikan semangatku untuk menggapai cita-cita, mamak "ASLAMAH" terima kasih atas kekuatan yang kau kirim lewat untaian kata dan iringan doa yang mengantarkanku kegerbang masa depan yang cerah. Tak ada keluh kesah dari bapak dan mamak yang selalu memberikan semangat dalam dekapan hangatmu dan restu yang mengantar anakmu untuk meraih segenggam harapan dan impian menjadi kenyataan.*
- ♥ *Untuk kakak EKA OKTA SARI SITOMPUL, mas MUCHTAR CHODORJE, ayuk MARGARETA SITOMPUL dan Princess KARRA RAJSSA PUTRI terima kasih atas semangat, perhatian, motivasi, nasehat serta doa dan menjadi bagian semangatku yang sangat luar biasa dalam menggapai mimpi.*
- ♥ *Seluruh keluarga besarku, khususnya dari keluarga M. Sitompul dan H. Kamaludin HS yang selalu mendoakanku dan sabar menanti keberhasilanku*
- ♥ *Special one CITRA DWI PUTRI SE, terima kasih banyak telah menjadi bagian yang selalu menemaniku, sabar menanti dan memberikan semangat kepadaku untuk menjadikan harapan dan impian ini menjadi sebuah keberhasilan, kau yang membuatku menegerti bahwa kita harus mampu berdiri diatas kaki sendiri. Terima kasih atas semua pengertiannya.*
- ♥ *Cozyzy people yang sama-sama hidup di EDWARD APARTEMENT dan PELITA HARAPAN RESIDENCE yang tak bisa kusebutkan satu persatu terima kasih atas rasa kekeluargaan dan persahabatan yang kalian berikan, banyak ilmu dan pengalaman yang bisa ku ambil dari kehidupan bersama kalian . Semua teman-teman yang ikut berpartisipasi dalam membantu dan memberikan support kepadaku dalam menyelesaikan studi.*
- ♥ *All Management Ekstensi UNIB khususnya angkatan "09" kelas A selalu kompak dan salam sukses walaupun jarak memisahkan tapi semua apa yang telah kita lewatkan bersama takkan kita lupakan.*
- ♥ *Teman-teman KUKERTA periode 70 kelurahan Padang Serai Kecamatan Kampung Melayu, terima kasih atas semua bantuannya, semoga kita semua sukses, semangat terus!!!*
- ♥ *Ahmamaterku tercinta.*

*[ Agunk Tompul 2014 ]*

# **THE INFLUENCE OF CONFLICT TOWARD OFFICER'S PERFORMANCE AT THE YOUNG AND SPORT BOARD OF REJANG LEBONG REGENCY**

*By*

*Agung Kurniawan Sitompul <sup>1)</sup>*  
*Muhartini Salim <sup>2)</sup>*

## **ABSTRACT**

This study aimed to know: (1) the influence intrapersonal conflict toward officers' performance at the Young and Sport Board of Rejang Lebong Regency and (2) the influence interpersonal conflict toward officers' performance at the Young and Sport Board of Rejang Lebong Regency. The study was a survey that took the samples from a population through questionnaire as a data collection tool. The types of the data used were primary data obtained from questionnaire and secondary data collected from information and data of reports, references, and documents available at the Young and Sport Board of Rejang Lebong Regency. The population of the study was all employers of the Young and Sport Board of Rejang Lebong Regency equal to 63 respondents. The sampling collection method was census techniques, so that the number of the samples taken as an analysis unit was 63 respondents. The data analysis methods were descriptive analysis and multiple regression analysis. The results of the data analysis show that *first*, the intrapersonal conflict have an effect and significant toward officers' performance at the Young and Sport Board of Rejang Lebong Regency, *second*, the interpersonal conflict have an effect and significant toward officers' performance at the Young and Sport Board of Rejang Lebong Regency.

**Key words:** Intrapersonal conflict, Interpersonal conflict, and Officers' performance

*1) A student of Management Major*

*2) Principal Supervisor*



# **PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA KABUPATEN REJANG LEBONG**

*Oleh :*

*Agung Kurniawan Sitompul<sup>1)</sup>  
Muhartini Salim<sup>2)</sup>*

## **RINGKASAN**

Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sup-sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-individu yang ada di dalamnya berkewajiban mengaturnya, yang berarti selama anggota atau individunya masih suka dan melaksanakan tanggung jawab sebagaimana mestinya maka organisasi tersebut akan berjalan dengan baik.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik interpersonal terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kab Rejang Lebong; dan (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik intrapersonal terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong. Penelitian ini merupakan jenis penelitian survey yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi yang menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui kuesioner. Populasi dalam penelitian adalah Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong sebanyak 63 orang pegawai. Metode pengambilan sampel digunakan *sensus*, dimana seluruh anggota populasi menjadi unit analisis. Metode analisis data digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh hasil bahwa: (1) Kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong telah berada pada klasifikasi puas, hal ini diperoleh dari nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,69; (2) Konflik intrapersonal yang ada pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong dapat mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini diperoleh dari nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,73; (3) Konflik interpersonal yang ada pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong dapat mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini diperoleh dari nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,66; (4) Variabel konflik intrapersonal dan konflik interpersonal kerja secara bersama-sama dan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong dengan probabilitas F-hitung yang signifikan pada level 0,05; dan (5) Secara parsial, variabel konflik intrapersonal merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong.

Berdasarkan kesimpulan penelitian dapat ditarik beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh top manajemen Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong yakni adalah menciptakan suasana kerja yang kondusif guna menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas pegawai baik bersifat fisik maupun non fisik. Secara fisik perlu diciptakan lingkungan kerja yang nyaman dengan tata ruang, ventilasi udara

yang baik, disamping itu tersedianya fasilitas dan peralatan kerja yang lebih memadai akan mendukung kinerja yang baik dari para pegawai. Sedangkan non fisik perlu dilakukan penciptaan hubungan kerja yang harmonis, pengelolaan organisasi secara proporsional dan professional, serta perlakuan yang adil terhadap seluruh anggota organisasi.

Kata Kunci : Konflik Intrapersonal, Konflik Interpersonal, dan Kinerja Pegawai

- 1) *Mahasiswa Jurusan Manajemen*
- 2) *Dosen Pembimbing Skripsi*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas berkah, rahmat, serta hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul *Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong*. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu.

Dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang memberi bantuan dan dorongan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, kepada :

1. Ibu Muhartini Salim, SE, MM selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan dan petunjuk kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Dosen dan Staf Karyawan Program Magister Manajemen Universitas Bengkulu.
3. Kepala dan Staf Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong yang telah banyak membantu dalam pemberian data dan informasi sehingga penelitian ini berjalan dengan baik.
4. Rekan-rekan yang telah membantu dan memberikan dorongan pada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu segala kritik dan saran, sangat kami harapkan untuk perbaikan selanjutnya. Demikian, terima kasih.

Bengkulu, Januari 2014

Penulis,

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRACT .....	vii
RINGKASAN .....	viii
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
1.5 Batasan Masalah .....	5
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Kinerja .....	6
2.1.1 Pengertian Kinerja .....	6
2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	6
2.1.3 Hal-hal yang Dinilai dalam Kinerja .....	7
2.2 Konflik .....	9
2.2.1 Pengertian Konflik .....	9
2.2.2 Pandangan terhadap Konflik .....	10
2.2.3 Jenis-jenis Konflik .....	12
2.2.4 Tahap-tahapan Konflik .....	14
2.2.5 Mengelola Konflik dalam Organisasi .....	16
2.3 Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Pegawai .....	19
2.4 Penelitian Terdahulu .....	19
2.5 Kerangka Analisis .....	20
2.6 Hipotesis .....	21
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian .....	22
3.2 Definisi Operasional .....	24
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	25
3.4 Metode Pengambilan Sampel .....	26
3.5 Skoring .....	26
3.6 Pengujian Instrumen Penelitian .....	27
3.6.1 Uji Validitas .....	27
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	28

	3.7	Metode Analisis.....	29
	3.7.1	Analisis Deskriptif .....	29
	3.7.2	Analisis Kuantitatif .....	30
	3.7.3	Pengujian Hipotesis .....	30
<b>BAB</b>	<b>IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	32
	4.1.1	Gambaran Umum Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong .....	32
	4.1.2	Aspek Strategik Organisasi .....	33
	4.2	Karakteristik Responden .....	35
	4.3	Deskripsi Data Penelitian .....	37
	4.3.1	Persepsi Responden terhadap Konflik Intrapersonal.....	37
	4.3.2	Persepsi Responden terhadap Konflik Interpersonal .....	38
	4.3.3	Persepsi Responden terhadap Kinerja .....	40
	4.4	Hasil Analisis Data .....	42
	4.4.1	Hasil Analisis Regresi .....	43
	4.4.2	Hasil Pengujian Hipotesis .....	44
	4.5	Pembahasan .....	46
<b>BAB</b>	<b>V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
	5.1	Kesimpulan .....	49
	5.2	Saran .....	49
	5.3	Kelemahan Penelitian .....	51

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

			Halaman
Tabel	3.1	Aspek dan Indikator Kinerja Pegawai.....	24
Tabel	3.2	Aspek dan Indikator Konflik .....	25
Tabel	3.3	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian .....	28
Tabel	3.4	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian .....	29
Tabel	4.1	Karakteristik Responden .....	35
Tabel	4.2	Persepsi Responden terhadap Variabel Konflik Intrapersonal .....	37
Tabel	4.3	Persepsi Responden terhadap Variabel Konflik Interpersonal .....	39
Tabel	4.4	Komposisi Jawaban Respoden terhadap Variabel Kinerja .....	41
Tabel	4.5	Hasil Analisis Regresi Pengaruh Konflik Intrapersonal dan Konflik Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai .....	43

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Mengelola Konflik Organisasi .....	16
Gambar 2.2 Kerangka Analisis .....	21

## **DAFTAR LAMPIRAN**

### Lampiran

1. Kuesioner Penelitian
2. Tabulasi Data Penelitian
3. Hasil Analisis Data
4. Surat Izin Penelitian



**PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA  
KABUPATEN REJANG LEBONG**

**SKRIPSI**



**OLEH**

**AGUNG KURNIAWAN SITOMPUL  
NPM C1B109003**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BENGKULU  
2014**

**PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA  
KABUPATEN REJANG LEBONG**

**SKRIPSI**



Oleh :

**AGUNG KURNIAWAN SITOMPUL  
NPM C1B109003**

*Diajukan Kepada Universitas Bengkulu Untuk Memenuhi  
Salah Persyaratan Dalam Menyelesaikan  
Sarjana Ekonomi (SE)*

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BENGKULU  
2014**

Skripsi oleh **Agung Kurniawan Sitompul** ini  
Telah diperiksa dan disetujui untuk Seminar Hasil

Bengkulu, Januari 2014  
Pembimbing,

**MUHARTINI SALIM, SE, MM**  
NIP. 19600709 198603 2 002

Mengetahui :  
Ketua Program Ekstensi,

**SYAMSUL BACHRI, SE, M.Si**  
NIP. 195601021986031002

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Suatu instansi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap instansi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam instansi tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung kepada keandalan dan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat diinstansi tersebut, karena tujuan instansi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam setiap instansi.

Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sup-sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-individu yang ada di dalamnya berkewajiban mengaturnya, yang berarti selama anggota atau individunya masih suka dan melaksanakan tanggung jawab sebagaimana mestinya maka organisasi tersebut akan berjalan dengan baik.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan pada sumber daya manusia. Adalah tugas MSDM untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yg berkualitas. Tenaga kerja atau pegawai adalah unsur penting dalam sebuah perusahaan karena merupakan faktor produksi yang utama.

Dalam menghadapi era globalisasi dan kemajuan teknologi yang sangat pesat, di dalam perusahaan dapat terjadi konflik organisasi yang pada akhirnya menimbulkan suatu iklim persaingan dalam perusahaan. Sehingga sebuah perusahaan dituntut untuk dapat bertahan hidup dan berjalan terus untuk kelangsungan hidup ditunjang dengan faktor produksi seperti: modal (*money*), bahan baku (*material*), manusia (*man*), mesin (*machine*), dan metode (*methode*).

Manajemen yang baik juga akan berjalan sukses apabila memiliki sumber daya manusia yang bermutu dan handal. Sumber daya yang bermutu dan handal adalah tenaga kerja atau pegawai yang produktif dalam kontribusinya yang didapat perusahaan secara maksimal. Agar pegawai selalu semangat dalam bekerja perlu adanya suatu motivasi untuk pemecahan atas konflik yang timbul dalam perusahaan supaya dalam melakukan pekerjaannya dapat mencapai target yang diinginkan perusahaan.

Faktor produksi yang terpenting adalah manusia sebagai tenaga kerja yang mutlak harus ada dalam perusahaan, karena memiliki akal, sifat, bakat, keinginan dan perasaan yang berbeda-beda antara satu dan lainnya. Dengan adanya kesadaran dan perhatian khusus dari pimpinan perusahaan dalam menghadapi tenaga kerja maka mendorong perusahaan untuk membentuk suatu manajemen yang khusus menangani masalah manusia dan kepegawaian yang kita kenal dengan manajemen personalia.

Biasanya dalam suatu organisasi selalu ada permasalahan, baik diantara individu maupun kelompok yang menyangkut kepentingan masing-masing. Permasalahan tersebut akan menimbulkan konflik atau perbedaan

pendapat prinsip. Pada umumnya konflik menimbulkan dampak negatif, tapi ada pula yang menimbulkan dampak positif (konflik fungsional) bagi perusahaan. Tergantung bagaimana mengatur dan mengarahkan konflik tersebut sehingga menjadi konflik yang bermanfaat bagi perusahaan dan pegawai. Untuk itu perusahaan harus dapat membedakan mana konflik yang menguntungkan atau merugikan. Hal ini dilakukan untuk mencegah terjadinya konflik yang dapat menurunkan semangat kinerja pegawai sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, di Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rejang Lebong hampir tidak terjadi konflik antar pegawai atau konflik interpersonal seperti tidak terjadinya kesalahan dalam penyampaian informasi kepada pegawai, tidak ada rasa ketersinggungan pegawai karena sikap rekan kerjanya, tidak ada perbedaan peran antara pegawai satu dengan yang lain yang memicu kecemburuan sosial pegawai, pelibatan pegawai dalam kegiatan organisasi yang cukup merata, sikap mentaati perintah atasan dan sebagainya.

Konflik yang terjadi di dalam organisasi diharapkan tetap dapat menjadikan tenaga kerja atau pegawai merasakan adanya semangat tersendiri setelah adanya jalan keluar yang positif dari konflik yang terjadi. Dengan adanya peningkatan semangat diharapkan tenaga kerja dapat bekerja dengan giat dan benar sehingga produktifitasnya lebih maksimal.

Atas dasar permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : ***“Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda Dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong”***

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut diatas, maka penelitian masalah diidentifikasi sebagai berikut :

1. Apakah konflik intrapersonal dalam organisasi mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong?
2. Apakah konflik interpersonal dalam organisasi mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong?
3. Apakah konflik interpersonal dan konflik intrapersonal secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik interpersonal terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kab Rejang Lebong.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik intrapersonal terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik interpersonal dan konflik intrapersonal secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi :

1. Perusahaan atau organisasi seperti Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong dapat mengambil kebijakan yang bermanfaat untuk menyelesaikan konflik agar terjadi perbaikan dan penyempurnaan terhadap kinerja pegawai.
2. Penulis dapat menambah ilmu dan wawasan mengenai Sumber Daya Manusia serta pola pikir mengenai pengaruh konflik terhadap kinerja serta pengetahuan untuk penulisan ilmiah.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan mengambil manfaat sebagai bahan kajian atau referensi, bahan pertimbangan, serta tambahan pengetahuan bagi para peneliti selanjutnya yang hendak melakukan penelitian dibidang yang sama.

### **1.5 Batasan Masalah**

Karena terlalu luasnya pembahasan mengenai pengaruh konflik terhadap kinerja pegawai, maka penulis hanya memfokuskan masalah pada apa pengaruh konflik interpersonal dan konflik intrapersonal terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**



## **2.1 Kinerja**

### **2.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara : 2000). Kinerja dalam kamus besar Bahasa Indonesia (2001) adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Menurut Hasibuan (2001) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan satu waktu. Dan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004).

Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan organisasi.

### **2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Gibson (1991) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah :

1. Upah
2. Kesempatan Promosi

3. Penyelia
4. Motivasi Kerja
5. Rekan Kerja
6. Kinerja
7. Kebijakan dan Prosedur
8. Konflik
9. Lingkungan Kerja
10. *Team Work*
11. Tunjangan

Sedangkan menurut Handoko (2002) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Pengembangan Karir
2. Kinerja
3. Gaya Kepemimpinan
4. Konflik
5. Lingkungan Kerja

### **2.1.3 Hal-Hal yang Dinilai Dalam Kinerja**

Bernandin dan Russell (1995) mengemukakan ukuran-ukuran dari kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut :

1. *Quantity of work* : Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of work* : Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesiapannya.

3. *Job Knowledge* : Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* : Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* : kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* : Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* : Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
8. *Personal Qualities* : menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahmataman, dan integritas pribadi.

Schuller dan Jackson (1999) adapun hal-hal yang dinilai dalam kinerja adalah :

1. Kualitas kerja (mengacu pada akurasi dan marjin kesalahan).
2. Kuantitas kerja (mengacu pada jumlah produksi atau hasil).
3. Ketepatan waktu (mengacu pada penyelesaian tugas dalam waktu yang diperkenankan).
4. Kehadiran (mengacu pada ketaatan pada jadwal kerja sebagaimana ditugaskan)
5. Tanggung jawab (mengacu pada penyelesaian tugas).
6. Kerjasama dengan yang lain (mengacu pada kerjasama dan komunikasi dengan penyelia dan rekan kerja).

## **2.2 Konflik**

### **2.2.1 Pengertian Konflik**

Menurut Davis dan Newstrom (2002) "*conflict is any situation in which two or more parties feel themselves in opposition. Conflict is an interpersonal process that arises from disagreements over the goals to attain or the methods to be used to accomplish those goals*".

Sama dengan Supardi dan Anwar (2004) berpendapat bahwa konflik adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumberdaya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Kreitner dan Knicki (2004) dan McShane dan Glinow (2004) berpendapat sama bahwa "*conflict is a process in which one party perceives that its interest are being opposed or negatively affected by another party*". Lebih lanjut Stoner dan Wankel (dalam Winardi, 2007) mengatakan bahwa konflik organisasi merupakan suatu ketidak sesuaian paham atau pertentangan antara dua orang anggota organisasi atau lebih, yang timbul karena fakta bahwa mereka harus berbagi dalam hal mendapatkan sumberdaya-sumberdaya yang langka, atau aktifitas-aktifitas pekerjaan, dan atau karena fakta bahwa mereka memiliki status-status, tujuan, nilai-nilai atau persepsi-persepsi yang berbeda-beda.

Rivai, 2004) menyatakan bahwa konflik kerja adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi atau perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau

kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2008) konflik adalah suatu proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain mempengaruhi secara negatif atau akan mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak bersama.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa konflik adalah ketidaksesuaian atau pertentangan antara dua orang anggota organisasi atau lebih karena perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi.

### **2.2.2 Pandangan Terhadap Konflik**

Salah satu aliran pemikiran yang berpendapat bahwa konflik harus dihindari karena konflik menunjukkan adanya sesuatu yang tidak berfungsi di dalam kelompok. Pandangan ini atau pemikiran ini disebut dengan pandangan tradisional. Pemikiran lainnya berpendapat bahwa konflik adalah akibat alamiah dan tidak terhindarkan dalam kelompok manapun dan bahwa konflik tidak mesti atau tidak selalu jahat tetapi justru memendam potensi untuk menjadi daya positif dalam mendorong kinerja kelompok. Pandangan ini disebut sebagai pandangan hubungan manusia (Robbins dan Judge, 2008).

Berdasarkan pendapat di atas, Robbins dan Judge (2008) selanjutnya membagi konflik kedalam tiga pandangan, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Pandangan Tradisional**

Pandangan tradisional mengenai konflik merupakan keyakinan bahwa semua konflik berbahaya dan harus dihindari. Konflik dipandang

secara negatif, dan digunakan sebagai sinonim dari istilah-istilah seperti kekerasan, kerusakan, dan irasionalitas, sekedar untuk memperkuat konotasi negatif. Konflik daridefenisinya saja sudah berbahaya dan harus dihindari. Pandangan tradisional ini sejalan dengan sikap yang dianut banyak orang mengenai perilaku kelompok pada tahun 1930-an dan 1940-an. Konflik dipandang sebagai akibat disfungsional akibat komunikasi yang buruk, kurangnya kepercayaan dan keterbukaan diantara anggota, dan serta ketidakmampuan para manajer untuk tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi pegawai mereka.

## 2. Pandangan Hubungan Manusia

Pandangan hubungan manusia berpendapat bahwa konflik adalah kejadian alamiah dalam semua kelompok dan organisasi. Pandangan ini berargumen bahwa konflik merupakan peristiwa yang wajar terjadi dalam semua kelompok dan organisasi. Konflik merupakan suatu yang tidak dapat dihindari, karena itu keberadaan konflik harus dapat diterima dan di rasionalisasikan sedemikian rupa sehingga bermanfaat bagi peningkatan kinerja organisasi.

## 3. Pandangan Interaksionis

Pandangan interaksionis mengenai konflik adalah keyakinan bahwa bukan hanya merupakan daya yang positif. Pandangan ini mendorong munculnya konflik dengan dasar pemikiran bahwa sebuah kelompok yang kooperatif, tenang, damai, dan harmonis biasanya menjadi statis, apatis, tidak aspiratif, dan tidak inovatif. Oleh karena itu menurut aliran pemikiran ini konflik perlu dipertahankan pada tingkat

minimum secara berkelanjutan, sehingga kelompok tetap bersemangat, kritik diri dan kreatif.

Pandangan interaksionis tidak bermaksud untuk mengatakan bahwa semua konflik adalah baik. Beberapa konflik memang bisa mendukung pencapaian tujuan kelompok dan memperbaiki kinerjanya yaitu bentuk-bentuk konflik yang fungsional dan konstruktif. Selain itu, terdapat konflik-konflik yang menghambat kinerja kelompok yaitu bentuk-bentuk konflik yang disfungsional dan destruktif.

Pandangan interaksionis tidak berpendapat bahwa semua konflik adalah baik. Mereka lebih suka menyatakan bahwa beberapa konflik mendukung sasaran kelompok dan memperbaiki kinerjanya, yakni konflik fungsional dan konflik disfungsional. Konflik fungsional adalah bentuk konflik yang konstruktif. Sedangkan konflik disfungsional adalah konflik yang merintangai kinerja kelompok. Dalam artian lainnya, konflik fungsional adalah konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok, dan memperbaiki kinerja kelompok. Sedangkan konflik disfungsional adalah konflik yang merintangai pencapaian tujuan kelompok (Robbins, 2008).

Lebih lanjut Robbins (2008) menjelaskan bahwa batas yang menentukan apakah suatu konflik fungsional atau disfungsional sering tidak tegas (kabur). Suatu konflik mungkin fungsional bagi suatu kelompok, tetapi tidak fungsional bagi kelompok yang lain. Begitu pula, konflik dapat fungsional pada waktu tertentu, tetapi tidak fungsional di waktu yang lain. Kriteria yang membedakan apakah suatu konflik fungsional atau disfungsional adalah dampak konflik tersebut terhadap kinerja kelompok,

bukan pada kinerja individu. Jika konflik tersebut dapat meningkatkan kinerja kelompok, walaupun kurang memuaskan bagi individu, maka konflik tersebut dikatakan fungsional. Demikian sebaliknya, jika konflik tersebut hanya memuaskan individu saja, tetapi menurunkan kinerja kelompok maka konflik tersebut disfungsional.

### **2.2.3 Jenis-jenis Konflik**

Menurut Flipppo (1996) ada beberapa jenis konflik, yakni :

#### **1) Konflik Intrapersonal**

Konflik intrapersonal adalah konflik seseorang dengan dirinya sendiri. Konflik terjadi bila pada waktu yang sama seseorang memiliki dua keinginan yang tidak mungkin dipenuhi sekaligus. Sebagaimana diketahui bahwa dalam diri seseorang itu biasanya terdapat hal-hal sebagai berikut:

- a. Sejumlah kebutuhan-kebutuhan dan peranan-peranan yang bersaing
- b. Beraneka macam cara yang berbeda yang mendorong peranan-peranan dan kebutuhan-kebutuhan itu terlahirkan
- c. Banyaknya bentuk halangan-halangan yang bisa terjadi di antara dorongan dan tujuan.
- d. Terdapatnya baik aspek yang positif maupun negatif yang menghalangi tujuan-tujuan yang diinginkan.

Contoh dari konflik intrapersonal misalnya seorang dosen harus memilih salah satu dari dua alternatif yaitu meneruskan studi dengan biaya dari pemerintah atau mengurus sertifikasi dosen.



Dalam proses adaptasi seseorang terhadap lingkungannya acapkali menimbulkan konflik. Ada tiga macam bentuk konflik intrapersonal yaitu:

- 1) Konflik pendekatan-pendekatan. Contohnya orang yang dihadapkan pada dua pilihan yang sama-sama menarik, misalnya seseorang ditawarkan dua pekerjaan yang sama-sama dia sukai.
- 2) Konflik pendekatan-penghindaran. Contohnya orang yang dihadapkan pada dua pilihan yang sama menyulitkan, misalnya seseorang harus mengadakan pilihan dari dua pekerjaan yang mempunyai resiko sama besar.
- 3) Konflik penghindaran-penghindaran. Contohnya orang yang dihadapkan satu hal yang mempunyai nilai positif dan negatif sekaligus, misalnya seorang pegawai yang bekerja pada perusahaan yang begitu ketat peraturannya (sangat sulit untuk minta ijin tidak masuk kerja) tetapi mendapatkan kompensasi yang besar.

Menurut Flippo (1996) untuk mengukur terjadinya konflik intrapersonal terlihat dari : (a) sulitnya karyawan mengambil keputusan, (b) terjadinya stress kerja, (c) sikap menghindari tugas, (d) dan perasaan ketidak-sesuaian antara harapan/keinginan dengan kenyataan yang dihadapi karyawan.

## **2) Konflik Interpersonal**

Konflik Interpersonal adalah pertentangan antar seseorang dengan orang lain karena pertentangan kepentingan atau keinginan. Hal ini sering terjadi antara dua orang yang berbeda status, jabatan, bidang kerja dan lain-lain. Konflik interpersonal ini merupakan suatu dinamika yang amat penting dalam perilaku organisasi. Karena konflik semacam ini akan melibatkan beberapa peranan dari beberapa anggota organisasi yang tidak bisa tidak akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi tersebut. Contohnya konflik antar pegawai yang sering terjadi karena perbedaan kepentingan.

Robbins dan Judge (2008) menggambarkan konflik dengan lima tahap yaitu : potensi pertentangan atau ketidakselarasan, kognisi dan personalisasi, maksud, perilaku dan akibat.

Menurut Flippo (1996) untuk mengukur terjadinya konflik interpersonal terlihat dari : (a) adanya pertentangan antara seorang karyawan dengan karyawan lain karena kepentingan, (b) adanya pertentangan antara seorang karyawan dengan karyawan lain karena terjadinya perbedaan karakteristik, (c) adanya kelompok-kelompok karyawan, dan (d) adanya pertentangan antara seorang karyawan dengan karyawan lain karena tekanan-tekanan kelompok individu lainnya.

#### **2.2.4 Tahap-tahap Konflik**

##### **Tahap I : Potensi Pertentangan dan Ketidakselarasan**

Tahap pertama dalam proses konflik adalah munculnya kondisi-kondisi yang menciptakan peluang bagi pecahnya konflik. Kondisi-kondisi tersebut dibagi kedalam tiga kategori umum yaitu :

1. Komunikasi yang meliputi konotasi kata, kesalahpahaman, dan pertukaran informasi.
2. Struktur yang meliputi keserasian antara anggota dan tujuan, ambiguitas tanggung jawab, perebutan kendali atas sumberdaya dan wilayah teritorial.
3. Variabel pribadi yang meliputi perbedaan nilai, perbedaan kepribadian.

##### **Tahap II : Kognisi dan Personalisasi**

Tahap kedua adalah konflik yang dipersepsikan dan konflik yang dirasakan. Konflik yang dipersepsikan adalah kesadaran oleh satu atau lebih pihak akan adanya kondisi-kondisi yang menciptakan peluang munculnya konflik. Konflik yang dirasakan yaitu ketika orang mulai terlibat secara emosional. Ditandai dengan merasakan kecemasan, ketegangan hubungan, frustrasi dan menurunnya kepercayaan.

##### **Tahap III : Maksud**

Maksud adalah keputusan untuk bertindak dengan cara tertentu. Maksud meliputi persaingan, bekerja sama, menghindar, menampung (akomodatif) atau kompromis.



#### **Tahap IV : Perilaku**

Tahap perilaku meliputi pernyataan, aksi dan reaksi yang dibuat oleh pihak-pihak yang berkonflik. Ditandai dengan upaya terang-terangan untuk menghancurkan pihak lain, sering terjadi perdebatan, pertengkaran, serangan fisik secara agresif, ancaman, terang-terangan menentang orang lain.

#### **Tahap V : Akibat**

Jalinan aksi-reaksi antara pihak-pihak yang berkonflik menghasilkan konsekuensi. Akibat atau konsekuensi ini bisa bersifat fungsional, dalam arti konflik tersebut menghasilkan perbaikan kinerja, atau juga bisa bersifat disfungsional karena justru menghambat kinerja.

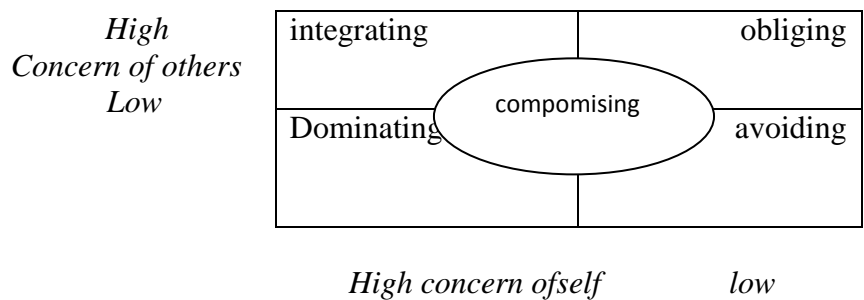
Pada penelitian ini indikator konflik menggunakan tahap-tahap konflik menurut Robbins dan Judge (2008) yaitu : munculnya pertentangan karena konotasi kata, kesalahpahaman, ketidakserasian antara anggota dan tujuan, ambiguitas tanggung jawab, perebutan kendali atas sumber daya, perbedaan nilai, perbedaan kepribadian, menurunnya kepercayaan, munculnya ketegangan hubungan, muncul rasa cemas, adanya persaingan, adanya maksud kerjasama, maksud menghindar, maksud akomodatif, maksud kompromi, perilaku terang-terangan menghancurkan pihak lain, terjadinya perdebatan, terjadinya pertengkaran lisan.

#### **2.2.5 Mengelola Konflik Dalam Organisasi**

Lima gaya penanganan konflik (*Five Conflict-Handling Styles*) menurut Kreitner dan Kinicki (2004). Model ini ditujukan untuk menangani konflik disfungsional dalam organisasi. Dalam model ini digambarkan lima

gaya penanganan konflik yang berbeda yang disajikan dalam bentuk gambar, pada sumbu vertikal menggambarkan sisi pemecahan masalah yang berorientasi pada orang lain (*Concern of others*) dan pada sumbu horizontal menggambarkan sisi pemecahan masalah yang berorientasi pada diri sendiri (*concern of self*). Kombinasi dari kedua variabel ini menghasilkan lima gaya penanganan masalah yang berbeda yaitu : *integrating*, *obliging*, *dominating*, *avoiding* dan *compromising*.

Gambar 2.1 Mengelola Konflik Organisasi



*Integrating (problem solving)* dalam gaya ini pihak-pihak yang berkepentingan secara bersama-sama mengidentifikasi masalah yang dihadapi, kemudian mencari, mempertimbangkan dan memilih solusi alternatif pemecahan masalah. Gaya ini cocok untuk memecahkan isu-isu kompleks yang disebabkan oleh salah paham (*misunderstanding*) tetapi tidak sesuai untuk memecahkan masalah yang terjadi karena sistem nilai yang berbeda. Kelemahan utamanya adalah memerlukan waktu yang lama dalam penyelesaian masalah.

*Obliging (smoothing)* sesuai dengan posisinya pada gambar, seseorang yang bergaya *obliging* lebih memusatkan perhatian pada upaya untuk memuaskan pihak lain daripada diri sendiri. Gaya ini sering pula

disebut *smoothing* (melicinkan) karena berupaya mengurangi perbedaan-perbedaan dan menekankan pada persamaan atau kebersamaan diantara pihak-pihak yang terlibat. Kekuatan strategi ini terletak pada upaya untuk mendorong terjadinya kerjasama. Kelemahannya penyelesaian bersifat sementara dan tidak menyentuh masalah pokok yang ingin dipecahkan.

*Dominating (forcing)* orientasi pada diri sendiri yang tinggi dan rendahnya kepedulian terhadap kepentingan orang lain, mendorong seseorang untuk menggunakan taktik “saya menang, kamu kalah”. Gaya ini sering disebut memaksa (*forcing*) karena menggunakan legalitas formal dalam menyelesaikan masalah. Gaya ini cocok digunakan jika cara-cara yang tidak populer hendak diterapkan dalam penyelesaian masalah, masalah yang dipecahkan tidak terlalu penting, dan waktu untuk mengambil keputusan sudah mepet. Tetapi cocok untuk menangani masalah yang menghendaki partisipasi dari mereka yang terlibat. Kekuatan utama gaya ini terletak pada minimalnya waktu yang diperlukan. Kelemahannya sering menimbulkan kejengkelan atau rasa berat hati untuk menerima keputusan oleh mereka yang terlibat.

*Avoiding*, Taktik menghindar (*avoiding*) cocok digunakan untuk menyelesaikan masalah yang sepele atau remeh, atau jika biaya yang harus dikeluarkan untuk konfrontasi jauh lebih besar dari pada keuntungan yang akan diperoleh. Gaya ini tidak cocok untuk menyelesaikan masalah-masalah yang sulit atau “buruk”. Kekuatan dari strategi penghindaran adalah jika kita menghadapi situasi yang membingungkan atau mendua (*ambiguous*

*situations*). Sedangkan kelemahannya penyelesaian masalah hanya bersifat sementara dan tidak menyelesaikan masalah pokok.

*Compromising*, gaya ini menempatkan seseorang pada posisi moderat yang secara seimbang memadukan antara kepentingan sendiri dan kepentingan orang lain. Ini merupakan pendekatan saling memberi dan menerima (*give and take approach*) dari pihak-pihak yang terlibat. Kompromi cocok digunakan untuk menangani masalah yang melibatkan pihak-pihak yang memiliki tujuan berbeda tapi memiliki kekuatan yang sama. Misalnya dalam negosiasi kontrak antara buruh dan majikan. Kekuatan dari kompromi adalah prosesnya yang demokratis dan tidak ada pihak yang merasa dikalahkan. Tetapi penyelesaian konflik kadang bersifat sementara dan mencegah munculnya kreatifitas dalam menyelesaikan masalah. Kelima gaya penanganan konflik ini dapat digunakan ketika terjadi konflik dalam suatu organisasi. Lima gaya penanganan konflik (*five conflict-handling styles*) menurut (Kreitner dan Kinicki : 2004) ini ditujukan untuk menangani konflik disfungsional dalam organisasi, sehingga konflik yang ada dapat meningkatkan kinerja organisasi.

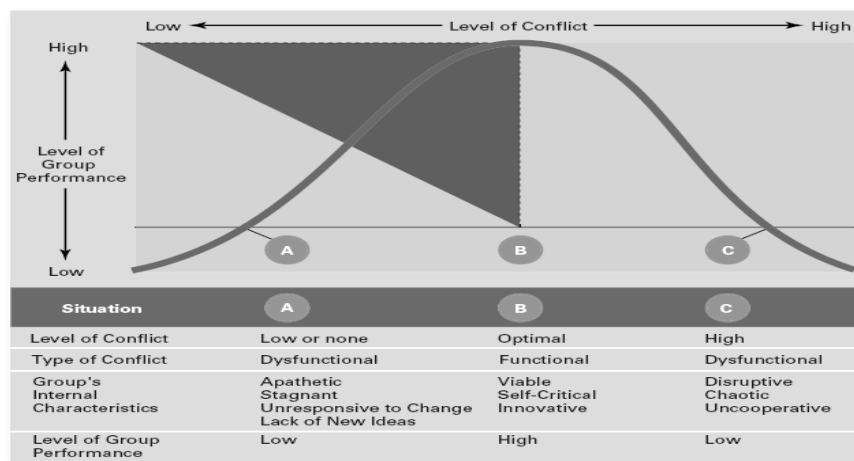
### **2.3 Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Pegawai**

Konflik di dalam organisasi adalah suatu hal yang sulit dihindari karena berhubungan dengan interaksi manusia. Setiap saat konflik dapat terjadi di dalam suatu organisasi. Konflik yang terjadi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Sebagaimana dikatakan (Gibson : 1991, Rivai : 2004, Kreitner dan Kinicki : 2005, Cummings dan Worley : 2005, dan Robbins :



2008) menyatakan bahwa konflik mempengaruhi kinerja dengan kondisi sebagai berikut :

1. Tingkat konflik yang rendah atau tidak ada akan menghasilkan kinerja yang rendah sehingga pegawai menjadi apatis, stagnasi, tidak ada tanggapan terhadap perubahan, tidak punya ide baru.
2. Tingkat konflik yang optimal akan menghasilkan kinerja yang tinggi sehingga pegawai bersemangat, kritik diri, inovatif
3. Konflik yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang rendah karena pegawai akan rusak, kacau balau, tidak dapat bekerja sama.



Gambar 2.2  
Hubungan antara Konflik dan Kinerja

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Nugroho (2006) melakukan penelitian berjudul Pengaruh Konflik dan Perilaku Anggota Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kepolisian Republik Indonesia Wilayah Kota Besar Semarang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis kualitatif dan kuantitatif dengan regresi linier berganda, koefisien determinasi berganda, koefisien korelasi parsial dengan uji t dan uji F. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel konflik

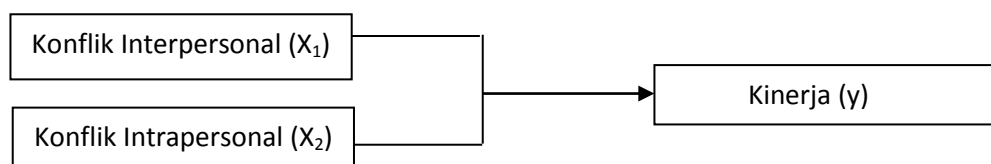
dan perilaku anggota organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kepolisian RI Wiltabes Semarang. Besarnya koefisien regresi masing-masing variabel tersebut adalah 1,509 dan 0,934.

Indriyani (2009) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Stress Kerja terhadap Kinerja Perawat Wanita Rumah Sakit (Studi Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Dari hasil penelitian diperoleh hasil bahwa konflik peran ganda dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat wanita rumah sakit dengan koefisien regresi masing-masing 0,345 dan 1,923.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek dan jumlah variabel yang digunakan. Dalam penelitian ini, variabel independen yang digunakan adalah konflik. Selain itu, metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linier sederhana.

## 2.5 Kerangka Analisis

Kerangka analisis merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi. Kerangka analisis pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.2 berikut ini.



Gambar 2.2 **Kerangka Analisis**

## 2.5 Hipotesis

1. *Diduga konflik interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong.*

2. *Diduga konflik intrapersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong.*
3. *Diduga konflik interpersonal dan konflik intrapersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong.*

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Bentuk penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian bersifat deskriptif kualitatif, yaitu berusaha menggambar dan menginterpretasikan fenomena yang sedang terjadi. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada sifat naturalisme artinya bahwa realitas yang muncul menjadi bahan kajian dalam penelitian ini dan situasi lapangan penelitian bersifat natural dan wajar, sebagaimana adanya, tanpa dimanipulasi, dan diatur dengan eksperimen atau tes.

Kemudian fakta yang diperoleh menjadi data yang dikomunikasikan dalam bentuk informasi yang dilaporkan secara narasi yang berisi ketajaman analisis penelitian, penelitian Deskriptif memiliki cirri-ciri sebagai berikut:

- a. Memusatkan diri pada pencegahan masalah-masalah yang ada sekarang dan pada masalah-masalah actual.
- b. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan kemudian dianalisis (karena metode ini sering pula disebut analitik).

Penelitian merupakan instrument yang menentukan tinggi rendahnya kualitas dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan dalam penelitian kualitatif yang sangat penting adalah kedalaman materi bukan keluasan materi, sehingga sangat diperlukan kemampuan peneliti untuk menganalisis dan menterjemahan data agar sesuai dengan judul dan karakteristik deskriptif

kualitatif, maka pada penelitian ini penulis menggunakan bentuk kualitatif dengan pendekatan deskriptif.

Sugiyono (2007) mengemukakan beberapa ciri-ciri dominan penelitian deskriptif kualitatif, yaitu : bersifat mendeskripsikan kejadian atau peristiwa yang bersifat factual dilakukan secara survey, dalam arti luas penelitian ini mencakup seluruh metode penelitian kecuali bersifat historis dan eksperimental untuk mencari informasi factual dan dilakukan secara mendetail dengan mengidentifikasi masalah-masalah atau untuk mendapatkan justifikasi keadaan dan praktik yang sedang berlangsung. Serta mendeskripsikan subjek yang sedang dikelola oleh kelompok orang tertentu dalam waktu bersamaan.

Penelitian kualitatif membuka lebih besar terjadinya hubungan langsung antar peneliti dan responden. Dengan demikian akan menjadi lebih mudah dalam memahami fenomena yang dideskripsikan dibanding dengan hanya didasarkan pada pandangan peneliti sendiri. Penelitian ini tidak diarahkan pada membuktikan suatu hipotesis melainkan menekankan kepada pengumpulan data factual yang ada untuk mendeskripsikan kejadian sesungguhnya di lapangan.

### **3.2 Definisi Operasional**

Definisi operasional pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Kinerja merupakan hasil kerja secara keseluruhan yang dicapai oleh pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong :

- a) Kualitas kerja adalah hasil kerja pegawai yang dicapai mempunyai mutu yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan atau sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Indikator
- b) Kuantitas kerja adalah banyaknya pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh pegawai.
- c) Kehadiran adalah ketaatan pada jadwal kerja
- d) Ketepatan waktu adalah ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.
- e) Tanggung jawab adalah rasa tanggung jawab pegawai atas pekerjaan atau tugas yang dilakukan atau diberikan.
- f) Kerjasama dengan yang lain adalah sesama rekan kerja atau sesama pegawai dapat bekerja sama dan berkomunikasi dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

**Tabel 3.1 Aspek dan Indikator Kinerja Pegawai**

Variabel	Aspek	Indikator
Kinerja	Kualitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil sesuai standar tugas</li> <li>- Hasil sesuai prosedur tugas</li> <li>- Hasil sesuai dengan rencana</li> </ul>
	Kuantitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyelesaikan pekerjaan dalam satu hari</li> <li>- Melaksanakan pekerjaan teknis/ administrasi</li> <li>- Menyelesaikan tugas secara efektif</li> </ul>
	Kehadiran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Datang tepat waktu</li> <li>- Pulang tepat waktu</li> <li>- Tingkat absensi yang rendah</li> </ul>
	Ketepatan Waktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tepat waktu menyelesaikan tugas</li> <li>- Tepat waktu melaksanakan evaluasi kerja</li> <li>- Tepat waktu melaporan hasil kerja</li> </ul>
	Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bertanggungjawab menyelesaikan pekerjaan</li> <li>- Bertanggungjawab membuat laporan pekerjaan</li> <li>- Bertanggungjawab melaksanakan perintah atasan</li> </ul>
	Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjaga hubungan komunikasi</li> <li>- Mampu bekerjasama dalam tim kerja</li> <li>- Mampu bekerjasama dengan pihak lain di luar organisasi</li> </ul>

*Sumber : Schuller dan Jackson (1999)*

2. Konflik adalah ketidaksesuaian atau pertentangan antara dua orang pegawai atau lebih pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong, yang meliputi:
- a) Konflik interpersonal
  - b) Konflik intrapersonal

**Tabel 3.2 Aspek dan Indikator Konflik**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>
Konflik Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konflik antar pegawai terjadi karena perbedaan kepentingan individu</li> <li>- Konflik antar pegawai terjadi karena perbedaan karakteristik individu</li> <li>- Konflik antar pegawai terjadi karena perbedaan kelompok</li> <li>- Konflik antar pegawai terjadi karena tekanan individu lainnya</li> </ul>
Konflik Intrapersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konflik di dalam diri pegawai terjadi karena kesulitan pengambilan keputusan</li> <li>- Konflik di dalam diri pegawai dapat menyebabkan stress kerja</li> <li>- Konflik di dalam diri pegawai menyebabkan penghindaran tugas-tugas</li> <li>- Konflik di dalam diri pegawai terjadi karena ketidaksesuaian harapan dengan keinginan pegawai</li> </ul>

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong. Di dalam kuesioner tersebut berisi pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variabel konflik dan kinerja pegawai. Variabel konflik dinilai berdasarkan persepsi pegawai dan variabel kinerja pegawai dinilai berdasarkan persepsi atasan langsung pegawai.

### **3.4 Metode Pengambilan Sampel**

Populasi adalah seluruh kumpulan dari elemen–elemen yang akan dibuat kesimpulan. Sedangkan elemen (unsur) adalah subjek dimana

pengukuran akan dilakukan. Besarnya populasi yang akan digunakan dalam suatu penelitian tergantung pada jangkauan kesimpulan yang akan dibuat atau dihasilkan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Rejang Lebong yang berjumlah 63 orang.

Agar hasil penelitian sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya, maka dilakukan pengambilan sampel dengan teknik *sensus*. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *sensus* menurut Sugiyono (2010) adalah mengambil seluruh anggota populasi sebagai unit analisis. Dengan demikian jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 63 orang pegawai.

### **3.5 Skoring**

Untuk memperoleh persepsi responden terhadap variabel konflik dan kinerja pegawai, dilakukan penyebaran kuesioner. Di dalam kuesioner tersusun daftar pertanyaan yang disertai dengan pilihan jawaban. Agar memudahkan responden dalam menjawab pertanyaan penelitian, jawaban persepsi responden menggunakan *skala Likert* nilai 1 – 5. Dimana :

- Nilai 1 jika memilih jawaban Sangat Tidak Setuju
- Nilai 2 jika memilih jawaban Tidak Setuju
- Nilai 3 jika memilih jawaban Cukup Setuju
- Nilai 4 jika memilih jawaban Setuju
- Nilai 5 jika memilih jawaban Sangat Setuju



### 3.6 Uji Pengujian Instrumen Penelitian

Untuk menguji apakah konstruk variabel yang digunakan reliabel dan valid atau tidak, maka perlu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrument penelitian. Pengujian ini dilakukan agar instrument-instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat mengukur variabel yang digunakan (valid) dan dapat dipercaya (reliabel).

#### 3.6.1 Uji Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Ghozali, 2005). Uji validitas kuesioner dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment*, yaitu mengkorelasikan skor item dengan skor total. Perhitungan koefisien korelasi antara item dengan skor total akan mengakibatkan *over estimate* terhadap korelasi yang sebenarnya, maka perlu dilakukan koreksi dengan menggunakan *part-whole*. Untuk mengetahui apakah suatu item valid atau gugur maka dilakukan perbandingan antara nilai koefisien korelasi (r-hitung) dengan nilai r-tabel pada taraf kepercayaan 95% (*alpha* 5%). Kriteria pengukuran validitas instrument penelitian adalah:

- Jika  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$  berarti item valid
- Jika  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$  berarti item tidak valid (gugur).

Hasil pengujian validitas instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.3 berikut ini.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

No	Variabel/Instrumen	Nilai r-hitung	Keterangan
<b>A</b>	<b>Konflik Intrapersonal</b>		
1	Konflik yang terjadi di dalam diri pegawai terjadi karena adanya kesulitan dalam pengambilan keputusan yang sulit dilakukan	0,408*	Valid
2	Konflik yang terjadi di dalam diri pegawai dapat menyebabkan stress kerja yang dapat mempengaruhi aktivitas pekerjaan	0,425*	Valid
3	Konflik yang terjadi di dalam diri pegawai menyebabkan pegawai melakukan penghindaran tugas	0,487*	Valid
4	Konflik yang terjadi di dalam diri pegawai terjadi karena adanya ketidaksesuaian antara harapan dan keinginan pegawai	0,562*	Valid
<b>B</b>	<b>Konflik Interpersonal</b>		
1	Konflik yang terjadi antara personil organisasi terjadi karena adanya perbedaan kepentingan masing-masing individu	0,526*	Valid
2	Konflik yang terjadi antara individu pegawai yang terjadi di dalam organisasi terjadi karena adanya perbedaan karakteristik individu	0,529*	Valid
3	Konflik yang terjadi antara individu pegawai yang terjadi di dalam organisasi terjadi karena adanya perbedaan kelompok individu satu dengan lainnya	0,577*	Valid
4	Konflik yang terjadi antara individu pegawai yang terjadi di dalam organisasi terjadi karena adanya tekanan-tekanan yang dilakukan oleh individu lainnya	0,285*	Valid
<b>C</b>	<b>Kinerja</b>		
1	Hasil pekerjaan pegawai telah sesuai dengan standar tugas yang ditetapkan organisasi	0,696*	Valid
2	Hasil pekerjaan pegawai telah sesuai dengan prosedur tugas yang ditetapkan organisasi	0,726*	Valid
3	Hasil pekerjaan pegawai telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan organisasi	0,630*	Valid
4	Pegawai dapat menyelesaikan beberapa tugas dalam satu hari kerja	0,546*	Valid
5	Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan teknis/administratif	0,575*	Valid
6	Pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan efektif	0,726*	Valid
7	Pegawai selalu datang tepat waktu	0,630*	Valid
8	Pegawai selalu pulang tepat waktu	0,476*	Valid
9	Tingkat absensi pegawai sangat rendah	0,596*	Valid
10	Pegawai selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan	0,696*	Valid
11	Pegawai selalu tepat waktu dalam melakukan evaluasi pekerjaan	0,726*	Valid
12	Pegawai selalu tepat waktu dalam menyampaikan laporan hasil kerja	0,518*	Valid
13	Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan	0,384*	Valid
14	Pegawai selalu membuat laporan pertanggungjawaban atas pekerjaan yang dilakukan kepada atasan	0,726*	Valid
15	Pegawai selalu mentaati perintah atasan dengan penuh tanggungjawab	0,630*	Valid
16	Pegawai selalu menjaga hubungan komunikasi baik antara sesama rekan kerja maupun dengan atasan	0,476*	Valid
17	Pegawai selalu mampu bekerjasama dalam tim kerja	0,596*	Valid
18	Pegawai mampu bekerjasama dengan pihak lain di luar organisasi	0,696*	Valid

Sumber : Hasil Penelitian 2013, diolah

Berdasarkan Tabel 3.3 di atas, diketahui bahwa seluruh nilai r-hitung instrument penelitian lebih besar dari r-tabel 0,254, dengan demikian disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian adalah valid.

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner

dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Ghazali (2005) reliabilitas adalah sejauhmana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya dan dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda apabila dilakukan kembali kepada subyek yang sama.

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *one shot* (pengukuran sekali saja). Disini pengukuran variabelnya dilakukan sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain untuk mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Suatu kostruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 (Sugiyono, 2010).

Hasil pengujian reliabilitas variabel dan instrument penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.4 berikut ini.

**Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

No	Variabel	Jumlah Instrumen	Nilai Alpha Cronbach	Keterangan
1	Konflik Intrapersonal	4	0,676	Reliabel
2	Konflik Interpersonal	4	0,692	Reliabel
3	Kinerja Pegawai	18	0,912	Reliabel

Sumber : Hasil Penelitian 2013, diolah

Berdasarkan Tabel 3.4 di atas, diketahui bahwa seluruh nilai *alpha cronbach* variabel penelitian lebih besar 0,6; dengan demikian disimpulkan bahwa variabel penelitian adalah reliable (handal).

### **3.7 Metode Analisis**

#### **3.7.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subjek penelitian berdasarkan data dari variabel yang diperoleh dari

kelompok subjek yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk pengujian hipotesis (Sugiyono, 2010). Metode ini dinyatakan dalam bentuk uraian dari masing- masing variabel yang dilakukan sebagai uji hipotesis. Selanjutnya, untuk analisis statistik deskriptif penelitian menggunakan rentang skala. Perhitungan rentang skala yang digunakan untuk menetapkan kategori persepsi dari tiap item pernyataan (Ghozali, 2005).

### 3.7.2 Analisis Kuantitatif

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, dengan persamaan regresi sebagai berikut:

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

Di mana:

- Y = Kinerja
- $\alpha$  = Konstanta
- $b_{1,2}$  = Koefisien Regresi Variabel Bebas
- $X_1$  = Variabel Konflik Interpersonal
- $X_2$  = Variabel Konflik Intrapersonal
- $\varepsilon$  = Faktor Pengganggu (*Disturbance Error*)

### 3.7.3 Pengujian Hipotesis

#### 1. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005) atau untuk menentukan hipotesis diterima atau ditolak. Penetapan untuk mengetahui hipotesis diterima atau ditolak yaitu, melihat *probabilitas value*. Kriteria pengujiannya adalah :

- Jika *Probabilities value* > derajat kesalahan/*alpha* 0,05 (5%) maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak. Artinya variabel independen secara simultan (bersama-sama) tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.
- Jika *probabilities value* < derajat kesalahan/*alpha* 0,05 (5%) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima; yang berarti bahwa variabel independen secara parsial (sendiri-sendiri) mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

## 2. Uji t

Pengujian yang dilakukan dalam analisis regresi sederhana adalah menggunakan uji t. Uji t dilihat untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen, dengan menganggap variabel bebas lainnya konstan (Ghozali, 2005) atau untuk menentukan hipotesis diterima atau ditolak. Penetapan untuk mengetahui hipotesis diterima atau ditolak yaitu, melihat *probabilitas value*. Kriteria pengujiannya adalah :

- Jika *Probabilities value* > derajat kesalahan/*alpha* 0,05 (5%) maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak. Artinya variabel independen secara parsial (sendiri-sendiri) tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.
- Jika *probabilities value* < derajat kesalahan/*alpha* 0,05 (5%) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima; yang berarti bahwa variabel independen secara parsial (sendiri-sendiri) mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.