

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Dinas Pendidikan Kota Bengkulu**

Sebelum dikeluarkannya Undang – Undang Nomor. 22 tahun 1999 peraturan otonomi daerah, tentang “Pemerintah Daerah” Pengelola Pendidikan dibagi menjadi dua yaitu pertama kantor Pendidikan dan Kebudayaan, kedua Dinas Pendidikan. Kantor Pendidikan dibawah naungan langsung kementerian pendidikan sedangkan Dinas Pendidikan termasuk kedalam jajaran Pemerintah Daerah.

Setelah dikeluarkannya peraturan otonomi daerah Nomor. 22 tahun 1999 ”Pemerintah Daerah”. Kantor pendidikan dan kebudayaan, dan Dinas pendidikan digabung menjadi “Dinas Pendidikan Nasional Kota Bengkulu” yang gedung barunya diresmikan oleh Walikota Bengkulu H.Chalik Effendi,SE tahun 2004 hingga sekarang yang beralamat di jalan. Mahoni No.57 Kelurahan Padang Jati, Kecamatan Ratu Agung Kota Bengkulu. Sebagai penjawab kebutuhan masyarakat dari semua Prodran Pemerintah dalam menuntaskan Wajib Belajar 9 (sembilan) tahun.

##### **4.1.1 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi yang ada diDinas Pendidikan Kota Bengkulu dilampirkan dalam lampiran hasil penelitian ini.

#### 4.1.2 Fungsi Bagian – bagian Organisasi

Berdasarkan struktur organisasi Dinas Pendidikan Kota Bengkulu di atas, dapat diuraikan wewenang, tugas, dan tanggung jawab dari masing – masing bagian yang terdapat dalam Kantor (Dinas Pendidikan Kota Bengkulu, 2013):

##### 1. Kepala Dinas

- a. Penetapan kebijakan operasional pendidikan di kota sesuai dengan kebijakan nasional dan propinsi.
- b. Perencanaan operasional program Pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan nonformal sesuai dengan perencanaan strategis tingkat propinsi dan nasional.
- c. Sosialisasi dan pelaksanaan standarisasi pendidikan di tingkat kota.
- d. Pengelolaan dan penyelenggaraan anak usia dini pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan nonformal.
- e. Pemberian izin serta pencabutan izin satuan pendidikan dasar, satuan pendidikan menengah dan satuan pendidikan penyelenggara pendidikan non formal.
- f. Penyelenggaraan dan/atau pengelolaan satuan sekolah dasar, dan menengah bertaraf internasional.
- g. Pemberian izin pendirian serta pencabutan izin satuan pendidikan dasar dan menengah berbasis keunggulan lokal.
- h. Membimbing, mengarahkan dan mendorong semangat kerja semua staff dan apabila perlu melaksanakan teguran dan peringatan.

## 2. Sekretaris

Bagian Sekretaris mempunyai tugas memberikan pelayanan di bidang administrasi pada semua satuan organisasi dilingkungan Pendidikan Nasional.

Dalam Melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 5, bagian Sekretaris menyelenggarakan fungsi :

- (1) Membantu Kepala Dinas dalam menyusun kebijakan dan mengoordinasikan dinas dan Unit Pelaksana Teknis;
- (2) Mengoordinasikan, pemantauan dan evaluasi kebijakan Kepala Dinas;
- (3) Pembinaan administrasi dan aparatur;
- (4) Menyelenggarakan, mengoordinasikan dan mesinkronisasikan administrasi, lembaga/ dinas;
- (5) Pelaksanaan Tugas Lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- (6) Melaksanakan pengelolaan urusan Kepegawaian
- (7) Melaksanakan pengelolaan urusan keuangan
- (8) Melaksanakan pengelolaan urusan Umum yang meliputi Tata Usaha, Humas, Urusan rumah tangga Dinas, urusan perlengkapan, sarana pendidikan , serta pelaporan.

Bagian Sekretaris terdiri dari :

- a.. Sub Bagian Umum
- b. Sub Bagian Kepegawaian
- c. Sub Bagian Keuangan

(1) Sub Bagian Umum Mempunyai tugas antara lain yaitu :

- a. Menyusun rencana dan program kerja tahunan sub bagian;
- b. Meneliti dan menyempurnakan segi teknis konsep surat, naskah, kawat dan lain-lain sejenisnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku;

- c. Mencatat surat-surat biasa/rahasia pada lembar pengantar surat biasa/lembar pengantar surat rahasia;

(2) Sub Bagian Kepegawaian mempunyai tugas :

- a. Menpersiapkan perencanaan, pengadaan, penempatan dan pemerataan pegawai struktural dan fungsional di lingkungan Dinas Pendidikan Nasional;
- b. Mempersiapkan formasi pegawai struktural dan fungsional di lingkungan Dinas Pendidikan Nasional;
- c. Mengusulkan pelaksanaan mutasi pegawai struktural dan fungsional/guru berdasarkan rekomendasi bidang teknis di lingkungan Dinas Pendidikan Nasional;

(3) Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas :

- a. Menyusun rencana dan program kerja tahunan Sub Bagian;
- b. Mengumpulkan dan memilih data untuk penyusunan anggaran rutin serta SPP sekolah;
- c. Mempersiapkan penyusunan anggaran belanja unit organisasi dilingkungan Dinas Pendidikan Nasional;
- d. Melakukan penerimaan, penyimpanan dan mengeluarkan keuangan kantor Dinas Pendidikan Nasional;

- e. Membuat laporan pertanggung jawabab penerimaan dan pengeluaran keuangan kantor Dinas Pendidikan Nasional;

### 3. Bidang Perencanaan

Bidang Perencanaan mempunyai tugas :

Menyusun rencana program kerja dan mengadakan survey yang menyangkut pendidikan dalam sekolah, luar sekolah, pembinaan kesiswaan, keolahragaan

Bidang Perencanaan terdiri dari :

- a. Seksi Pedataan
- b. Seksi Penyusunan Program
- c. Seksi Monitoring, Evaluasi dan Pelayanan Informasi

(1) Seksi Pendataan mempunyai tugas;

- a. Menyusun rencana dan program kerja tahunan
- b. Mengumpulkan data yang menyangkut pendidikan dalam sekolah, pendidikan luar sekolah, pembinaan generasi muda termasuk pembinaan kesiswaan, keolahragaan serta data dan informasi demografis, ekonomi, sosial dan lain-lain yang berhubungan dengan perencanaan pendidikan Nasional
- c. Melakukan survey yang menyangkut pendidikan dalam sekolah, pendidikan luar sekolah, pembinaan kesiswaan, keolahragaan

- d. Mengolah data yang menyangkut pendidikan dalam sekolah, pendidikan luar sekolah, pembinaan kesiswaan, keolahragaan serta data dan informasi demografis, ekonomi, sosial dan lain-lain yang berhubungan dengan perencanaan pendidikan;

(2) Seksi Penyusunan Program mempunyai;

- a. Menyusun rencana dan program kerja tahunan kasi dan mempersiapkan penyusunan dan program kerja tahunan Bidang serta mempersiapkan bahan penyusunan rencana dan program kerja tahunan Dinas Pendidikan Nasional;
- b. Menganalisis data pendidikan dalam sekolah, pendidikan luar sekolah, pembinaan kesiswaan, keolahragaan
- c. Merumuskan kontantasi keadaan pendidikan dalam sekolah, pendidikan luar sekolah, pembinaan kesiswaan, keolahragaan.
- d. Menyusun proyeksi perkembangan pendidikan dalam sekolah, pendidikan luar sekolah, pembinaan kesiswaan, keolahragaan baik untuk jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.
- e. Mengumpulkan rencana dan program sektoral tahunan dari Bidang Dinas dan unit pelaksanaan tugas.

(3) Seksi Monitor, Evaluasi dan Pelayan Informasi mempunyai tugas :

- a. Mengidentifikasi data perkembangan pelaksanaan kegiatan Pendidikan Nasional baik rutin maupun pembangunan untuk di monitor.
- b. Monitor pelaksanaan kegiatan rutin dan pembangunan pendidikan dalam sekolah, pendidikan luar sekolah, pembinaan kesiswaan, keolahragaan.

- c. Mengevaluasi pelaksanaan rencana dan program kegiatan rutin dan pembangunan dalam sekolah, pendidikan luar sekolah, pembinaan kesiswaan, keolahragaan.
- d. Mengevaluasi pelaksanaan rencana dan program kegiatan rutin dan pembangunan dalam sekolah, pendidikan luar sekolah, pembinaan kesiswaan, keolahragaan;

#### 4. Bidang Pendidikan Dasar

Bidang Pendidikan Dasar mempunyai tugas menyusun rencana dan program pembangunan kualitas dan pembinaan kuantitas SD, SLTP sertamenyusun rencana pengadaan guru, tenaga teknis dan sarana pendidikan.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud ada pasal 13, Kepala Bidang Pendidikan Dasar menyelenggarakan fungsi :

- a. Menyusun rencana dan program kerja Kepala Bidang
- b. Menyusun rencana dan program pembangunan kuantitas dan pembinaan kualitas SD, SMP
- c. Menyusun rencana dan pengadaan guru, tenaga teknis dan sarana pendidikan SD, SMP
- d. Memperluas dan menyebarluaskan pedoman dan petunjuk pelaksanaan yang menyangkut pendidikan dasar yang meliputi kurikulum, tenaga teknis sarana pendidikan, tata usaha sekolah dan hubungan antara sekolah dengan masyarakat
- e. Mengendalikan pelaksanaan teknis SD, SMP

Bidang Pendidikan Dasar terdiri dari :

- a. Seksi Kurikulum TK/SD
- b. Seksi Kurikulum SMP
- c. Seksi Sekolah Swasta

(1) Seksi Kurikulum TK/SD mempunyai tugas :

- a. Mempersiapkan pedoman dan petunjuk pelaksanaan desiminasi kurikulum TK/SD
- b. Mempersiapkan pedoman dan petunjuk pelaksanaan kalender pendidikan TK/SD
- c. Menyebarkan pedoman dan petunjuk tentang metode mengajar dan evaluasi belajar di TKSD
- d. Mengelolah dan mengembangkan teknis evaluasi TK/SD
- e. Menilai dan menyusun bahan evaluasi belajar di TK/SD

(2) Seksi Kurikulum SMP Mempunyai tugas :

- a. Menyusun rencana dan program kerja tahunan seksi.
- b. Mempersiapkan pedoman dan petunjuk pelaksanaan desiminasi kurikulum SMP
- c. Mempersiapkan pedoman dan petunjuk pelaksanaan kalender pendidikan SMP
- d. Menyebarkan pedoman dan petunjuk tentang metode mangajar dan evaluasi belajar di SMP
- e. Mempersiapkan instrument penilaian hasil belajar siswa SMP

(3) Seksi Sekolah Swasta TK, SD, SMP, MTs Swasta mempunyai tugas :

- a. Mengumpulkan data dan laporan TK, SD, SMP, MTs Swasta
- b. Mengolah dan menganalisis data /informasi TK, SD, SMP/Mts Swasta
- c. Menyusun statistic TK, SD, SMP/MTs Swasta
- d. Menyajikan data/informasi TK, SD, SMP/MTs Swata
- e. Mempersiapkan bahan bimbingan terhadap lembaga pengolahan TK, SD, SMP/MTs Swasta

#### 5. Bidang Pendidikan Menengah

Bidang Pendidikan Menengah mempunyai tugas menyusun rencana dan program pembangunan kuantitas dan pembinaan kualitas SMA serta menyusun rencana pengadaan guru, mutasi guru, tenaga teknis dan sarana pendidikan.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud ada pasal 13, Bidang Pendidikan Menengah menyelenggarakan fungsi :

- a. Menyusun rencana dan program tahunan Bidang;
- b. Menyusun rencana dan program pembangunan kuantitas dan pembinaan kualitas SMA,MA dan SMK;
- c. Menyusun rencana dan pengadaan guru, tenaga teknis dan sarana pendidikan SMA,MA dan SMK;
- d. Melaksanakan program kerjasama dengan Luar Propinsi dan luar negeri di bidang pendidikan;

Dinas Pendidikan Menengah terdiri dari :

- a. Seksi Kurikulum SMA

b. Seksi Kurikulum SMK

c. Seksi Sekolah Swasta

(1) Seksi Kurikulum SMA mempunyai tugas :

- a. Menyusun rencana dan program kerja tahunan seksi.
- b. Mempersiapkan pedoman dan petunjuk pelaksanaan desiminasi kurikulum SMA
- c. Mempersiapkan pedoman dan petunjuk pelaksanaan kalender pendidikan SMA
- d. Menyebarkan pedoman dan petunjuk tentang metode mengajar dan evaluasi belajar di SMA
- e. Mempersiapkan instrument penilaian hasil belajar siswa SMA

(2) Seksi Kurikulum SMK mempunyai tugas :

- a. Menyusun rencana dan program kerja tahunan seksi.
- b. Mempersiapkan pedoman dan petunjuk pelaksanaan desiminasi kurikulum SMK
- c. Mempersiapkan pedoman dan petunjuk pelaksanaan kalender pendidikan SMK
- d. Menyebarkan pedoman dan petunjuk tentang metode mengajar dan evaluasi belajar di SMK
- e. Mempersiapkan instrument penilaian hasil belajar siswa SMK

(3) Seksi Sekolah Swasta Mempunyai tugas :

- a. Menyusun rencana program kerja tahunan seksi
- b. Mengumpulkan data dan laporan SMA/SMK swasta

- c. Mengolah data dan menganalisis data/informasi SMA/MA/SMK swasta
- d. Menyusun statistic SMA/SMK swasta
- e. Menyajikan data dan informasi SMA/SMK swasta

#### 6. Bidang Pendidikan Luar Sekolah

Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah, mempunyai tugas menyusun rencana dan program kerja kegiatan pendidikan masyarakat, generasi muda/kesiswaan, olah raga, memberikan petunjuk dan pengarahan kepada organisasi yang bergerak dibidang pendidikan masyarakat menyusun rencana pengadaan tenaga teknis dan sarana termasuk prasarana pendidikan yang diperlukan bagi pembinaan dan pengembangan pendidikan masyarakat, orgnisasi siswa siswa dan olah raga

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada pasal 21, Bidang Pendidikan Luar Sekolah menyelenggarakan fungsi :

- a. Menyusun rencana dan program kerja pendidikan masyarakat, generasi muda dan olahraga serta memberikan petunjuk dan pengarahan kepada organisasi yang bergerak di bidang masyarakat, organisasi siswa sekolah dan olahraga guna meningkatkan organisasinya.
- b. Menyusun rencana pengadaan tenaga teknis dan sarana termasuk prasarana pendidikan yang diperlukan bagi pembinaan dan pengembangan pendidikan masyarakat, organisasi siswa sekolah dan olahraga, Menyusun dan menyebarluaskan petunjuk penyelenggaraan kegiatan pendidikan masyarakatsi muda dan olahraga,.

- c. Menetapkan perijinan kursus, sanggaar-sanggar yang diselenggarakan oleh masyarakat.
- d. Memelihara dan meningkatkan koordinasi dengan instansi pemerintah dan lembaga nonpemerintah, yang bergerak dibidang pendidikan masyarakat, kesiswaan dan olahraga,
- e. Koordinasi antar kota dan kecamatan dalam bidang pendidikan luar sekolah kesiswaan dan olahraga.

Bidang Pendidikan Luar Sekolah terdiri dari :

- a. Seksi Pendidikan Luar Sekolah
- b. Seksi kesiswaan
- c. Seksi keolahragaa

(1) Seksi Pendidikan Luar Sekolah mempunyai tugas :

- a. Menyusun rencana dan program kerja kegiatan pendidikan masyarakat serta memberikan petunjuk dan pengarahan kepada organisasi yang bergerak dibidang pendidikan masyarakat guna meningkatkan usahanya
- b. Menyusun rencana pengadaan tenaga teknis dan sarana termasuk prasarana pendidikan yang diperlukan bagi pembinaan dan pengembangan pendidikan masyarakat.
- c. Menyusun dan menyebarluaskan pedoman dan petunjuk menyelenggarakan pendidikan masyarakat.
- d. Mengendalikan dan menilai pelaksanaan kegiatan pendidikan masyarakat.

(2) Seksi Kesiswaan mempunyai tugas :

- a. Menyusun rencana dan program kerja kegiatan seksi.
- b. Pengembangan keserasihan kebijakan dan pemberdayaan , kemitraan pemerintah dan masyarakat dalam pembangunan
- c. Pengembangan manajemen, wawasan dan kreatifitas
- d. Peningkatan peran serta secara lintas bidang dan sektoral
- e. Kemitraan dan kewira usahaan

(3) Seksi Keolahragaa mempunyai tugas :

- a. Menyusun rencana dan program kerja.
- b. Pengembangan dan keserasihan kebijakan olahraga
- c. Penyelenggaraan keolahragaan
- d. Pembinaan dan pengembangan keolahragaan
- e. Pengelolaan keolahragaan

## 7. Kelompok Fungsional

Pengawas Sekolah adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan pendidikan disekolah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, dasar dan menengah skala kota.

Penilik adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan

kegiatan penilikan pendidikan luar sekolah yang selajutnya disingkat PLS, yang meliputi kegiatan masyarakat, kepemudaan, pendidikan anak dini usia dan keolahragaan. Jumlah pengawas dan penilik ditetapkan oleh kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga berdasarkan rasio sekolah/lembaga

Kelompok Fungsional terdiri dari :

- a. Koordinator Pengawas
- b. Pengawas SMA/SMK
- c. Pengawas SMP
- d. Pengawas TK/SD
- e. Penilik Olahraga
- f. Penilik Kebudayaan
- g. Penilik Generasi Muda/Kesiswaan
- h. Penilik Pendidikan Masyarakat

Pengawas sekolah sebagaimana dimaksud pada pasal 25 mempunyai bidang pengawasan sebagai berikut :

- a. Bidang Pengawas Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Dasar Luar Biasa
- b. Bidang pengawasan rumpun mata pelajaran/mata pelajaran
- c. Bidang pengawasan pendidikan luar biasa
- d. Bidang pengawasan bimbingan dan konseling

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada pasal 26, pengawas berfungsi :

- a. Membuat program kerja pengawas
- b. Menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah sekolah tertentu sesuai dengan penugasannya baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggungjawabnya
- c. Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam pencapaian tujuan pendidikan
- d. Memilih dan menentukan metodekerja untuk mencapai hasil yang optimal dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kode etik profesi
- e. Menetapkan tingkat kinerja guru dan tenaga lain yang diawasi serta factor-faktor yang mempengaruhi; dan
- f. Menentukan dan atau mengusulkan program pembinaan serta melakukan pembinaan .
- g. Menyampaikan laporan kegiatan setiap triwulan kepada Kepala Dinas secara kontinu dan tembusan kepada bidang teknis
- h. Menilai prestasi kerja pengawas

Penilik sebagaimana dimaksud pada pasal 25 mempunyai bidang pengawasan sebagai berikut :

- a. Membuat program kerja penilikan.
- b. Sebagai pelaksana teknis fungsional penilikan PLS pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga
- c. Merencanakan, melaksanakan, menganalisis, menilai, membimbing kegiatan penilikan PLS.
- d. Menyampaikan laporan kegiatan setiap triwulan kepada Kepala Dinas secara kontinu dan tembusan kepada bidang teknis
- h. Menilai prestasi kerja penilik

#### **4.2 Karakteristik Responden**

Karakteristik responden yang ditampilkan dari hasil penelitian, meliputi: Responden menurut jenis kelamin, kelompok umur, responden menurut tingkat pendidikan, dan responden menurut masa kerja.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

No	Karakteristik Responden	Jumlah Orang	Presentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	a. Laki – laki b. Perempuan	67 45	60% 40%
2.	Kelompok Umur		
	a. < 20 tahun	0	
	b. 20 - 29 tahun	10	9%
	c. 30 - 39 tahun	28	25%
	d. 40 - 49 tahun	39	35%
e. >50 tahun	35	31%	
3.	Masa Kerja		
	a. < 5 tahun	9	8%
	b. 6- 10 tahun c. > 10 tahun	30 73	27% 65%
4.	Tingkat Pendidikan		
	a. SMA	14	12%
	b. Diploma	10	9%
	c. S1 d. S2	69 19	62% 17%

Sumber : Penelitian, 2013

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat diketahui jumlah dan responden berdasarkan kelompok Jenis Kelamin, yang ditampilkan oleh tabel 4.1 berikut : Menunjukkan bahwa pada umumnya pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu berjumlah 112 orang pegawai negeri yang terdiri atas 67 orang laki – laki

dan 45 orang pegawai perempuan. Artinya responden yang berjumlah laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan wanita. Dikarenakan pegawai laki-laki lebih cepat atau lebih tanggap dengan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi .

Dari sisi Umur menunjukkan bahwa pada umumnya pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu sudah berumur diatas 30 tahun. Artinya pegawai Dinas Pendidikan Bengkulu sudah dewasa, dalam kedewasaan ini akan sangat membantu dalam menghadapi pekerjaan. Usia yang sangat produktif dan telah memiliki banyak pengalaman sehingga diharapkan dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara maksimal.

Dari sisi Masa kerja menunjukkan bahwa pada umumnya pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu didominasi oleh pegawai yang masa kerjanya lebih dari 10 tahun. Hal ini terjadi karena pegawai bekerja sebagai pegawai negeri sipil sudah lama,di karenakan kemampuan, ketelitian dalam bekerja, kreatifitas yang baik, sehingga menunjukkan para pegawai mampu melaksanakan tugas dengan baik.

Dari sisi Tingkat pendidikan menunjukkan bahwa pada umumnya pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu sudah memiliki Tingkat Pendidikan yang cukup baik. Oleh karena tingkat pendidikan yang sudah cukup baik tersebut, sangat menentukan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan suatu instansi. Dengan mutu pendidikan yang telah pegawai miliki, mereka akan lebih paham dan mengerti bagaimana menyelesaikan tugas sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki.

### 4.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja

Pernyataan responden dibagi berdasarkan komponen-komponen dari variabel Kinerja jumlah keseluruhan pernyataan adalah sebanyak 10 butir pernyataan.

Tabel 4.2 Persepsi Responden Terhadap Kinerja

Pernyataan	Pilihan jawaban					Rata-rata	Keterangan
	5	4	3	2	1		
Kualitas hasil kerja Bapak/Ibu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.	14	76	16	4	2	3,85	tinggi
Bapak/Ibu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.	6	83	14	8	1	3,75	tinggi
Bapak/Ibu adalah pegawai yang selalu berkegiatan dalam melakukan setiap pekerjaan.	7	84	13	6	3	3,79	tinggi
Bapak/Ibu sering melakukan kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan dengan pegawai lainnya.	8	75	16	12	1	3,68	tinggi
Bapak/Ibu memiliki kecepatan kerja yang baik, sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	12	70	20	7	3	3,72	tinggi
Bapak/Ibu selalu memberikan inisiatif terhadap pekerjaan yang di lakukan.	12	78	18	3	1	3,86	Tinggi
Bapak/Ibu sangat cakap dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	3	75	15	16	3	3,52	Tinggi
Bapak/Ibu adalah pegawai yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan.	9	76	12	14	1	3,69	Tinggi
Bapak/Ibu selalu mandiri dalam menyelesaikan tugas.	4	86	11	10	1	3,73	Tinggi
Bapak/Ibu Mampu bekerja sesuai dengan standar perusahaan.	7	76	19	8	2	3,69	Tinggi
Rata-rata						3,72	

Sumber: Hasil Penelitian, 2013

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, diketahui bahwa rata-rata jawaban responden sebesar 3,72. Nilai jawaban tersebut berada pada kategori tinggi, yang berarti bahwa pegawai memiliki kinerja yang tinggi, Kualitas Kerja yang tinggi, Pengetahuan Kerja yang tinggi, Kreatifitas dalam bekerja yang tinggi, Kerjasama antara pegawai yang tinggi, Kesadaran dalam bekerja yang tinggi, Inisiatif yang tinggi, kualitasPersonal yang tinggi pula. Pada indikator kinerja ini, persepsi tertinggi diperoleh dari indikator “*Bapak/Ibu selalu memberikan inisiatif terhadap pekerjaan yang di lakukan.*”. dengan nilai rata-rata persepsi sebesar 3,86. Kondisi ini menandakan bahwa pegawai selalu memberikan inisiatif yang tinggi terhadap pekerjaan mereka, sehingga hasil pekerjaan mereka sesuai dengan target atau standar perusahaan/organisasi. Sedangkan indikator yang memperoleh nilai persepsi terendah adalah “*Bapak/Ibu sangat cakap dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.*” dengan nilai rata-rata sebesar 3.52. Hal ini berarti bahwa pegawai kurang memiliki manajemen waktu yang belum baik, sehingga tugas yang diselesaikan belum optimal.

#### 4.4. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Faktor Organisasi

Variabel Faktor Organisasi memiliki 5 item pernyataan, masing-masing pernyataan memiliki 5 pilihan jawaban, mulai dari sangat tinggi sampai dengan sangat rendah. Tabel 4.3 berikut ini disajikan persepsi responden dari hasil penyebaran kuesioner.

Tabel 4.3 Persepsi Responden Terhadap Faktor Organisasi

Pernyataan	Pilihan jawaban					Rata-rata	Keterangan
	5	4	3	2	1		
Pembagian peralatan kantor kadang kurang sesuai dengan apa yang dibutuhkan.	16	61	23	10	2	3,70	Tinggi
Perintah yang diberikan kadang-kadang tidak jelas, akibatnya sering terjadi benturan dalam melaksanakan pekerjaan di organisasi .	7	67	20	15	3	3,55	Tinggi
Wewenang yang diberikan belum mengacu pada kemampuan, sehingga sering terjadi benturan dalam organisasi.	8	65	25	14		3,59	Tinggi
Masukkan yang tertunda sering terjadi, akibatnya terjadi benturan dalam melaksanakan pekerjaan.	6	65	27	14		3,56	Tinggi
Pembagian sistem imbalan dari organisasi sering menciptakan kesenjangan antara unit atau kelompok.	7	27	41	35	2	3,01	Cukup
Rata-rata						3,48	

Sumber: Hasil Penelitian, 2013

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, diketahui bahwa rata-rata jawaban responden sebesar 3,48. Nilai jawaban tersebut berada pada kategori tinggi, yang berarti bahwa pegawai memiliki konflik organisasi yang tinggi. Pada indikator konflik organisasi ini, persepsi tertinggi diperoleh dari indikator “Pembagian peralatan kantor kadang kurang sesuai dengan apa yang dibutuhkan”. dengan nilai rata-rata persepsi sebesar 3,70. Kondisi ini menandakan bahwa ada benturan atau konflik yang berpacu pada pembagian peralatan kantor yang tidak sesuai dengan kebutuhan pegawai, sehingga ini berpengaruh pada kinerja pegawai. Sedangkan indikator yang memperoleh nilai persepsi terendah adalah “Pembagian sistem imbalan dari organisasi sering menciptakan kesenjangan antara unit atau kelompok.” dengan nilai rata-rata sebesar 3,01. Hal ini berarti bahwa pembagian sistem imbalan yang berbeda sering menyebabkan konflik karena ketidaksesuaian tersebut.

#### **4.5 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Konflik Antar Pribadi**

Variabel antar pribadi memiliki 5 item pernyataan, masing-masing pernyataan memiliki 5 pilihan jawaban, mulai dari sangat tinggi sampai dengan sangat rendah. Tabel 4.4 berikut ini disajikan persepsi responden dari hasil penyebaran kuesioner.

Tabel 4.4 Persepsi Responden Terhadap Konflik Antar Pribadi

No pertanyaan	Pilihan jawaban					Rata-rata	Keterangan
	5	4	3	2	1		
Hubungan antar teman sekerja kadang-kadang kurang harmonis, yang mengakibatkan terjadinya ketidaksesuaian antara pegawai satu dengan yang lainnya.	15	61	26	7	3	3,69	Tinggi
Adanya rasa iri hati dan dendam terhadap pegawai lainnya, yang berakibat terjadinya konflik yang tidak dapat dihindari.	5	76	19	9	3	3,63	Tinggi
Kepentingan Bapak/Ibu kadang-kadang di halangi oleh pegawai lainnya.	6	74	20	11	1	3,65	Tinggi
Sering terjadi cekcok antara Bapak/Ibu dan pegawai lainnya, yang menyebabkan konflik.	5	76	19	12		3,66	Tinggi
Semakin besar rasa ketidakpercayaan terhadap pegawai lainnya, mengakibatkan hubungan yang diwarnai konflik dengan pihak lain.	5	77	19	10	1	3,67	Tinggi
Rata-rata						3,66	

Sumber: Hasil Penelitian, 2013

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, diketahui bahwa rata-rata jawaban responden sebesar 3,66. Nilai jawaban tersebut berada pada kategori cukup, yang berarti bahwa pegawai memiliki konflik yang cukup. Pada indikator antar pribadi, persepsi tertinggi 3,69 diperoleh dari indikator “Hubungan antar teman sekerja kadang-kadang kurang harmonis, yang mengakibatkan terjadinya ketidaksesuaian antara pegawai satu dengan yang lainnya”. Kondisi ini menandakan bahwa ada benturan atau konflik yang berpacu pada pegawai satu dengan pegawai lainnya, dan

kurangnya rasa kepercayaan juga memicu konflik antar pribadi. Sedangkan indikator yang memperoleh nilai persepsi terendah adalah “Adanya rasa iri hati dan dendam terhadap pegawai lainnya, yang berakibat terjadinya konflik yang tidak dapat dihindari”. Dengan nilai rata-rata sebesar 3,63. Hal ini berarti bahwa konflik juga termasuk dalam kategori tinggi, dimana antara sesama pegawai masih saling menyimpan rasa iri hati dan dendam, dan terjadi cekcok atau ketidak sesuaian terhadap pegawai lainnya membuat kinerja mereka terusik dan hasil tugas atau kinerja pun tak maksimal.

#### **4.6 Pengujian Hipotesis**

Dalam penelitian ini penulis akan meneliti tentang pengaruh Faktor organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu, pengaruh faktor organisasi terhadap konflik antar pribadi pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu, Pengaruh Konflik antar pribadi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu, pengaruh Konflik antar pribadi sebagai pemediasi pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu.

Penelitian dilakukan terhadap kinerja dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 10 pernyataan, faktor organisasi sebanyak 5 pernyataan, dan konflik antar pribadi sebanyak 5 pernyataan. Data yang diperoleh dari perhitungan statistik Variabel faktor organisasi kemudian diregres dengan variabel kinerja dengan nilai  $r$  sebesar 0,238. Faktor organisasi mempengaruhi konflik antar pribadi sebesar

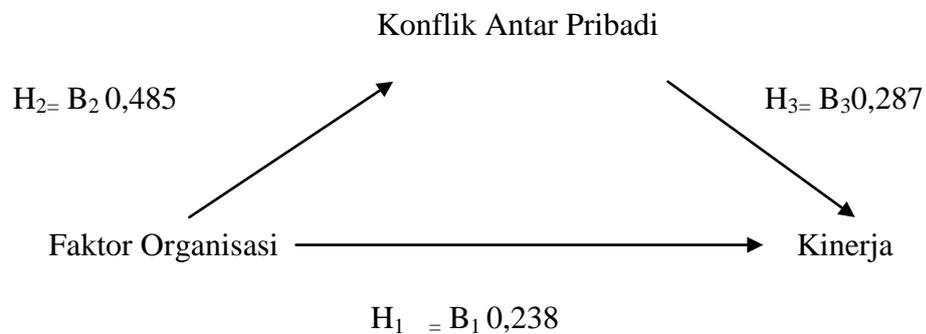
0,485 nilai  $\beta$ . Selanjutnya adalah hasil regresi antara konflik antar pribadi dengan kinerja diperoleh nilai  $\beta$  0,287.

**Tabel 4.5 Hasil Pengolahan Data**

Variabel	R <sup>2</sup>	F	Beta	T	Sig
Step 1					
Faktor organisasi – Kinerja (H1)	.048	6.581	.238	2.565	.012
Step 2					
faktor organisasi – Konflik antar pribadi (H2)	.228	33.762	.485	5.810	.000
Step 3					
Konflik Antar Pribadi -kinerja (H3)	.074	9.851	.287	3.139	.002

*Sumber : Hasil Penelitian, 2013*

Langkah berikutnya dalam penelitian ini adalah melihat seberapa besar konflik antar pribadi dalam mempengaruhi pengaruh faktor organisai terhadap kinerja. Yaitu dengan melakukan regresi secara simultan antara kedua variabel independen. Sehingga diperoleh hasil skor untuk konflik antar pribadi terhadap kinerja memiliki nilai  $\beta$  0,224.

**Gambar 4.2 Hasil pengolahan data**

*Sumber : Hasil Penelitian, 2013*

Setelah membandingkan nilai-nilai yang ada diketahui bahwa untuk hipotesis pertama hingga ketiga hipotesis dikatakan yaitu: terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor organisasi terhadap konflik antar pribadi, terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor organisasi terhadap kinerja, terdapat pengaruh yang signifikan antara konflik antar pribadi terhadap kinerja. Hal ini terbukti dengan perbandingan antara hasil nilai probabilitas (signifikansi) dan nilai  $\alpha$  dengan nilai  $\alpha$  0,05 yang ternyata lebih kecil probabilitas (signifikansi) dari  $\alpha$  0,05.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, untuk mengetahui konflik antar pribadi sebagai pemediasi pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja. Peran mediasi tersebut perlu dibuktikan keabsahannya. Serta apabila koefisien nilai  $\beta$  positif berarti adanya pengaruh dan sebaliknya apabila koefisien nilai  $\beta$  negative berarti tidak ada pengaruh.

Hasil analisis regresi termediasi menunjukkan bahwa konflik antar pribadi sebagai pemediasi faktor organisasi terhadap kinerja.

Hal ini didukung oleh **hipotesis 1** (pertama) yang memberikan hasil kesimpulan bahwa faktor organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan koefisien nilai  $\beta = 0,238$  dan signifikansi  $0,012 < 0,05$ . Dengan persamaan regresi sederhana, yaitu:

$$Y = 0,238X$$

Selanjutnya untuk **hipotesis 2** (dua) yang memberikan hasil kesimpulan bahwa faktor organisasi berpengaruh positif terhadap konflik antar pribadi dengan koefisien nilai  $\beta = 0,485$  dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan persamaan regresi sederhana yaitu:

$$M = 0,485X$$

Kemudian untuk mengetahui **hipotesis 3** (tiga) yang memberikan hasil kesimpulan bahwa konflik antar pribadi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan koefisien nilai  $\beta = 0,287$  dan signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Dengan persamaan regresi sederhana yaitu:

$$Y = 0,287M$$

Dari hasil hipotesis satu hingga tiga maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh signifikan. Maka pengujian peran mediasi dilakukan dengan melihat hasil pemediasi dilakukan dengan melihat hasil analisis regresi berganda pada **hipotesis 4** (empat) yaitu faktor organisasi dan konflik antar pribadi terhadap kinerja. Dan hasil persamaaan berikut:

$$Y = 0,129X + 0,224M$$

Dalam tahapan keempat, Menurut Baron dan Kenny (1986) mediasi penuh terjadi (*fully mediated*) karena pengaruh variabel independen terhadap variabel

dependen signifikan, pengaruh variabel independen terhadap variabel pemediasi signifikan, pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen signifikan, sementara jika di regres secara bersama variabel mediasi signifikan dan independen tidak signifikan. Variabel mediasi  $0,034 < 0,05$ , dan variabel independen tidak signifikan  $0,218 < 0,05$ .

## **4.7 Pembahasan**

Dari hasil penelitian yang dilakukan berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan kepada 112 responden dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara faktor organisasi terhadap kinerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara faktor organisasi terhadap konflik antar pribadi, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara konflik antar pribadi terhadap kinerja, serta pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap faktor organisasi dan pengaruh positif dan signifikan konflik antar pribadi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu.

### **4.7.1 Pengaruh Faktor Organisasi Terhadap Kinerja**

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuisisioner yang dilakukan pada Dinas Pendidikan Kota Bengkulu, Pada indikator faktor organisasi ini, persepsi tertinggi diperoleh dari indikator “Pembagian peralatan kantor kadang kurang sesuai dengan apa yang dibutuhkan”. dengan nilai rata-rata persepsi sebesar 3,70. Kondisi ini menandakan bahwa ada benturan atau konflik yang berpacu pada pembagian peralatan kantor yang tidak sesuai dengan kebutuhan pegawai, sehingga

ini berpengaruh pada kinerja pegawai. Seharusnya pihak Dinas menyediakan peralatan kantor sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pegawai, sehingga dengan sesuainya peralatan kantor membuat pegawai semakin meningkatkan kinerja mereka dan dampaknya baik bagi organisasi ataupun instansi.

Sesuai teori Menurut Marwansyah (2010) dilihat dari orang-orang yang terlibat didalamnya, konflik dapat dibagi dalam konflik antar-pribadi dan konflik antar kelompok. Dimana konflik antar pribadi sebagai penghubung Konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi, yang disebabkan oleh berbagai factor. Faktor-faktor ini dapat dikategorikan kedalam faktor-faktor organisasi dan faktor-faktor antar-pribadi.

Sementara itu konflik organisasi diartikan sebagai ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja, atau karena mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi (Handoko, 1997).

Dimana jika faktor organisasi tinggi akan lebih baik mengidentifikasi konflik antar pribadi maka akan berpengaruh terhadap kinerja. Dalam hipotesis pertama faktor organisasi berpengaruh terhadap kinerja, dimana faktor organisasi sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Denny (2010) melakukan penelitian mengenai “Pengaruh *job stressor* dan konflik terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Pemerintah Kota Surakarta”. Berdasarkan hasil perhitungan uji F diperoleh nilai  $F_{hitung} 7,103 > 3,23$  dengan nilai probabilitas  $0,002 < 0,05$ , artinya *job stressor* dan konflik kerja

secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka H3 yang menyatakan *job stressor* dan konflik kerja secara bersamaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini terbukti.

#### **4.7.2 Pengaruh Faktor Organisasi Terhadap Konflik Antar Pribadi**

Sesuai teori Menurut Marwansyah (2010) dilihat dari orang-orang yang terlibat didalamnya, konflik dapat dibagi dalam konflik antar-pribadi dan konflik antar kelompok. Dimana konflik antar pribadi sebagai penghubung Konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi, yang disebabkan oleh berbagai factor. Faktor-faktor ini dapat dikategorikan kedalam faktor-faktor organisasi dan faktor-faktor antar-pribadi.

Hipotesis kedua faktor organisasi berpengaruh terhadap konflik antar pribadi. Seperti yang dinyatakan dalam teori Stoner, J. A. F. Dan Freeman, R. E. (1994) berpendapat bahwa, konflik organisasi adalah mencakup ketidaksepakatan soal alokasi sumberdaya yang langka atau perselisihan soal tujuan, status, nilai, persepsi atau kepribadian. Demikian halnya persoalan alokasi sumberdaya yang terbatas dalam organisasi dapat menimbulkan konflik antar individu ataupun kelompok

#### **4.7.3 Pengaruh Konflik Antar Pribadi Terhadap Kinerja**

Selanjutnya berdasarkan penyebaran kuisioner untuk konflik antar pribadi, Pada indikator antar pribadi, persepsi tertinggi 3,69 diperoleh dari indikator “Hubungan antar teman sekerja kadang-kadang kurang harmonis, yang

mengakibatkan terjadinya ketidak sesuaian antara pegawai satu dengan yang lainnya”. Kondisi ini menandakan bahwa ada benturan atau konflik yang berpacu pada pegawai satu dengan pegawai lainnya, dan kurangnya rasa kepercayaan juga memicu konflik antar pribadi. Kondisi ini menandakan bahwa ada benturan atau konflik yang berpacu pada pegawai satu dengan pegawai lainnya, dan kurangnya rasa kepercayaan juga memicu konflik antar pribadi. Seharusnya para pegawai harus saling percaya terhadap pegawai lainnya, dan pegawai harus saling bekerjasama dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Dengan besarnya rasa percaya terhadap pegawai lain, maka konflik tidak akan dijumpai. Konflik antar pribadi akan mempengaruhi emosi seseorang. Dalam konflik jenis ini, ada kebutuhan untuk melindungi citra diri dan harga diri dalam pandangan orang lain marwansyah (2010). Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67) adalah, “Kinerja ( prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Untuk hipotesis ketiga pengaruh konflik antar pribadi berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan Menurut Robbins dan Judges (2007) bahwa, “ Sangat tepat untuk mengatakan terdapat ‘konflik’ di dalam kelompok dan organisasi”. *Human relations viem* mengatakan bahwa, “Konflik merupakan hasil alamiah dan tak dapat di letakkan dalam kelompok manapun dan bahwa konflik bukanlah suatu yang ‘jahat’ yang dengan kata lain konflik adalah suatu hal yang harus ‘diterima’. Mereka beranggapan bahwa konflik mempunyai potensi untuk menjadi kekuatan yang positif terhadap kinerja karyawan pada suatu instansi atau lembaga”.

Ahiruddin (2011) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Konflik Dan Stress Terhadap Kinerja Karyawan CV Bina Cipta Nusa Perkasa Bandar Lampung”. Dari hasil perhitungan dan uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel Konflik dan Stress (X) terhadap kinerja pegawai (Y) CV. Bina Cipta Nusa Perkasa. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung yang lebih besar dari nilai F table, dan t hitung yang juga lebih besar dari nilai t hitung. Hasil perhitungan regresi diperoleh nilai t hitung untuk variabel Konflik dan Stress (X) sebesar 3,023 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,042.

#### **4.7.4 Konflik Antar Pribadi Sebagai Pemediiasi Pengaruh Faktor Organisasi Terhadap Kinerja**

Sesuai teori Menurut Marwansyah (2010) dilihat dari orang-orang yang terlibat didalamnya, konflik dapat dibagi dalam konflik antar-pribadi dan konflik antar kelompok. Dimana konflik antar pribadi sebagai penghubung Konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi, yang disebabkan oleh berbagai factor. Faktor-faktor ini dapat dikategorikan kedalam faktor-faktor organisasi dan faktor-faktor antar-pribadi.

Para pegawai sudah memiliki kinerja yang tinggi, Kualitas Kerja yang tinggi, Pengetahuan Kerja yang tinggi, Kreatifitas dalam bekerja yang tinggi, Kerjasama antara pegawai yang tinggi, Kesadaran dalam bekerja yang tinggi, Inisiatif yang tinggi, kualitas Personal yang tinggi pula. Maka dari itu, pegawai

harus mempertahankan kinerja mereka yang sudah baik, manajemen waktu yang optimal, kecepatan kerja yang baik, kemandirian dalam menyelesaikan tugas, semuanya untuk meningkatkan kinerja pegawai dan tentunya untuk mencapai tujuan organisasi yang optimal.

Berdasarkan pengujian Menurut Baron dan Kenny (1986) hipotesis mediasi sempurna (full mediated) terbukti bahwa konflik antar pribadi memediasi pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja ini terbukti dengan melihat pengaruh variabel pemediasi (konflik antar pribadi) terhadap variabel dependen (kinerja) signifikan dan pengaruh variabel independen (faktor organisasi) terhadap pemediasi (konflik antar pribadi) signifikan signifikan. Sesuai teori Menurut Marwansyah (2010) dilihat dari orang-orang yang terlibat didalamnya, konflik dapat dibagi dalam konflik antar-pribadi dan konflik antar kelompok. Dimana konflik antar pribadi sebagai penghubung Konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi, yang disebabkan oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini dapat dikategorikan kedalam faktor-faktor organisasi dan faktor-faktor antar-pribadi.

Menurut Anoraga (1995:141) bahwa, “Konflik mempunyai dampak yang positif terhadap kinerja organisasi. Hal ini tergantung dari cara manajemen konflik. Dimana jika tingkat konflik itu optimal yang dapat di pandang sangat fungsional mempunyai pengaruh terhadap kinerja. namun jika terlalu rendah akan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan”. Tingkat konflik yang terlalu rendah mengakibatkan organisasi lambat beradaptasi, dan tidak tanggap terhadap perubahan. Tingkat konflik yang terlalu tinggi dapat berakibat pada kekacauan, ego kelompok tinggi, dan terjadi pemborosan sumber daya.

Dimana jika faktor organisasi tinggi akan lebih baik mengidentifikasi konflik antar pribadi maka akan berpengaruh terhadap kinerja. Artinya dimana jika tingkat konflik itu optimal yang dapat di pandang sangat fungsional mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Namun jika terlalu rendah akan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan”. Tingkat konflik yang terlalu rendah mengakibatkan organisasi lambat beradaptasi, dan tidak tanggap terhadap perubahan. Tingkat konflik yang terlalu tinggi dapat berakibat pada kekacauan, ego kelompok tinggi, dan terjadi pemborosan sumber daya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gustari (2008), “Motivasi Sebagai Variabel Pemeditasi Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. FIF (Faderal International Finance) Cabang Bengkulu”. Pada penelitian ini menyatakan bahwa secara simultan peran mediasi terindikasi terpenuhi dan motivasi sebagai variabel pemeditasi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja secara positif terhadap prestasi kerja.

#### **4.8 Implikasi Strategis**

Pada penelitian ini peneliti hanya meneliti tentang pengaruh nya saja, tidak menguji non linier. Konflik mempunyai dampak yang positif terhadap kinerja organisasi. Hal ini tergantung dari cara manajemen konflik. Dimana jika tingkat konflik itu optimal yang dapat di pandang sangat fungsional mempunyai pengaruh terhadap kinerja. namun jika terlalu rendah akan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan”. Tingkat konflik yang terlalu rendah mengakibatkan organisasi

lambat beradaptasi, dan tidak tanggap terhadap perubahan. Tingkat konflik yang terlalu tinggi dapat berakibat pada kekacauan, ego kelompok tinggi, dan terjadi pemborosan sumber daya, Anoraga (1995:141)

Marwansyah (2010) mengemukakan : Pada tingkat hubungan antar pribadi , konflik dapat merusak kerja sama kelompok. Ketidakpercayaan dapat tumbuh diantara orang-orang yang semestinya mengoordinasikan tugas-tugas atau kegiatan mereka. Salah satu akibat dari konflik individual adalah timbulnya perasaan kalah dalam diri seseorang, sementara citra diri orang lain dalam pandangannya akan menurun. Seorang pemimpin harus menjaga agar akibat tersebut tidak membawa dampak yang tidak produktif dalam organisasi.

Marwansyah (2010) Mengemukakan manfaat yang dapat diperoleh dari konflik, yaitu: Munculnya masalah-masalah yang tersembunyi kepermukaan sehingga ada kemungkinan untuk diselesaikan, Mendorong orang untuk mencari pendekatan yang lebih tepat untuk memperoleh hasil yang baik, Meningkatkan kesadaran diri dan kesadaran terhadap orang lain dan masalah yang mereka hadapi, Menyempurnakan proses pengambilan keputusan, Menyebabkan perubahan-perubahan yang lebih baik, Mengurangi kebosanan atau kejenuhan.

Menurut Martoyo (2000:194 dalam skripsi ;Haryanto:2005) langkah-langkah penanganan konflik adalah: Mengidentifikasi masalah, Menentukan tujuan yang hendak dicapai, Menentukan kriteria keberhasilan, Menjabarkan alternatif-alternatif tindakan, Memilih alternatif baik, Percobaan dan penyempurnaan Pelaksanaan.

Menurut Handoko (1992) secara umum,terdapat 3 cara dalam menghadapi Konflik yaitu; Stimulasi konflik,Pengurangan atau penekanan konflik,Penyelesaian konflik

Dari uraian diatas maka bisa kita lihat bahwa konflik adalah hal yang nyata dan perlu kita sadari bersama. Konflik terjadi karena adanya kehidupan yang di bentuk oleh manusia dan konflik dapat dituntaskan selama kehidupan manusia itu masih berlangsung. Tapi segala upaya untuk mencegah atau mengurangi konflik yang besar harus selalu dilakukan. Agar organisasi berjalan dengan sangat efektif.

Jadi secara keseluruhan penelitian mengenai Konflik baik penelitian ini maupun penlitian terdahulu adalah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau instansi begitu dipengaruhi oleh faktor organisasi dan konflik antar pribadi yang ada didalamnya. Oleh karena itu pihak manajemen Dinas Pendidikan Kota Bengkulu dapat memanfaatkan konflik yang terjadi. Bisa sebagai acuan untuk memotivator para pegawai, sehingga dengan konflik tersebut bisa meningkatkan kinerja pegawai serta memotivator pegawai untuk lebih menyalurkan kemampuan mereka demi tercapainya tujuan bersama. Meningkatkan kesadaran diri dan kesadaran terhadap orang lain, Menyempurnakan proses pengambilan keputusan, Menyebabkan perubahan–perubahan yang lebih baik, Mengurangi kebosanan atau kejenuhan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Bab sebelumnya, maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Faktor organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu.
2. Faktor organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik antar pribadi Dinas Pendidikan Kota Bengkulu.
3. Konflik antar pribadi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu.
4. Konflik antar pribadi sebagai pemediasi pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu. Dalam tahapan ini terjadi pengaruh mediasi secara penuh karena pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen signifikan, pengaruh variabel independen terhadap variabel pemediasi signifikan, pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen signifikan, sementara jika di regres secara bersama variabel mediasi terhadap dependen signifikan dan independen terhadap dependen tidak signifikan.

## 5.2 Saran

Dari penelitian ini diharapkan dapat mendorong peneliti berikutnya untuk memperbaiki kekurangan dalam penelitian ini. Untuk penelitian selanjutnya peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Hasil dari pengujian mengenai faktor organisasi diharapkan dapat menjadi acuan untuk pimpinan Dinas agar memberikan perintah yang jelas, memberikan sumber daya yang adil, dan memberikan wewenang yang jelas kepada pegawai.
2. Hasil pengujian mengenai Konflik antar pribadi (M) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Oleh karena itu diharapkan pada para pegawai bisa saling mengerti satu sama lain, saling bekerjasama agar tugas yang di berikan oleh organisasi tercapai dengan baik.
3. Hasil pengujian mengenai kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bengkulu dipengaruhi oleh variabel mediasi dan variabel independen. Untuk menghindari konflik dalam organisasi, agar pegawai semangat dalam mengerjakan tugasnya dan kinerjanya meningkat, pihak manajemen Dinas Pendidikan Kota Bengkulu dapat memanfaatkan konflik yang terjadi.
4. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan untuk menambah variabel lain. Hal ini karena masih adanya variabel-variabel yang belum ditemukan dalam penelitian ini yang masih memiliki kaitan

dengan konflik faktor organisasi dan antar pribadi terhadap kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

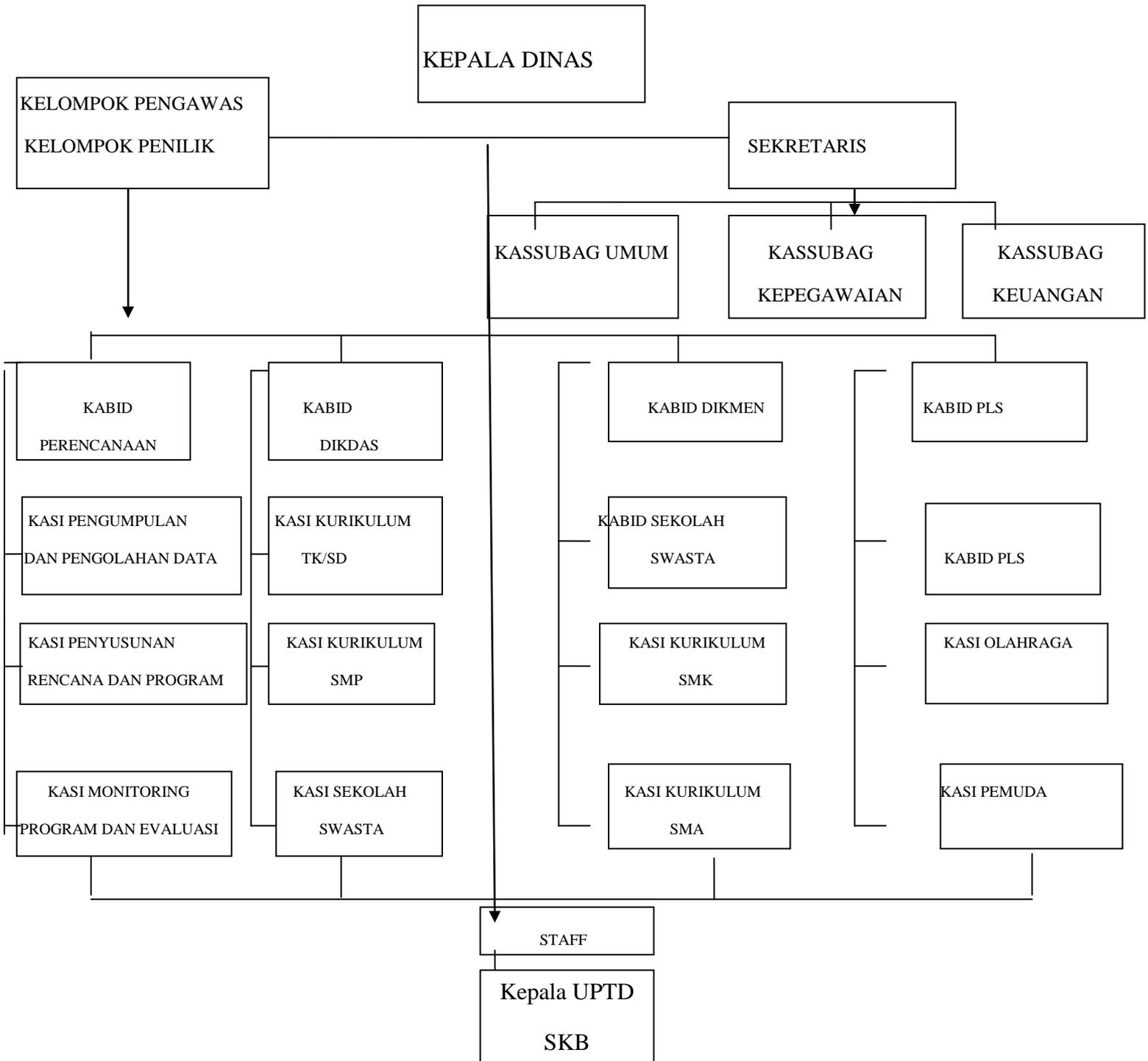
- Ahiruddin (2011). *Pengaruh Konflik Dan Stress Terhadap Kinerja Karyawan CV Bina Cipta Nusa Perkasa Bandar Lampung*.
- Anoraga, Panji dan Sri Suyati. (1995), *Perilaku Keorganisasian*. Pustaka Jaya : Jakarta.
- Baron,R.M., dan Kenny, D.A. 1986. “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration”. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51. 1173-1182.
- Bernandin & Russell (2003 : 142). *Kinerja*. ( Terjemahan oleh Faustino Cardoso Gomes) . Jakarta.
- Bertalanffy, von, L. (1951). Dalam Wirawan Dr. (2010). *Konflik dan Manajemen Konflik*. Salemba Humanika. Jakarta.
- Denny. (2010), *Pengaruh Job stressor dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Pemerintah Kota Surakarta*. (Skripsi yang tidak dipublikasi). FE-Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Gibson, (September 26 2013). *Kinerja*, Di akses dari <http://www.wikipediabahasaIndonesia.com>.
- Greenberg dan Baron (2003). Dalam Wahyudi, Dr. (2006, 48) . *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Alfabeta. Bandung
- Gustari, Ahmad, 2008. *Motivasi Sebagai Variabel Pemediasi Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. FIF (Faderal International Finance) Caban Bengkulu*.Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu. Tidak dipublikasikan.
- Handoko, T. H., (1992), Dalam Wahyudi, Dr. (2006) . *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Alfabeta. Bandung
- Handoko, (1997). Dalam Wahyudi, Dr. (2006) . *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Alfabeta. Bandung

- Hartono (1996:2). Dalam Wahyudi, Dr. (2006). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Alfabeta. Bandung
- Haryanto. (2005), *Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Bengkulu*. (Skripsi yang tidak dipublikasi). FEB- Universitas Negeri Bengkulu.
- Hasibuan Maluyu S. (September 25 2013 ). *Kinerja*, Di akses dari <http://www.wikipediabahasaIndonesia.com>.
- Heidjrachman dan Huson (1993 ). Dalam Wahyudi, Dr. (2006). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Alfabeta. Bandung
- Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol.I,No:1 (82-88) Oktober 2011.
- Kusnadi (2003 : 11). *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Vol.I,No:1 (82-88) Oktober 2011.
- Mangkunegara, Anwar , Prabu. (September 25 2013 ). *Kinerja*, di akses dari <http://www.wikipediabahasaIndonesia.com>.
- Marwansyah , 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Konflik*, Alfabeta. Bandung
- Mathis, Robert L. dan Jackson. John H. ( September 25 2013 ). *Kinerja*, <http://www.wikipediabahasaIndonesia.com>
- Mink (September 25 2013). *Kinerja*, Di akses dari <http://www.wikipediabahasaIndonesia.com>.
- Mitchell, Setiawan, dan Rahmi (2001). Dalam Wahyudi, Dr. (2006). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Alfabeta. Bandung
- Reksohadiprodjo, Sukanto, dan T. Hani. Handoko. (1992). Dalam Wahyudi, Dr. (2006). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Alfabeta. Bandung
- Robbins, S. P., & Judges, T.A. (2007). Dalam Marwansyah. (2010) . *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Alfabeta. Bandung
- Robbins, S. P., & Judge, T.A. (2007). Dalam Marwansyah. (2010) . *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Alfabeta. Bandung
- Sekaran, (2005). Dalam Sugiyono, (2005). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung
- Stoner, J.A.F. dan Freeman, R.E,. (1994). ). Dalam Wahyudi, Dr. (2006). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Alfabeta. Bandung
- Sulistiyani. A. T (September 25 2013). *Kinerja*, di akses dari <http://www.wikipediabahasaIndonesia.com>.

- Sugiyono, (2005). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung
- Thomas (2010:302). Dalam Wahyudi, Dr. (2006). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Alfabeta. Bandung
- Wahyudi, Aldag. (September 28 2013). *Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Organisasi*. Diakses dari <http://www.slideshare.net/?ss>.
- Wahyudi, DR. (2006). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Alfabeta, Bandung
- Whitmore, John. (September 25 2013 ). *Coaching for Perfomance*, Di akses dari <http://www.wikipediabahasaIndonesia.com>.

**L  
A  
M  
P  
I  
R  
A  
N**

**Lampiran 1**  
**Gambar**  
**Struktur Organisasi**



Sumber: Dinas Pendidikan Kota Bengkulu 2013



## DINAS PENDIDIKAN NASIONAL

### UNIVERSITAS BENGKULU FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. W. R. Supratman, Bengkulu 38371 A; Telp. 0736-21396; Faks. 0736-21396

Kepada Yth : bpk/ibu/sdr/i responden

Untuk keperluan dalam penulisan skripsi, saya dengan biodata sebagai berikut:

Nama : Marliza Ade Fitri

NPM : C1B010030

Jurusan : Manajemen

Pada saat ini sedang menyusun skripsi dengan judul “*Pengaruh Konflik Organisasi dan Antar Pribadi terhadap Kinerja pada Dinas Pendidikan Kota Bengkulu.*”. Sangat mengharapkan partisipasi Bapak/Ibu untuk dapat membantu dan meluangkan sedikit waktu dalam menjawab beberapa pertanyaan yang akan digunakan sebagai pengolahan data dan pengisi diharapkan secara terbuka, jujur dan apa adanya pada jawaban yang dianggap mewakili. Informasi yang diberikan akan dijaman kerahasiaannya (*confidential*). Terima kasih atas peran dan partisipasi bpk/ibu/sdr/i dalam memberikan pernyataannya.

#### A. Identitas Responden

Berilah tanda (✓) pada kolom pernyataan bpk/ibu/sdr/i sekalian, untuk kelengkapan data responden.

Data Responden :

1. Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
2. Pendidikan Terakhir :  SMA  Diploma  
 Perguruan Tinggi  Pasca Sarjana
3. Umur :  < 20 Th  20-29 Th  30-39Th  
 40-49 Th  > 50 Th
4. Masa Kerja :  < 5 Th  6-10Th  >10 Th

## B. Petunjuk Pengisian

- a. Kuesioner ini diperuntukan bagi seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu
- b. Berilah tanda *check list* (✓) pada kolom yang tersedia, dan pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

### A. Persepsi Pegawai Terhadap Konflik (X)

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
	<b>Pernyataan yang berkaitan dengan Faktor Organisasi x1</b>					
1	Pembagian peralatan kantor kadang kurang sesuai dengan apa yang dibutuhkan.					
2	Perintah yang diberikan kadang-kadang tidak jelas, akibatnya sering terjadi benturan dalam melaksanakan pekerjaan di organisasi .					
3	Wewenang yang diberikan belum mengacu pada kemampuan, sehingga sering terjadi benturan dalam organisasi.					
4	Masukkan yang tertunda sering terjadi, akibatnya terjadi benturan dalam melaksanakan pekerjaan.					
5	Pembagian sistem imbalan dari organisasi sering menciptakan kesenjangan antara unit atau kelompok.					
	<b>Pernyataan yang berkaitan Faktor Antar Pribadi x2</b>					
1	Hubungan antar teman sekerja kadang-kadang kurang harmonis, yang mengakibatkan terjadinya ketidak sesuaian antara pegawai satu dengan yang lainnya.					
2	Adanya rasa iri hati dan dendam terhadap pegawai lainnya, yang berakibat terjadinya konflik yang tidak dapat dihindari.					

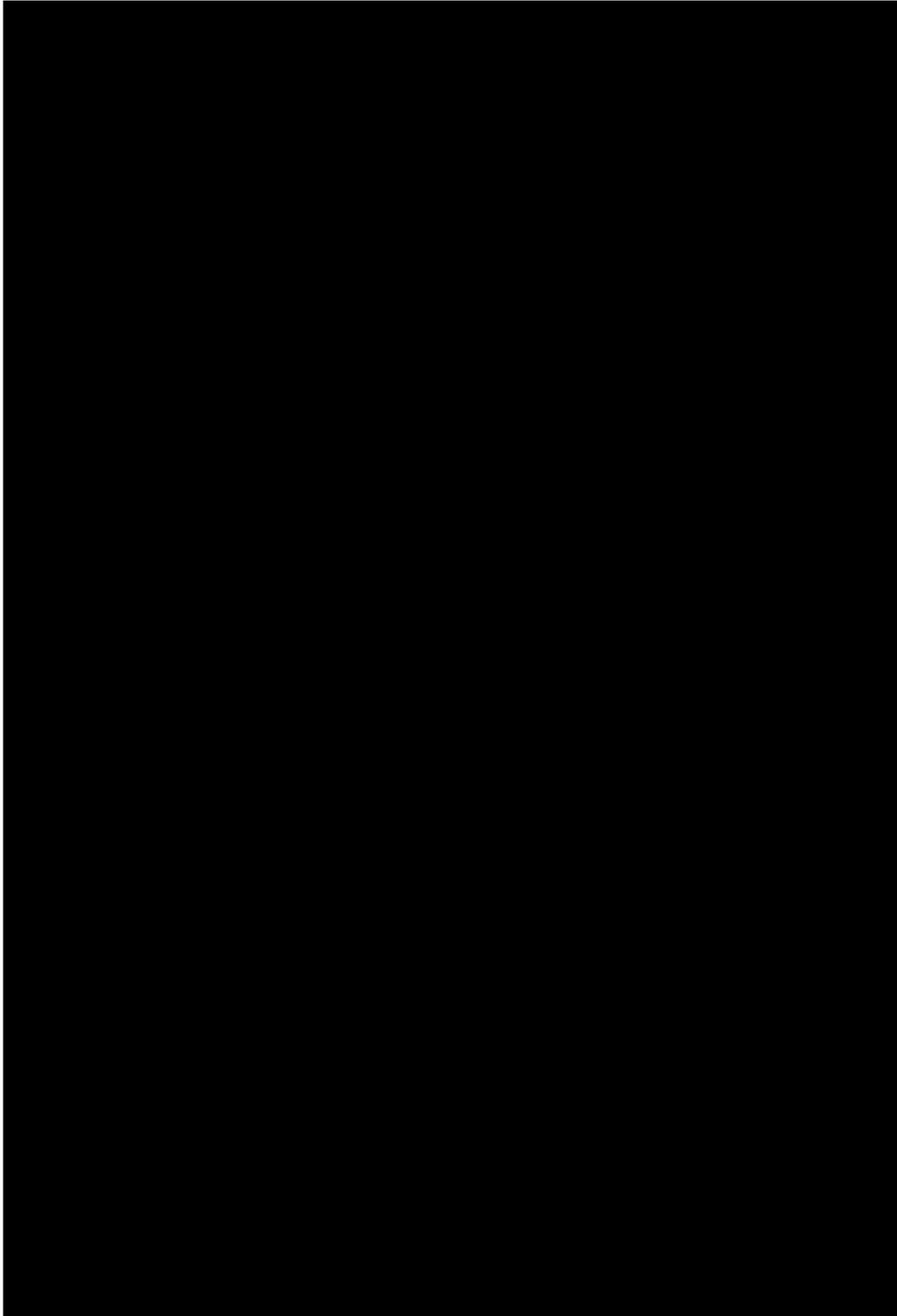
3	Kepentingan Bapak/Ibu kadang-kadang di halangi oleh pegawai lainnya.					
4	Sering terjadi cekcok antara Bapak/Ibu dan pegawai lainnya, yang menyebabkan konflik.					
5	Semakin besar rasa ketidakpercayaan terhadap pegawai lainnya, mengakibatkan hubungan yang diwarnai konflik dengan pihak lain.					

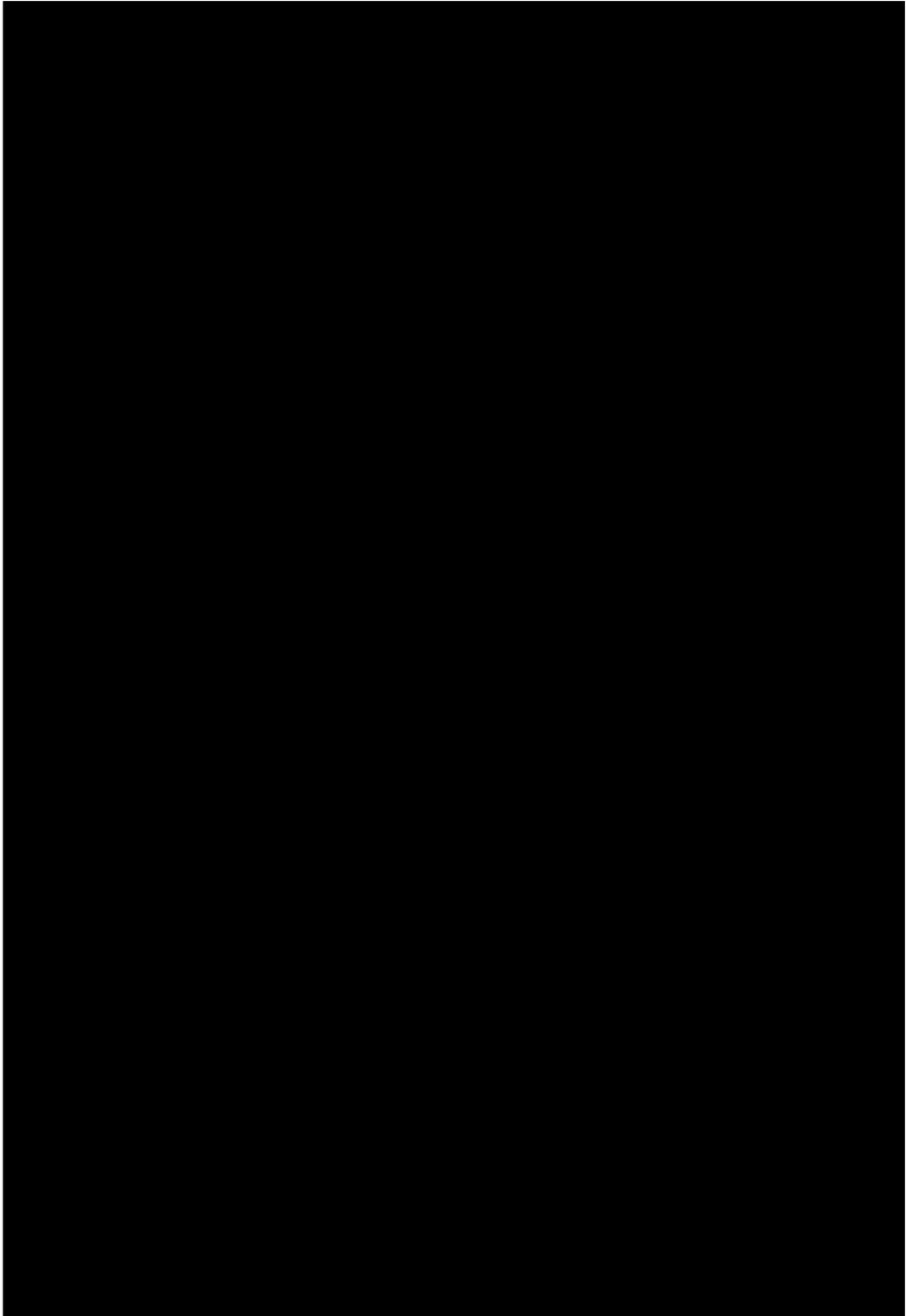
### B. Persepsi Pegawai Terhadap Kinerjanya (Y)

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Kualitas hasil kerja Bapak/Ibu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.					
2	Bapak/Ibu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.					
3	Bapak/Ibu adalah pegawai yang selalu berkeaktivitas dalam melakukan setiap pekerjaan.					
4	Bapak/Ibu sering melakukan kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan dengan pegawai lainnya.					
5	Bapak/Ibu memiliki kecepatan kerja yang baik, sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
6	Bapak/Ibu selalu memberikan inisiatif terhadap pekerjaan yang dilakukan.					
7	Bapak/Ibu sangat cakap dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.					
8	Bapak/Ibu adalah pegawai yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan.					
9	Bapak/Ibu selalu mandiri dalam menyelesaikan tugas.					
10	Bapak/Ibu Mampu bekerja sesuai dengan standar perusahaan.					

**Terima Kasih Atas Kerjasama Bapak/Ibu**

**Lampiran 3**  
**Data Mentah**  
**Variabel Kinerja**







**Data Mentah**  
**Faktor Organisasi**

no	x1	x2	x3	x4	x5	fo
1	3	3	4	4	3	17
2	5	4	4	4	4	21
3	5	4	4	4	4	21
4	4	4	4	4	4	20
5	4	4	4	4	5	21
6	5	4	4	4	4	21
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	3	3	3	4	2	15
10	4	4	4	4	2	18
11	4	3	4	4	2	17
12	4	4	4	4	2	18
13	5	4	4	4	3	20
14	3	4	4	4	2	17
15	4	4	4	4	3	19
16	5	4	4	4	3	20
17	5	4	3	4	3	19
18	5	4	4	4	3	20
19	4	4	4	4	3	19
20	3	3	2	2	3	13
21	4	4	2	4	4	18
22	4	4	4	3	5	20
23	4	3	4	4	2	17

24	4	4	3	3	1	15
25	5	3	5	5	3	21
26	3	2	3	3	2	13
27	4	4	4	4	2	18
28	3	5	5	4	3	20
29	4	3	4	5	4	20
30	5	5	4	4	4	22
31	4	4	4	3	2	17
32	4	4	3	4	3	18
33	4	4	4	4	2	18
34	2	2	2	2	2	10
35	2	2	2	2	4	12
36	2	4	2	2	4	14
37	4	2	2	2	5	15
38	3	3	3	3	2	14
39	2	2	2	2	2	10
40	3	3	3	3	2	14
41	4	4	4	3	2	17
42	4	4	4	3	4	19
43	4	4	3	3	2	16
44	3	3	3	3	3	15
45	3	4	5	4	2	18
46	4	4	4	4	3	19
47	4	4	5	5	3	21
48	1	3	2	2	3	11
49	2	2	4	2	3	13
50	4	4	4	4	4	20

51	4	2	4	4	4	18
52	4	4	4	4	4	20
53	4	2	3	3	2	14
54	5	4	2	2	1	14
55	2	1	2	3	2	10
56	4	2	2	2	2	12
57	5	4	4	2	2	17
58	4	2	3	3	3	15
59	4	2	3	3	3	15
60	4	1	4	4	2	15
61	2	2	4	5	4	17
62	5	4	5	4	4	22
63	4	2	4	4	4	18
64	4	2	3	3	3	15
65	4	4	3	3	3	17
66	4	2	3	3	3	15
67	4	4	4	4	4	20
68	4	5	4	4	3	20
69	4	4	4	4	2	18
70	4	4	4	4	4	20
71	5	4	4	4	2	19
72	4	4	4	3	3	18
73	4	4	3	3	2	16
74	4	5	5	5	3	22
75	4	4	4	4	3	19
76	4	4	4	4	3	19
77	5	5	4	5	3	22

78	5	4	4	4	3	20
79	4	4	4	4	2	18
80	4	4	4	4	3	19
81	4	4	4	4	3	19
82	4	4	4	4	3	19
83	4	4	4	4	4	20
84	4	4	4	3	4	19
85	4	4	4	4	4	20
86	3	4	4	4	2	17
87	3	3	3	3	2	14
88	4	4	4	4	2	18
89	3	4	4	4	2	17
90	4	4	4	4	2	18
91	3	4	4	4	4	19
92	4	4	4	4	4	20
93	4	4	4	4	4	20
94	4	4	4	4	4	20
95	4	4	4	4	5	21
96	4	4	4	4	5	21
97	4	4	4	4	5	21
98	3	3	2	4	3	15
99	3	3	2	4	2	14
100	3	3	3	3	5	17
101	4	3	3	4	2	16
102	3	3	3	3	3	15
103	5	5	5	4	2	21
104	3	3	3	2	3	14

105	3	3	3	4	3	16
106	3	4	3	3	3	16
107	2	4	4	3	3	16
108	2	4	3	2	3	14
109	2	4	2	2	2	12
110	1	3	4	4	3	15
111	3	5	3	3	3	17
112	3	1	5	3	3	15

### Data Mentah

#### Konflik Antar Pribadi

no	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	ka
1	3	3	4	4	4	18
2	5	4	4	4	4	21
3	5	4	4	4	4	21
4	4	4	4	4	4	20
5	4	4	4	4	4	20
6	5	4	4	4	4	21
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	3	3	4	4	4	18
10	4	4	4	4	4	20
11	4	3	4	4	4	19
12	4	4	4	4	4	20
13	5	4	4	4	4	21
14	3	4	4	4	4	19
15	4	4	4	4	4	20

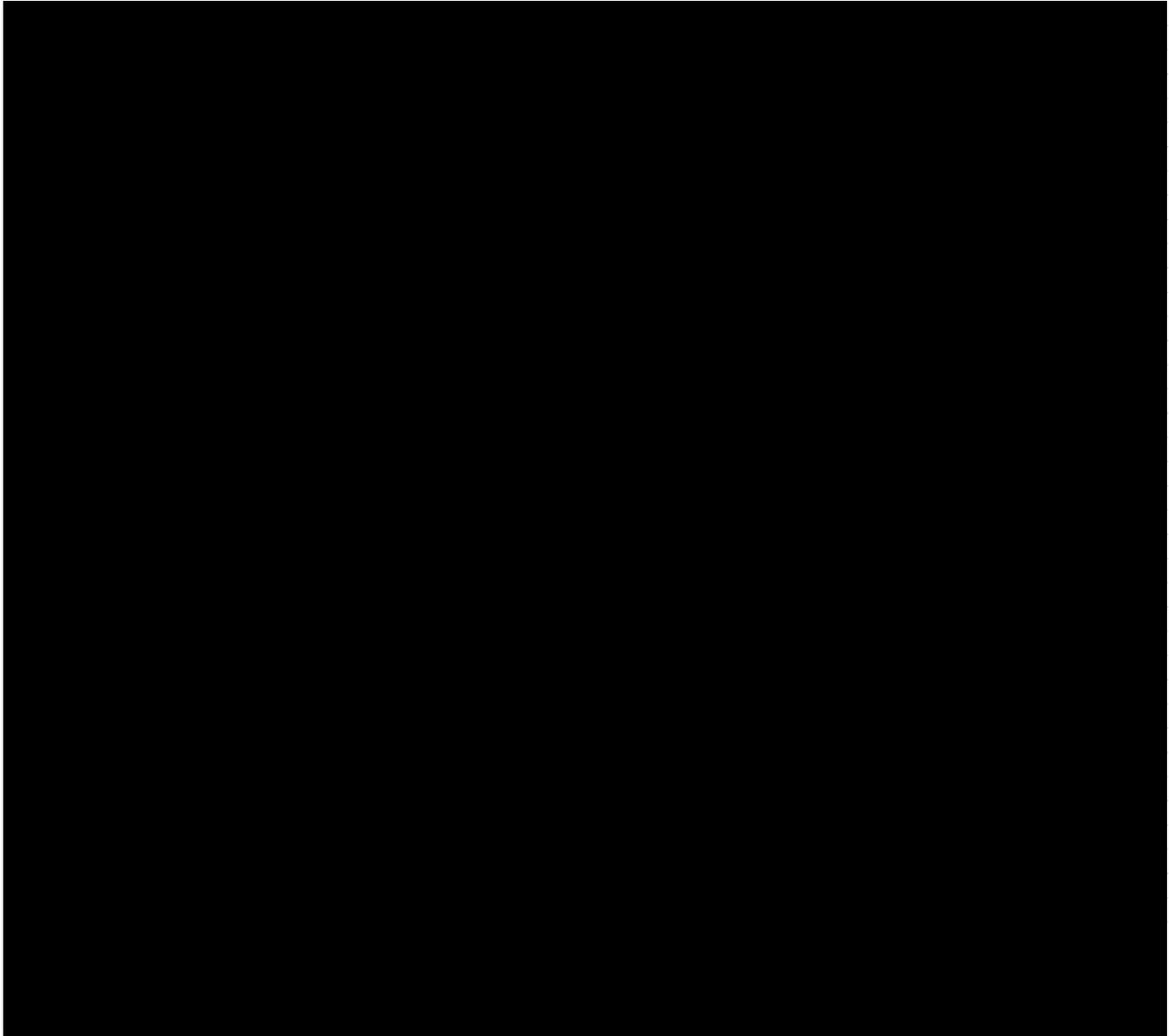
16	5	4	4	4	4	21
17	5	4	4	4	4	21
18	5	4	4	4	4	21
19	4	4	4	4	4	20
20	3	3	4	2	4	16
21	4	4	4	4	4	20
22	4	4	4	3	4	19
23	4	3	4	4	3	18
24	4	4	4	3	3	18
25	5	3	4	5	5	22
26	3	2	4	3	3	15
27	4	4	4	4	4	20
28	3	5	4	4	4	20
29	4	3	4	5	4	20
30	5	5	4	4	5	23
31	4	4	4	3	4	19
32	4	4	4	4	4	20
33	4	4	4	4	4	20
34	2	2	4	2	2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

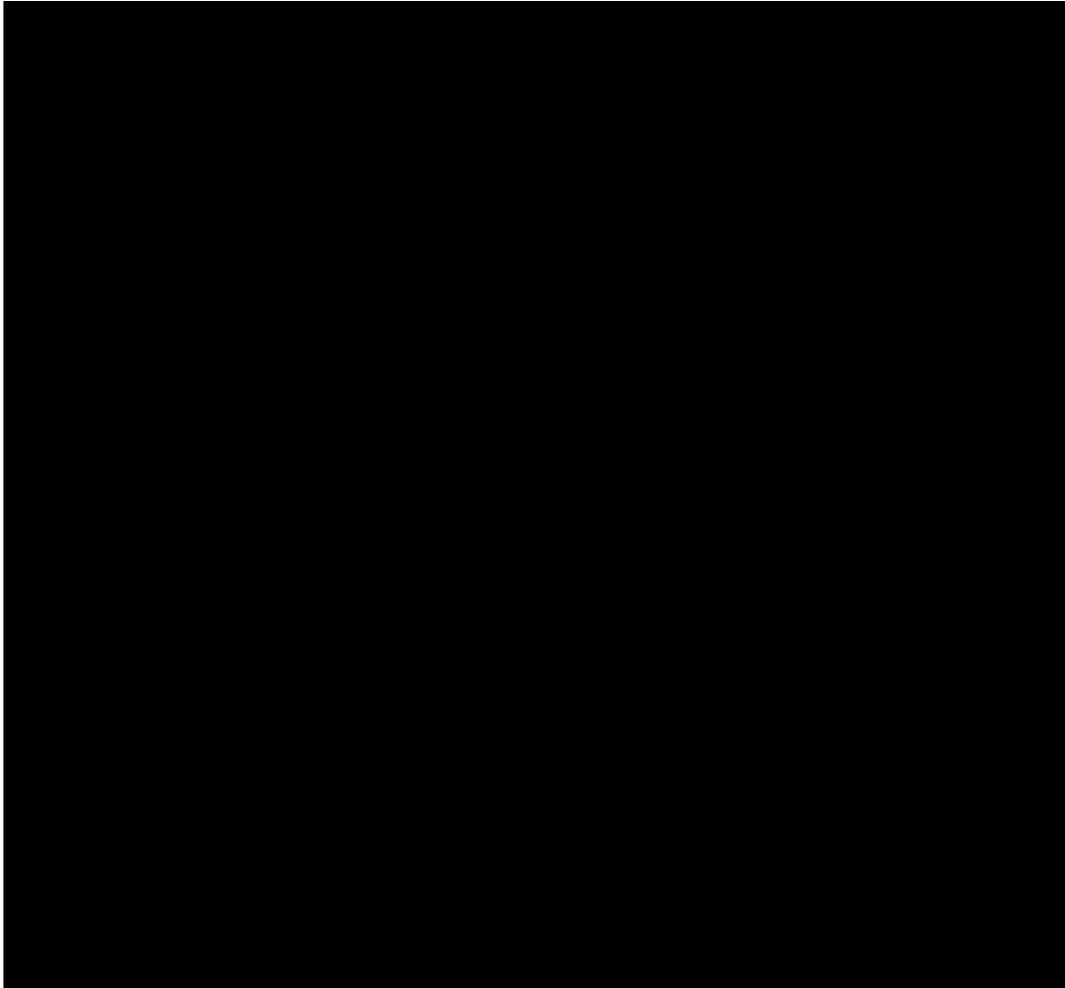
45	3	4	4	4	3	18
46	4	4	4	4	4	20
47	4	4	4	5	5	22
48	1	3	4	2	2	12
49	2	2	4	2	1	11
50	3	3	4	3	3	16
51	2	2	4	2	2	12
52	4	1	4	2	2	13
53	3	3	4	3	3	16
54	4	4	4	4	4	20
55	3	4	4	2	4	17
56	4	4	4	3	4	19
57	2	2	4	4	2	14
58	4	4	4	4	4	20
59	4	4	4	4	4	20
60	4	4	4	4	4	20
61	5	4	4	4	4	21
62	5	4	4	4	4	21
63	4	4	4	4	4	20
64	4	4	4	4	4	20
65	5	4	4	4	4	21
66	4	4	4	4	3	19
67	4	4	4	3	3	18
68	4	5	4	5	5	23
69	4	4	4	4	4	20
70	4	4	4	4	4	20
71	5	5	4	4	5	23
72	5	4	4	3	4	20
73	4	4	4	4	4	20

74	4	4	4	4	4	20
75	4	4	4	4	4	20
76	4	4	4	4	4	20
77	4	4	4	4	4	20
78	4	4	4	4	3	19
79	4	4	4	4	4	20
80	3	4	4	4	4	19
81	3	3	4	3	3	16
82	4	4	4	4	4	20
83	3	4	4	4	4	19
84	4	4	4	4	4	20
85	3	4	4	4	4	19
86	4	4	4	4	4	20
87	4	4	4	4	4	20
88	4	4	4	4	4	20
89	4	4	4	4	4	20
90	4	4	4	4	4	20
91	4	4	4	4	4	20
92	1	1	4	4	4	14
93	1	1	4	4	4	14
94	3	3	4	4	3	17
95	4	3	4	4	4	19
96	3	3	4	3	3	16
97	5	5	4	5	4	23
98	3	2	4	2	2	13
99	3	3	4	4	4	18
100	3	4	4	3	4	18
101	3	4	4	4	4	19
102	3	3	4	3	3	16

103	4	4	4	4	4	20
104	3	4	4	4	4	19
105	4	4	4	4	4	20
106	3	4	4	4	4	19
107	4	4	4	4	4	20
108	4	4	4	4	4	20
109	4	4	4	4	4	20
110	4	4	4	4	4	20
111	4	4	4	4	4	20
112	4	4	4	4	4	20

**Lampiran 4**  
**Tabel Validitas dan Reabilitas Kinerja**



**Tabel Validasi dan Reabilitas Faktor Organisasi**

**Tabel Validasi dan Reabilitas Konflik Antar Pribadi**

## Lampiran 5

TABEL H-1 Faktor Organisasi -Kinerja

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	fo <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: yk

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.238 <sup>a</sup>	.056	.048	4.334

a. Predictors: (Constant), fo

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	123.629	1	123.629	6.581	.012 <sup>a</sup>
	Residual	2066.433	110	18.786		
	Total	2190.062	111			

a. Predictors: (Constant), fo

b. Dependent Variable: yk

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.966	2.508		12.348	.000
	fo	.364	.142	.238	2.565	.012

a. Dependent Variable: yk

TABEL H-2 faktor Organisasi-konflik antar pribadi

**Variables Entered/Removed<sup>p</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	fo <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: mka

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.485 <sup>a</sup>	.235	.228	2.872

a. Predictors: (Constant), fo

**ANOVA<sup>p</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	278.541	1	278.541	33.762	.000 <sup>a</sup>
	Residual	907.521	110	8.250		
	Total	1186.062	111			

a. Predictors: (Constant), fo

b. Dependent Variable: mka

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.786	1.662		5.287	.000
	Fo	.547	.094	.485	5.810	.000

a. Dependent Variable: mka

TABEL H-3 Konflik Antar Pribadi-kinerja

**Variables Entered/Removed<sup>p</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	mka <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: yk

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.287 <sup>a</sup>	.082	.074	4.275

a. Predictors: (Constant), mka

**ANOVA<sup>p</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	180.009	1	180.009	9.851	.002 <sup>a</sup>
	Residual	2010.054	110	18.273		
	Total	2190.062	111			

a. Predictors: (Constant), mka

b. Dependent Variable: yk

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.178	2.309		13.072	.000
	mka	.390	.124	.287	3.139	.002

a. Dependent Variable: yk

TABEL H-4 faktor organisai-konflik antar pribadi-kinerja

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	fo, mka <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: yk

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.308 <sup>a</sup>	.095	.078	4.264

a. Predictors: (Constant), fo, mka

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	207.868	2	103.934	5.715	.004 <sup>a</sup>
	Residual	1982.194	109	18.185		
	Total	2190.062	111			

a. Predictors: (Constant), fo, mka

b. Dependent Variable: yk

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.289	2.763		10.238	.000
	Mka	.305	.142	.224	2.152	.034
	Fo	.198	.160	.129	1.238	.218

a. Dependent Variable: yk

## Lampiran 6

Tabel R

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
101	0.1630	0.1937	0.2290	0.2528	0.3196
102	0.1622	0.1927	0.2279	0.2515	0.3181
103	0.1614	0.1918	0.2268	0.2504	0.3166
104	0.1606	0.1909	0.2257	0.2492	0.3152
105	0.1599	0.1900	0.2247	0.2480	0.3137
106	0.1591	0.1891	0.2236	0.2469	0.3123
107	0.1584	0.1882	0.2226	0.2458	0.3109
108	0.1576	0.1874	0.2216	0.2446	0.3095
109	0.1569	0.1865	0.2206	0.2436	0.3082
110	0.1562	0.1857	0.2196	0.2425	0.3068
111	0.1555	0.1848	0.2186	0.2414	0.3055
112	0.1548	0.1840	0.2177	0.2403	0.3042
113	0.1541	0.1832	0.2167	0.2393	0.3029
114	0.1535	0.1824	0.2158	0.2383	0.3016
115	0.1528	0.1816	0.2149	0.2373	0.3004
116	0.1522	0.1809	0.2139	0.2363	0.2991
117	0.1515	0.1801	0.2131	0.2353	0.2979
118	0.1509	0.1793	0.2122	0.2343	0.2967
119	0.1502	0.1786	0.2113	0.2333	0.2955
120	0.1496	0.1779	0.2104	0.2324	0.2943
121	0.1490	0.1771	0.2096	0.2315	0.2931
122	0.1484	0.1764	0.2087	0.2305	0.2920
123	0.1478	0.1757	0.2079	0.2296	0.2908
124	0.1472	0.1750	0.2071	0.2287	0.2897
125	0.1466	0.1743	0.2062	0.2278	0.2886
126	0.1460	0.1736	0.2054	0.2269	0.2875
127	0.1455	0.1729	0.2046	0.2260	0.2864
128	0.1449	0.1723	0.2039	0.2252	0.2853
129	0.1443	0.1716	0.2031	0.2243	0.2843
130	0.1438	0.1710	0.2023	0.2235	0.2832
131	0.1432	0.1703	0.2015	0.2226	0.2822
132	0.1427	0.1697	0.2008	0.2218	0.2811
133	0.1422	0.1690	0.2001	0.2210	0.2801
134	0.1416	0.1684	0.1993	0.2202	0.2791
135	0.1411	0.1678	0.1986	0.2194	0.2781
136	0.1406	0.1672	0.1979	0.2186	0.2771
137	0.1401	0.1666	0.1972	0.2178	0.2761
138	0.1396	0.1660	0.1965	0.2170	0.2752
139	0.1391	0.1654	0.1958	0.2163	0.2742
140	0.1386	0.1648	0.1951	0.2155	0.2733
141	0.1381	0.1642	0.1944	0.2148	0.2723
142	0.1376	0.1637	0.1937	0.2140	0.2714
143	0.1371	0.1631	0.1930	0.2133	0.2705
144	0.1367	0.1625	0.1924	0.2126	0.2696
145	0.1362	0.1620	0.1917	0.2118	0.2687
146	0.1357	0.1614	0.1911	0.2111	0.2678
147	0.1353	0.1609	0.1904	0.2104	0.2669

## Lampiran 7

26



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS BENGKULU  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371 A  
Telp (0736) 21170, 21844 & Fax 0736-21396  
E-mail: fe\_unib@yahoo.com

Nomor : 59191/UN30.6/LT/2013  
Lampiran : -  
Hal : Izin Penelitian

15 November 2013

Yth. Kepala Dinas Pendidikan Kota Bengkulu

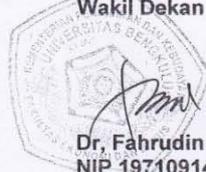
Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu dalam rangka penyelesaian studinya diwajibkan menulis skripsi. Penulisan ini hanya bisa dilakukan setelah diadakan penelitian. Untuk itu mohon bantuannya agar memberi izin kepada:

NAMA : Marliza Ade Fitri  
NPM : C1B010030  
Jurusan : EKONOMI MANAJEMEN

Mengadakan penelitian dengan judul : "*Pengaruh Konflik Organisasi dan Antar Pribadi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu*"

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

An. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik



Dr. Fahrudin J.S. Pareke, SE. MSi  
NIP 197109141999031004

## Lampiran 8

27



PEMERINTAH KOTA BENGKULU

**DINAS PENDIDIKAN NASIONAL**

Jl. Mahoni Nomor 57 Telp. (0736) 21429, 21725 Fax. (0736) 345444

---

**SURAT IZIN PENELITIAN**  
NOMOR : 070/2786 /I. DIKNAS

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Dinas Pendidikan Nasional Kota Bengkulu Memperhatikan :

1. Surat dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu Nomor : 5919/UN30.6/LT/2013 tanggal, 15 November 2013.
2. Judul Penelitian : "**Pengaruh Konflik Organisasi Dan Antar Pribadi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu**"

Mengingat untuk kepentingan penulisan Skripsi dan pengembangan Pendidikan Nasional khususnya dalam wilayah Kota Bengkulu dengan ini dapat memberikan izin penelitian kepada :

Nama	: MARLIZA ADE FITRI
NPM	: C1B010030
Program Studi	: EKONOMI MANAJEMEN

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Tempat Penelitian : Dinas Pendidikan Nasional Kota Bengkulu
- b. Waktu Penelitian : 25 November s.d 20 Desember 2013
3. Sebelum mengadakan Penelitian peneliti supaya melapor dan berkonsultasi kepada Sekretaris Dinas Pendidikan Nasional Kota Bengkulu.
4. Penelitian tersebut khusus dan terbatas untuk kepentingan Skripsi tidak diperbolehkan/dipublikasikan sebelum mendapat izin tertulis dari Kepala Dinas Pendidikan Nasional Kota Bengkulu.
5. Menyampaikan hasil penelitian tersebut kepada Kepala Dinas Pendidikan Nasional Kota Bengkulu dan unit kerja tempat penelitian yang bersangkutan.

Demikian surat izin penelitian ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 13 November 2013

An. KEPALA DINAS PENDIDIKAN NASIONAL  
KOTA BENGKULU  
Bagian Umum



ELLIS DESMARASARI, S.St  
NIP. 19751209 199803 2 004

**Tembusan :** Kepada Yth.

1. Walikota Bengkulu (sebagai laporan)
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNIB
3. Dinas Pendidikan Nasional Kota Bengkulu
4. Yang bersangkutan