



**ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X
ARJASA - JEMBER**

SKRIPSI

Oleh :

Devi Rachtiasari

040810201001

**MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2008



**ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X
ARJASA - JEMBER**

SKRIPSI

Disusun guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada
Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh :

Devi Rachtiasari

040810201001

**MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2008

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik yang terdiri dari bersaing (X1), kolaborasi (X2), menghindar (X3), mengakomodasi (X4) dan kompromi (X5) terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa - Jember. Penelitian ini dilakukan pada pegawai PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa - Jember dengan jumlah sampel sebanyak 79 orang.

Rancangan penelitian yang dilakukan ini merupakan jenis penelitian *eksplanatory*, yaitu penelitian yang menjelaskan kedudukan variabel – variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*, sehingga secara langsung atau tidak langsung hipotesis penelitian senantiasa dipertanyakan. Sedangkan analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda, Uji F, Koefisien Determinasi Berganda Disesuaikan (\bar{R}^2) dan Uji t

Hasil perhitungan dari analisis data regresi linear berganda dapat diketahui bahwa variabel – variabel manajemen konflik berpengaruh pada kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa - Jember. Selain hal tersebut dapat diketahui pula bahwa dari hasil uji F ($df = 5; 73, N = 79, \alpha = 5\%$, tingkat kepercayaan 95%) diperoleh hasil nilai F hitung lebih besar dari F tabel ($35,959 > 2,340$). Dari hasil Uji t, menunjukkan bahwa masing – masing variabel bebas berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai, yaitu untuk variabel bersaing (X1) adalah sebesar 2,926 dan t tabel adalah sebesar 1,665, sehingga t hitung $>$ t tabel ($2,926 > 1,665$), untuk kolaborasi (X2) adalah sebesar 2,254 dan t tabel adalah sebesar 1,665 sehingga t hitung $>$ t tabel ($2,254 > 1,665$), untuk variabel menghindar (X3) adalah sebesar 2,623 dan t tabel adalah sebesar 1,665, sehingga t hitung $>$ t tabel ($2,623 > 1,665$), untuk variabel mengakomodasi (X4) adalah sebesar 3,507 dan t tabel adalah sebesar 1,665 sehingga t hitung $>$ t tabel ($3,507 > 1,665$). Untuk variabel kompromi (X5) adalah sebesar 3,215 dan t tabel adalah sebesar 1,665 sehingga t hitung $>$ t tabel ($3,215 > 1,665$). Selain itu dari hasil koefisien determinasi berganda disesuaikan, dilihat dari nilai *Adjusted R Square* dapat diketahui bahwa variabel – variabel manajemen konflik mempengaruhi variasi kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa - Jember sebesar 69,1 %.

Dari hasil analisis data tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa variabel manajemen konflik berpengaruh baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa - Jember, terbukti kebenarannya. Sedangkan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa aspek pembentuk manajemen konflik yang berpengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai adalah variabel kolaborasi (X2) tidak terbukti kebenarannya, karena yang berpengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai adalah variabel mengakomodasi (X4)

Kata Kunci : Manajemen Konflik, Kinerja Pegawai

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
ABSTRAKSI	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Teori dan Empiris	
2.1.1 Konsep Konflik	6
2.1.2 Konsep Kinerja Pegawai	14
2.1.3 Hubungan antara Konflik dengan Kinerja Pegawai... ..	15
2.2 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya.....	18
2.3 Kerangka Konseptual.....	21
2.4 Hipotesis.....	22
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian	23
3.2 Populasi dan Sampel	23

3.3	Metode Pengumpulan Data	
3.3.1	Jenis dan Sumber Data	24
3.3.2	Metode Pengumpulan Data	25
3.4	Definisi Operasional Variabel	
3.4.1	Identifikasi Variabel	25
3.4.2	Definisi Operasional	26
3.4.3	Skala Pengukuran	28
3.5	Analisis Data	
3.5.1	Uji Validitas.....	29
3.5.2	Uji Reliabilitas	29
3.5.3	Analisis Regresi Linier Berganda	31
3.6	Uji Asumsi Klasik	
3.6.1	Uji Normalitas	32
3.6.2	Uji Multikolinieritas	32
3.6.3	Uji Heteroskedastisitas	33
3.6.4	Uji Autokorelasi	34
3.7	Uji Hipotesis	
3.7.1	Uji F	34
3.7.2	Analisis Koefisien Determinasi Berganda Disesuaikan.....	36
3.7.3	Uji t	37
3.8	Kerangka Pemecahan Masalah.....	39

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Perusahaan	
4.1.1	Sejarah Singkat PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa - Jember	41
4.1.2	Kondisi Lingkungan Internal PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Arjasa - Jember	42
4.1.3	Kondisi Lingkungan Eksternal	62
4.2	Analisis Data.	
4.2.1	Uji Validitas	64

4.2.2	Uji Reliabilitas	66
4.2.3	Analisis Regresi Linier Berganda	66
4.3	Uji Asumsi Klasik	
4.3.1	Uji Normalitas	68
4.3.2	Uji Multikolinieritas	68
4.3.3	Uji Heteroskedastisitas	69
4.3.4	Uji Autokorelasi	70
4.4	Uji Hipotesis	
4.4.1	Uji F	70
4.4.2	Analisis Koefisien Determinasi Berganda Disesuaikan	71
4.4.3	Uji t	72
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian	76
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	79
5.2	Saran	80
DAFTAR PUSTAKA		81
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Karakteristik Konflik	18
Tabel 2.2 : Perbedaan Penelitian Sekarang Dengan Penelitian Terdahulu	20
Tabel 3.1 : Stratifikasi Jabatan	23
Tabel 3.2 : Hubungan jumlah butir pertanyaan dengan reliabilitas instrumen	30
Tabel 3.3 : Ketentuan Uji Durbin Watson.....	34
Tabel 4.1 : Formasi Tenaga Kerja 2008	54
Tabel 4.2 : Hasil Uji Validitas	65
Tabel 4.3 : Hasil Uji Reliabilitas	66
Tabel 4.4 : Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	67
Tabel 4.5 : Hasil Uji Multikolinieritas	69
Tabel 4.6 : Hasil Uji Heteroskedastisitas	69
Tabel 4.7 : Hasil Uji \bar{R}^2	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Proses Konflik	8
Gambar 2.2 : Dimensi Konflik	11
Gambar 2.3 : Kerangka Konseptual	21
Gambar 3.1 : Kerangka Pemecahan Masalah	39
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Perusahaan	43
Gambar 4.2 : Proses Produksi	57
Gambar 4.3 : Saluran Distribusi Langsung	61
Gambar 4.4 : Saluran Distribusi Tidak Langsung	61
Gambar 4.5 : Kurva Uji t variabel Bersaing (X1)	73
Gambar 4.6 : Kurva Uji t variabel Kolaborasi (X2)	74
Gambar 4.7 : Kurva Uji t variabel Menghindar (X3)	74
Gambar 4.8 : Kurva Uji t variabel Mengakomodasi (X4)	75
Gambar 4.9 : Kurva Uji t variabel Kompromi (X5)	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuisisioner

Lampiran 2 : Rekapitulasi Data Variabel Bersaing (X1)

Lampiran 3 : Rekapitulasi Data Variabel Kolaborasi (X2)

Lampiran 4 : Rekapitulasi Data Variabel Menghindar (X3)

Lampiran 5 : Rekapitulasi Data Variabel Mengakomodasi (X4)

Lampiran 6 : Rekapitulasi Data Variabel Kompromi (X5)

Lampiran 7 : Rekapitulasi Data Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Lampiran 8 : Hasil Analisis Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Bersaing (X1)

Lampiran 9 : Hasil Analisis Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kolaborasi (X2)

Lampiran 10 : Hasil Analisis Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Menghindar (X3)

Lampiran 11 : Hasil Analisis Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Mengakomodasi (X4)

Lampiran 12 : Hasil Analisis Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompromi (X5)

Lampiran 13 : Hasil Analisis Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Lampiran 14 : Data Z score

Lampiran 15 : Analisis Regresi Linier Berganda

Lampiran 16 : Hasil Uji Normalitas

Lampiran 17 : Hasil Uji Heteroskedastisitas

Lampiran 18 : Tabel Uji F

Lampiran 19 : Tabel Uji t

Lampiran 20 : Tabel r Product Moment

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia selain sebagai makhluk individu yang terdiri dari jiwa dan raga, juga merupakan makhluk sosial yang hidup dan bekerja sama dengan sesamanya. Sebagai makhluk sosial inilah manusia melakukan interaksi satu sama lain, tolong – menolong, pengaruh – mempengaruhi, bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Interaksi merupakan syarat utama terjadinya aktivitas sosial, dimana menunjukkan hubungan sosial antara sesama manusia atau orang perorang, antara kelompok manusia maupun antara orang perorang dengan kelompok manusia. Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada organisasi bisnis yaitu PT. Perkebunan Nusantara X Arjasa - Jember yang merupakan perseroan terbatas (Persero).

Pembangunan sektor perkebunan memiliki peranan yang sangat strategis dalam mendukung sektor ekonomi, sebab lain sebagai penghasil devisa juga merupakan kegiatan yang dapat dijadikan andalan dalam penyerapan tenaga kerja. Peranan perkebunan menjadi semakin penting karena merupakan subsektor yang berbasis sumber daya alam tanpa tergantung pada komponen impor.

Kerjasama dalam mencapai tujuan tersebut akan dapat berjalan dengan baik apabila ada suatu wadah yang disebut organisasi. Dibentuknya organisasi adalah untuk mencapai tujuan organisasi dengan perencanaan yang telah ditentukan. Kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan sesuai dengan rencana sangat ditentukan oleh sumber daya yang ada di dalamnya. Sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dapat dikategorikan dalam empat tipe sumber daya yaitu finansial, fisik, manusia, kemampuan teknologi dan sistem (Simamora,2001:2).

Sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam kegiatan organisasi. Arti penting sumber daya manusia berasal dari kenyataan bahwa manusia adalah elemen yang selalu ada dalam setiap organisasi. Menurut Hasibuan (2000 : 10) bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan