

**PENGARUH KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi Empiris Pada UMKM Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun oleh:

Dicky Fernando

15.0101.0099

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG**

2019

**PENGARUH KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi Empiris Pada UMKM Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh :

Dicky Fernando

15.0101.0099

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2019**

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

**PENGARUH KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada UMKM Kota Magelang)**

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Dicky Fernando

NPM15.0101.0099

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **15 Agustus 2019**.....

Susunan Tim Penguji

Pembimbing


Dr. Rochiyati Murniningsih, SE., MP

Pembimbing I

Diesyana Ajeng Pramesti, SE., M.Sc.

Pembimbing II

Tim Penguji

Luk Luk Atul Hidayati, SE., MM

Ketua


Dr. Rochiyati Murniningsih, S.E., MP

Sekretaris


Nia Kurniati B., S.E., S.Si., M.Sc

Anggota


Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal **23 AUG 2019**

Dra. Marlina Kurnia, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis




PENGESAHAN
SURAT PERNYATAAN

PENGESAHAN
SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dicky Fernando
NIM : 15.0101.0099
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi Empiris Pada UMKM Kota Magelang)**

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaanya).

Demikian surat ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 7 Agustus 2019

Peneliti


Dicky Fernando

NIM. 15.0101.0099

RIWAYAT HIDUP

Nama : Dicky Fernando
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat, Tanggal Lahir : Magelang, 24 September 1996
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah :
Alamat Email : dickynando4@gmail.com

Pendidikan Formal:

Sekolah Dasar (2004-2009) : SDN Rejowinangun Selatan 1 Magelang
SMP (2009-2012) : SMPN 8 Magelang
SMA (2012-2015) : SMAN 1 Mertoyudan
Perguruan Tinggi (2015-2019) : SI Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang

Pengalaman Organisasi

- Anggota Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Komisariat Ekonomi (IMM KOMEK) Universitas Muhammadiyah Magelang (2015-2016)
- Anggota bidang Kaderisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Komisariat Ekonomi (IMM KOMEK) Universitas Muhammadiyah Magelang (2016-2017)
- Anggota bidang Kaderisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Komisariat Ekonomi (IMM KOMEK) Universitas Muhammadiyah Magelang (2017-2018)

Magelang, 7 Agustus 2019
Peneliti



Dicky Fernando
NIM. 15.0101.0099

MOTTO

“Man Jadda Wajada”

(Barang siapa yang bersungguh-sungguh, maka akan berhasil)

“Khoirunnas Anfa’uhum Linnas”

(Sebaik-baiknya Manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lain)

(HR. Ahmad dan Thabrani)

*“Jika Datangmu Sudah Tidak Menggenapi, Perginya pun Tidak Mengganjilkan,
Untuk Apa Anda Dilahirkan?”*

(KH. Supandi)

*“Berjalan Tak Seperti Rencana Adalah Jalan Yang Sudah Biasa dan Jalan Satu-
Satunya, Jalani Sebaik Kau Bisa”*

(FSTVLST-GAS!)

KATA PENGANTAR

Assalamu 'Alaikum Wr. Wb.

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: “**PENGARUH KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Empiris Pada UMKM Kota Magelang)**”.

Skripsi disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

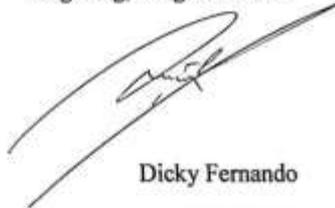
Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kenadala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Ir. Eko Muh. Widodo, M.T., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dra. Marlina Kurnia, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Mulato Santosa, SE.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang
4. Dr. Rochiyati Murniningsih, SE., MP dan Diesyana Ajeng Pramest, SE.,M.Sc selaku pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran hingga terselesaikan skripsi ini.
5. Segenap Dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan bekal ilmu dan melayani dengan baik.
6. Karyawan CV. Adhiwa Innovation dan Warung Sambal Joglo Krajan yang telah mengizinkan untuk dijadikan objek penelitian dan membantu untuk mengisi kuesioner.
7. Bapak Syafri Syafei dan Ibu Panganti Rini Widowati tercinta selaku orang tua saya yang tidak pernah lelah memanjatkan doa dan memberikan dukungan baik moril maupun materil kepada saya agar dapat menyelesaikan studi dan menggapai cita-cita dan dapat menjadi manusia yang bermanfaat untuk sekitarnya.

8. Adiku Rizal Firmansyah yang telah memberikan dukungan serta memanjatkan doa agar saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Keluarga besar Bapak Djoeman selaku keluargaku yang selalu memberikan semangat dan memanjatkan doa hingga saya sampai ke titik ini dan dengan harapan agar terus maju lagi kedepannya.
10. Sahabatku Hascaya, Adit, Rizky, Satrio, Willy, Aldiyan, Arditya, Bima, Ghani yang telah memberikan dukungan dan semangat untuk menyelesaikan kuliah dan skripsi.
11. Telkom Kota Magelang yang telah menyediakan tempat dan fasilitas untuk mengerjakan tugas kuliah dan skripsi
12. Teman-teman KKN PPM yang saling menyemangati dan saling memberi dukungan.
13. Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Komisariat Ekonomi sebagai keluarga di kampus serta berjuang bersama-sama dan mencari pengalaman semasa kuliah.
14. Teman-teman seperjuangan kuliah Program Studi Manajemen angkatan 2015 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
15. Kepada seluruh pihak yang ikut membantu dan tidak dapat disebutkan satu persatu.

Hanya doa yang dapat peneliti panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Magelang, 7 Agustus 2019



Dicky Fernando

15.0101.0099

DAFTAR ISI

| | |
|---|----------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| LEMBAR PERSETUJUAN..... | ii |
| SURAT PERNYATAAN | iii |
| RIWAYAT HIDUP..... | iv |
| MOTTO | v |
| KATA PENGANTAR | vi |
| DAFTAR ISI..... | viii |
| DAFTAR TABEL..... | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xii |
| ABSTRAK | xiii |
| BAB I..... | 1 |
| PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan masalah | 5 |
| C. Tujuan penelitian..... | 6 |
| D. Manfaat Penelitian | 6 |
| BAB II | 9 |
| TINJAUAN PUSTAKA | 9 |
| A. Teori Atribusi | 9 |
| 1. Komponen dan Karakteristik Teori Atribusi..... | 10 |
| B. Konflik Kerja | 11 |
| 1. Perubahan pandangan tentang konflik | 12 |
| 2. Sumber-sumber konflik..... | 12 |
| 3. Indikator Konflik..... | 13 |
| 4. Manajemen konflik | 14 |
| 5. Fungsi konflik | 14 |
| C. Komitmen Organisasi..... | 15 |
| 1. Bentuk Komitmen Organisasi | 15 |
| 2. Faktor-faktor Komitmen Organisasi | 16 |
| 3. Karakteristik Komitmen Organisasi..... | 16 |

| | |
|---|-----------|
| D. Kinerja Karyawan | 17 |
| 1. Standar Kinerja..... | 18 |
| 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan | 18 |
| E. Pengembangan hipotesis | 21 |
| 1. Pengaruh konflik terhadap komitmen organisasi | 21 |
| 2. Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan..... | 22 |
| 3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan..... | 22 |
| 4. Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan..... | 23 |
| F. Kerangka Hipotesis | 23 |
| BAB III..... | 24 |
| METODE PENELITIAN | 24 |
| A. Pendekatan Penelitian | 24 |
| B. Populasi dan Sampel | 24 |
| C. Teknik Pengumpulan Data..... | 25 |
| D. Definisi Operasional Variabel..... | 26 |
| E. Pengujian Hipotesis..... | 28 |
| F. Alat Analisis..... | 29 |
| G. Uji Hipotesis | 30 |
| BAB IV | 32 |
| HASIL DAN PEMBAHASAN | 32 |
| A. Analisis Deskriptif | 33 |
| 1. Analisis deskriptif responden..... | 33 |
| 2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian..... | 36 |
| B. Uji Instrumen | 37 |
| C. Uji Hipotesis | 40 |
| D. PEMBAHASAN | 45 |
| 1. Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Komitmen Organisasi | 45 |
| 2. Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan..... | 46 |
| 3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan..... | 48 |
| BAB V..... | 51 |
| KESIMPULAN..... | 51 |

| | |
|---------------------------------|----|
| A. Kesimpulan | 51 |
| B. Keterbatasan Penelitian..... | 52 |
| C. Saran..... | 52 |
| DAFTAR PUSTAKA | 53 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu | 20 |
| Tabel 4. 1 Sampel Penelitian..... | 32 |
| Tabel 4. 2 Karakteristik berdasarkan jenis kelamin | 33 |
| Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... | 34 |
| Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja | 34 |
| Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan | 35 |
| Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif | 36 |
| Tabel 4. 7 Hasil Validitas Data | 38 |
| Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas | 39 |
| Tabel 4. 9 Koefisien Determinasi Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Komitmen Organisasi..... | 40 |
| Tabel 4. 10 Koefisien Determinasi Pengaruh Konflik Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan | 41 |
| Tabel 4. 11 Uji t | 42 |
| Tabel 4. 12 Analisis Jalur..... | 43 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|----|
| Lampiran 1 Kuesioner..... | 56 |
| Lampiran 2 Tabulasi Data Pengisian Kuesioner..... | 60 |
| Lampiran 3 Hasil Uji Analisis Data..... | 67 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|-------------------------------------|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka teoritis | 24 |
|-------------------------------------|----|

ABSTRAK

PENGARUH KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Empiris Pada UMKM Kota Magelang)

Oleh:

Dicky Fernando

Penelitian ini menguji pengaruh konflik kerja terhadap komitmen organisasi, konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi memediasi hubungan antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM Kuliner Magelang yaitu CV. Adhiwa Innovation dan Warung Sambal Joglo Krajan. Sampel yang diambil dari penelitian ini sebanyak 46 sampel *purposive sampling*. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan program *SPSS 25.0*. Hasil ini menunjukkan konflik kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi secara langsung (*direct effect*). Konflik kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak bisa memediasi antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Konflik Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era sekarang banyak faktor yang mempengaruhi pengelolaan SDM, karena hal tersebut sesuai dengan perkembangan dan kemajuan perusahaan yang berlangsung pada saat ini. Faktor lingkungan, dan perubahan teknologi yang cepat serta kondisi perekonomian yang tidak menentu merupakan faktor eksternal yang menyebabkan perusahaan harus selalu mencari dan memanfaatkan SDM dengan lebih efektif. Memperoleh karyawan yang terlatih, biaya kompensasi, aspek hukum, aspek social budaya konflik antara pekerja dan manajemen merupakan faktor internal yang tidak dapat dihindari dan merupakan faktor yang membuat manajemen SDM menjadi semakin penting dan juga kompleks.

Bagi perusahaan atau organisasi bisnis, SDM merupakan aset yang sangat berharga karena merupakan poros utama dalam melakukan tindakan menentukan tujuan serta tindakan dalam pengambilan keputusan yang tepat agar tujuan dari yang telah ditentukan dapat tercapai dan sesuai yang diharapkan. Tanpa SDM yang baik, perusahaan yang berskala nasional dan sudah memiliki sarana dan prasarana yang canggih serta memiliki tujuan yang bagus kemungkinan perusahaan tidak dapat mencapai tujuan. Tingginya tuntutan kinerja dan standar target kinerja yang ditentukan oleh perusahaan, maka karyawan akan berusaha untuk mencapai target kinerja yang telah ditentukan perusahaan. Namun jika

SDM

yang

dimiliki

perusahaan tidak dapat beradaptasi dengan lingkungan sekitar atau perubahan yang terjadi maka akan menimbulkan konflik kerja bila tidak adanya komitmen organisasi pada setiap karyawan di perusahaan tersebut dan akan berdampak terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

Konflik sering terjadi karena perbedaan pendapat, persepsi, pengetahuan dan tujuan setiap individu tentang suatu hal yang dialami oleh dua atau lebih bahkan di dalam tim kerja itu sendiri. Konflik berdampak baik bahkan tidak tergantung bagaimana manajer mengontrol konflik yang terjadi. Ketika konflik terjadi pada karyawan hal tersebut akan berpengaruh dengan meningkatnya atau menurunnya kinerja karyawan. Karyawan dapat dituntut untuk membangun komitmen organisasi agar dapat menyelesaikan konflik dengan mengambil kesimpulan dari masalah atau konflik yang sedang terjadi agar konflik tidak berkelanjutan.

Konflik dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Karena jika beban pekerjaan dirasa terlalu berat maka karyawan mengalami hambatan dan berdampak pada kinerja karyawan. Jika beban yang dirasakan karyawan terlalu berat, karyawan akan mengalami kerumitan dalam berfikir dan terganggunya kesehatan. Berdasarkan penelitian dari Edwin (2017) menunjukkan bahwa *Organizational Conflict* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan konflik yang terdapat dalam perusahaan dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Berbeda dengan penelitian menurut Novita (2016) menunjukkan bahwa konflik kerja memiliki pengaruh secara

signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan tingkat keterkaitan karyawan pada sasaran perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson dalam (Sopiah, 2008: 155) mendefinisikan bahwa, komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Konflik kerja merupakan permasalahan yang sering terjadi dalam perusahaan baik masalah itu kecil atau besar. Terjadinya konflik disebabkan adanya perbedaan persepsi individu dengan individu lainnya, perbedaan tujuan, usia maupun kasta. Dari konflik tersebut dapat mengakibatkan terjadinya perpecahan antar individu maupun organisasi sehingga para karyawan mengalami penurunan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab di perusahaannya. Hal tersebut akan berakibat pada kinerja karyawan dan kemajuan perusahaan. UMKM di bidang kuliner merupakan usaha yang banyak yang digandrungi oleh para pelaku usaha. Di dalam suatu organisasi UMKM terdapat beberapa divisi dengan tanggungjawab dan pekerjaan yang berbeda, sehingga tidak jarang menimbulkan miskomunikasi atau permasalahan dalam menjalankan pekerjaan tersebut. Fenomena tersebut dapat menjadi bahan penelitian untuk meneliti pengaruhnya konflik kerja.

Penelitian ini dilakukan di dua UMKM yang ada di Kota Magelang, yaitu CV. Adhiwa Inovation dan Warung Sambal Joglo Krajan. CV. Adhiwa Innovation merupakan perusahaan yang bergerak di bidang

waralaba dan telah menjalin kemitraan hampir diseluruh wilayah Indonesia. Adhiwa Inovation tidak hanya bekerjasama dalam pembuatan produk namun juga memfasilitasi mitra dengan training. Perusahaan Adhiwa sendiri mempunyai beberpa divisi yang bertujuan untuk mendukung pekerjaan diantaranya yaitu, marketing, logistic, IT, produksi. Warung Sambal Joglo Krajan juga merupakan salah satu UMKM yang bergerak di bidang kuliner yang memfokuskan di bidang makanan Indonesia. Warung Sambal Joglo Krajan mempunyai beberapa divisi dalam proses pekerjaan, diantaranya bagian keuangan, bagian memasak, bagian pramusaji, dan logistic. Warung Sambal Joglo Krajan merupakan restoran yang menyediakan makanan tradisional khas Indonesia dengan nuansa tradisional.

Peneliti memilih kedua objek tersebut karena dari kedua objek memiliki fenomena yang sama, yaitu para karyawan masih memiliki SDM yang rendah. Hal ini dikarenakan para karyawan dikedua objek ini didominasi oleh lulusan SMA/SMK, sehingga rawan terjadinya konflik kerja. Karena perbedaan strata yang menyebabkan komunikasi yang kurang teratur

Pemberian tugas atau tanggungjawab, terkadang ada konflik kerja pada karyawan saat proses penyelesaian tugas. Selain konflik tersebut, terdapat juga konflik antar karyawan yang didasari oleh perbedaan pendapat, tujuan, perbedaan status nilai-nilai. Konflik-konflik yang terjadi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karena ketika karyawan

dihadapkan dengan berbagai konflik yang terjadi dapat berakibat pada terbengkalainya tugas yang sedang dilaksanakan dan juga kelangsungan karyawan dalam bekerja. Komitmen organisasi menjadi hal yang sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Ketika kinerja karyawan di perusahaan tinggi, hal tersebut membuktikan bahwa karyawan tersebut memiliki komitmen yang kuat pada perusahaan. Sebaliknya ketika kinerja karyawan rendah, hal itu membuktikan bahwa karyawan tersebut belum sepenuhnya berkomitmen pada perusahaan. Sama halnya dengan konflik kerja juga berpengaruh terhadap komitmen. Ketika karyawan memiliki banyak konflik dalam pekerjaannya, hal tersebut dapat berakibat menurunnya komitmen karyawan terhadap perusahaan atau organisasi. Fenomena ini dapat menjadi pijakan untuk meneliti pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan, serta meneliti peran komitmen organisasi sebagai mediator hubungan antara konflik dengan kinerja.

B. Rumusan masalah

1. Apakah terdapat pengaruh konflik kerja terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah terdapat pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis secara empiris konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM Kota Magelang
2. Untuk menguji dan menganalisis secara empiris komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada UMKM Kota Magelang
3. Untuk menguji dan menganalisis secara empiris konflik kerja terhadap komitmen organisasi pada UMKM Kota Magelang
4. Untuk menguji dan menganalisis secara empiris peran mediasi Komitmen Organisasi terhadap pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dari penelitian ini, dapat memberikan ilmu dan teori-teori yang lebih luas mengenai manajemen dan pengembangan sumber daya manusia, serta dapat menambah wawasan terutama yang terkait dengan konflik kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi perusahaan

Diharapkan dari penelitian ini, dapat menjadi tolak ukur bagi perusahaan dalam mengatasi konflik kerja dan menjadi tolak ukur terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi karyawan dalam bekerja di perusahaan. Selain itu, sebagai evaluasi bagi perusahaan untuk dapat memberikan langkah yang tepat pada

karyawan yang dirasa harus ditingkatkan dan dirasa perlu diperbaiki.

b) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam mengerjakan penelitian selanjutnya, terutama konflik kerja dan kinerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Penyusunan skripsi ini terdiri dari lima bab dan antara bab yang satu dengan bab lainnya merupakan satu komponen yang saling terkait. Sistematika penulisan adalah sebagai berikut :

1. Bagian Awal

Bagian ini berisi halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian, halaman riwayat hidup, moto, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran dan abstrak.

2. Bagian Isi

Bagian ini terdiri dari :

Bab I : Pendahuluan

Bab ini bertujuan untuk memberikan informasi kepada pembaca tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Pada bagian ini akan dikemukakan hasil penelitian sebelumnya badan teori-teori yang mendasari analisis data yang diambil dari beberapa

literatur atau pustaka seperti teori konflik kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan serta kerangka pemikiran, penelitian terdahulu dan hipotesis.

Bab III : Metode Penelitian

Pada bagian ini akan diuraikan metode yang digunakan dalam penelitian. Metode penelitian akan diuraikan tentang objek penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, uji data dan metode analisis data.

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bagian ini akan dikemukakan hasil penelitian dan pembahasan masalah dengan menggunakan alat analisis jalur (path analysis), sehingga dapat mencapai tujuan penelitian.

Bab V : Penutup

Pada bagian ini merupakan bagian terakhir dari penyusunan skripsi dimana dalam bab ini meliputi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

3. Bagian ini berisi daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori Atribusi

Teori Atribusi ini dijadikan sebagai landasan untuk menganalisis penelitian kinerja karyawan pada perusahaan. kinerja karyawan merupakan hal yang utama dalam kelangsungan jangka panjang suatu perusahaan. Tidak semua karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dengancara yang sama, karena setiap orang memiliki sifat dan perilaku yang berbeda-beda. Ketika perusahaan dapat mengerti akan sifat dan juga perilaku setiap karyawan dengan baik. Karyawan tersebut akan mengerti apa yang diinginkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Hal tersebut sangat berkaitan dengan teori Atribusi yang menjelaskan perilaku seseorang.

Menurut Fritz Heider (1958) pada (Luthans, 2011) menyatakan bahwa teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu

1. Komponen dan Karakteristik Teori Atribusi

Menurut Luthans (2011) Hubungan antara kepercayaan, pada reaksi afektif dan tingkah laku. Penyebab keberhasilan dan kegagalan menurut persepsi menyebabkan pengharapan untuk terjadinya tindakan yang akan datang dan menimbulkan emosi tertentu. Tindakan yang menyusul dipengaruhi baik oleh perasaan individu maupun hasil tindakan yang diharapkan terjadi. Menurut teori atribusi, keberhasilan atau kegagalan seseorang dapat dianalisis dalam tiga karakteristik, yakni :

- a) Penyebab keberhasilan atau kegagalan mungkin internal atau eksternal. Keberhasilan dan kegagalan seseorang disebabkan oleh faktor-faktor yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal
- b) Penyebab keberhasilan atau kegagalan seseorang dapat berupa stabil atau tidak stabil. Stabil atau tidaknya suatu keberhasilan maupun kegagalan disebabkan oleh perilaku yang dilakukan pada saat ini atau pada kesempatan lain.
- c) Penyebab keberhasilan atau kegagalan dapat berupa dikontrol atau tidak terkendali. Faktor terkendali adalah salah satu yang diyakini dapat mengubah diri sendiri jika ingin melakukannya. Adapun faktor tak terkendali adalah salah satu yang tidak percaya dengan mudah dapat mengubahnya.

Menurut Kelley (1972) dalam Albana (2010) ada tiga faktor yang menjadi dasar pertimbangan orang untuk menarik kesimpulan apakah suatu perbuatan atau tindakan itu disebabkan oleh sifat dari dalam diri (disposisi) ataukah disebabkan oleh faktor di luar diri. Ketiga faktor dasar pertimbangan tersebut adalah:

- a) Consensus (consensus) merupakan derajat kesamaan reaksi orang lain terhadap stimulus atau peristiwa tertentu dengan orang yang sedang kita observasi. Makin tinggi proporsi orang yang bereaksi serupa dengannya, makin tinggi konsensusnya.
- b) Konsistensi (consistency) merupakan derajat kesamaan reaksi seseorang terhadap suatu stimulus atau suatu peristiwa yang sama pada waktu yang berbeda.
- c) Distingsi (distinctiveness) merupakan derajat perbedaan reaksi seseorang terhadap berbagai stimulus atau peristiwa yang berbedabeda.

B. Konflik Kerja

Sunyoto (2012) menjelaskan bahwa, konflik adalah ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda.

Konflik kerja adalah suatu situasi dimana adanya perbedaan pendapat, persepsi, pengetahuan, tujuan dari setiap individu maupun kelompok-kelompok dalam organisasi yang dikarenakan adanya pertentangan. Menurut Mangkunegara (2015) Konflik kerja merupakan pertentangan yang melibatkan individu-individu atau kelompok-kelompok untuk memenuhi tujuannya dengan jalan menentang pihak lawan yang disertai dengan ancaman atau kekerasan.

1. Perubahan pandangan tentang konflik

Menurut Gitosudarmo (2008) mengemukakan bahwa perubahan pandangan tentang konflik, setidaknya ada 3 (tiga) pandangan yang berbeda tentang konflik, yaitu:

- a) Pandangan tradisonal
- b) Pandangan aliran hubungan manusiawi
- c) Pandangan interaksionis

Dari perubahan pandangan tentang konflik tersebut, dapat disimpulkan bahwa konflik organisasi dapat berubah sewaktu-waktu, adanya suatu konflik dapat berperan fungsional ataupun berperan salah (disfungsional)

2. Sumber-sumber konflik

Menurut Gitosudarmo (2008) menyatakan bahwa sumber-sumber konflik disebabkan koordinasi kerja dan sistem control organisasi. Permasalahan koordinasi kerja berkenaan dengan saling ketergantungan pekerjaan. keraguan dalam menjalankan tugas dan tidak terstruktur

dalam rincian tugas, dan perbedaan orientasi tugas. Sedangkan sistem control organisasi yaitu, kelemahan manajemen dalam merelaisasikan sistem penilaian kinerja, kurang koordinasi antar unit/bagian, aturan main dapat berjalan secara baik, dan terjadi persaingan yang tidak sehat dalam memperoleh penghargaan.

3. Indikator Konflik

Menurut Fitriana (2013) menyimpulkan bahwa terdapat indikator konflik kerja adalah sebagai berikut :

a) **Kesalahan komunikasi**

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

b) **Perbedaan tujuan**

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

c) **Perbedaan dalam penilaian atau persepsi**

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

d) **Interdependensi aktivitas kerja**

Terdapat adanya interdependensi kerja, apabila seseorang atau lebih saling tergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka masing-masing. Konflik akan terjadi apabila seseorang dari mereka diberi tugas secara berlebihan dan apabila salah seorang karyawan atau lebih harus menunggu atau menggantungkan pekerjaannya kepada karyawan lain.

e) Kesalahan dalam afeksi

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

4. Manajemen konflik

Konflik akan terjadi sejalan dengan meningkatnya kompleksitas organisasi, maka manajer atau pimpinan organisasi harus mampu mengendalikan konflik disfungsi yang terjadi dalam organisasi. Robbins (2013) mengemukakan teknik manajemen konflik yang perlu dilakukan oleh manajer dalam mengendalikan tingkat konflik yang terdiri dari teknik pemecahan konflik dan teknik perangsangan konflik.

5. Fungsi konflik

Dalam suatu organisasi adanya konflik adalah hal yang wajar dan tidak dapat dihindari. Namun dengan adanya konflik dapat memberikan manfaat bagi organisasi. Konflik juga dapat meningkatkan prestasi karyawan ada beberapa manfaat atau fungsi

lain yang dapat diperoleh ketika sebuah konflik fungsional terjadi.

C. Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. (Robbins, 2008). Menurut Jackson dalam (Sopiah, 2008:155) dalam penelitian Amelia (2015) menyatakan bahwa unsur-unsur komitmen organisasional terdiri dari kepercayaan, kemauan, keinginan.

1. Bentuk Komitmen Organisasi

Jackson (2008) menyatakan bahwa ada tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu:

- a. *Affective commitment*, yaitu keterkaitan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi, individu bertahan dalam suatu organisasi karena adanya ikatan emosional dan keinginan sendiri
- b. *Continuance commitment*, yaitu komitmen yang berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Karyawan tetap bertahan pada organisasi karena ia membutuhkan keuntungan atau gaji yang tidak ditemukan dalam pekerjaan lain
- c. *Normative commitment*, yaitu komitmen yang disebabkan karena

ada perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena tindakan tersebut merupakan hal besar yang harus dilakukan, karena merasa wajib loyal pada organisasi dan sesuai dengan nilai-nilai yang dimiliki

2. Faktor-faktor Komitmen Organisasi

Komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi ini merupakan upaya karyawan dalam melibatkan diri untuk perusahaan. Komitmen yang dimiliki karyawan dipengaruhi faktor yang berasal dari internal dan eksternal karyawan. Menurut Edison (2016), komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut.

- b) Faktor personal seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- c) Karakteristik pekerjaan seperti lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan
- d) Karakteristik struktur seperti besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat kerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawan.
- e) Pengalaman kerja, pengalaman seseorang berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru dan yang sudah lama bekerja memiliki tingkatan komitmen yang berbeda.

3. Karakteristik Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak timbul begitu saja,

namun melalui proses yang panjang dan bertahap. Komitmen karyawan juga dibentuk oleh sejumlah faktor. Mangkunegara (2016) membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen menjadi empat kategori yaitu:

- a. Karakteristik personal, mencakup usia, masa jabatan, motif berprestasi, jenis kelamin, ras, dan faktor kepribadian. Sedangkan tingkat pendidikan berkorelasi negatif terhadap komitmen perusahaan. Karyawan yang lebih lama bekerja menunjukkan komitmen yang tinggi.
- b. Karakteristik pekerjaan, meliputi kejelasan serta keselarasan peran, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan dimensi pekerjaan.
- c. Karakteristik struktural, mencakup derajat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan dan fungsi kontrol dalam perusahaan.
- d. Pengalaman bekerja, dipandang sebagai kekuatan sosialisasi yang penting bagi karyawan karena memiliki korelasi yang positif terhadap komitmen organisasi.

D. Kinerja Karyawan

Menurut Samsudin (2010) menyatakan bahwa Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) yang nyata dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam periode waktu tertentu didalam organisasi atau perusahaan. Kinerja

tersebut mengacu pada hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan secara umum sehingga mempengaruhi kinerja perusahaan.

Ada beberapa unsur yang dapat kita lihat dari kinerja seorang karyawan. Seorang karyawan dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tertentu dengan melihat aspek-aspeknya, seperti: tingkat efektivitas, efisiensi, keamanan dan kenyamanan pelanggan/pihak yang dilayani. Tingkat efektivitas dapat dilihat dari sejauhmana seorang karyawan dapat memanfaatkan sumber daya untuk melaksanakan tugas-tugas yang sudah direncanakan, serta cakupan sasaran yang bisa dilayani.

1. Standar Kinerja

Menurut Wibowo (2016) Mengacu pada pendapat-pendapat para ahli tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa standar kinerja yang ditetapkan oleh organisasi harus mempunyai standar yang jelas dan disesuaikan dengan karakteristik organisasi, maka indicator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas hasil kerja, kuantitas kerja, dan prakarsa.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016) menyimpulkan bahwa Kinerja karyawan bisa dipengaruhi oleh berbagai faktor. Bisa karena faktor individu, faktor organisasi, psikologis, serta lingkungan dan sarana kerjanya. Apabila sebuah organisasi mampu mengembangkan faktor-faktor yang membuat kinerja karyawan dalam organisasi meningkat maka nantinya akan sangat membantu meningkatkannya kinerja

dariperusahaan itu pula. Memberikan sebuah motivasi adalah hal penting yang bisa dilakukan, karena karyawan akan termotivasi dan mempunyai keinginan untuk maju dan meningkatkan kinerjanya.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

| No | Nama&Tahun | Variabel | Sampel | Hasil |
|----|---|--|--|--|
| 1 | Nwokorie Edwin Chigizie 2017 | Organizational Conflict Performance Job | <i>Random sampling</i> | Organizational Conflict berpengaruh signifikan terhadap Job Performance |
| 2 | Novita Angela Mamahit 2016 | Gaya Kepemimpinan Konflik Kerja Stress kerja Komitmen Organisasi Kinerja Karyawan | <i>Random sampling</i> | Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi Konflik kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Konflik kerja berpengaruh negative terhadap komitmen organisasi Stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Stres Kerja berpengaruh negative terhadap komitmen organisasi |
| 3 | Budi Hartono Kusuma Lina 2017 | Komitmen Organisasi Kinerja Karyawa | <i>Purposive sampling</i> | Kepuasan Karyawan berepnagruh positif terhadap kinerja karyawan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening membuktikan perannya sebagai variabel mediasi |
| 4 | Muhammad Rosidhan Anwari Bambang Swasto Sunuharyo Ika Ruhana | Konflik Kerja Stres kerja Kinerja Karyawan | <i>Purposive samping</i> | Konflik kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Stres kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Konflik kerja dan stress kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 5 | Amelia Rahma Iresa Hamidah Nayati Utami Arik Prasetya 2015 | Konflik Kerja Stres Kerja Komitmen Organisasional Kinerja Karyawan | <i>Propotional random sampling</i> | Konflik kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap variabel komitmen organisasional Konflik kerja berpengaruh signifikan negative terhadap karyawan Stress kerja memiliki pengaruh signifikan negative terhadap komitmen organisasional Stress kerja memiliki pengaruh signifikan negative terhadap kinerja karyawan Komitmen organisasional |

| No | Nama&Tahun | Variabel | Sampel | Hasil |
|----|--------------|--|--|---|
| | | | | memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan |
| 6 | Eka Yulianti | Komunikasi Konflik kerja Kinerja karyawan Komitmen organisasi | <i>Propotional random sampling</i> | Komunikasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Konflik berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi adalah tidak berpengaruh |

Sumber : Data Penelitian di olah (2019)

E. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh konflik terhadap komitmen organisasi

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Amelia (2015), mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Konflik merupakan gejala psikologis yang dialami seseorang yang menimbulkan rasa tidak nyaman saat bekerja dan dapat menurunkan komitmen karyawan pada perusahaan. Konflik disebabkan oleh tekanan organisasional di tempat kerja atau ketidaksesuaian antara harapan dan pencapaian hasil. Tekanan organisasional muncul saat karyawan merasa terbebani dan tidak mampu mengerjakan tugas yang diberikan. Ketika konflik kerja yang terjadi tidak dapat dikendalikan maka hal tersebut akan berpengaruh

terhadap menurunnya komitmen karyawan pada organisasi. Dari hubungan tersebut dapat dirumuskan hipotesis :

H1 : Konflik kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi

2. Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Novita (2016), mendapatkan hasil bahwa konflik kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada hakikatnya konflik tidak bisadihindari tetapi bisa diminimalkan agar konflik tidak mengarah keperpecahan, permusuhan bahkan mengakibatkan suatu organisasi mengalami kerugian. Tetapi, jika konflik dapat diolah dengan baik maka suatu organisasi memperoleh keuntungan yang maksimal seperti menciptakan persaingan yang sehat antara karyawan. Dari hubungan tersebut dapat dirumuskan hipotesis :

H2 : Konflik kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Menurut Amelia (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Al Afghoni dan Wahyudi (2011) mengungkapkan komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuan yang ada, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu. Ketika karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan maka

akan meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Dari hubungan tersebut dapat dirumuskan hipotesis :

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4. Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Budi (2017), mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasi sebagai variabel intervening membuktikan perannya sebagai variabel intervening. Komitmen organisasi mempunyai peran memediasi antara pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dikatakan baik atau tidak apabila adanya konflik yang terjadi diperusahaan khususnya konflik kerja yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Ketika karyawan mengalami konflik yang timbul dari pekerjaannya, hal tersebut menyebabkan berkurangnya atau bahkan kehilangan komitmen terhadap organisasi pada dirinya, sehingga berakibat pada kinerja yang tidak optimal. Dari penelitian tersebut dapat dirumuskan hipotesis :

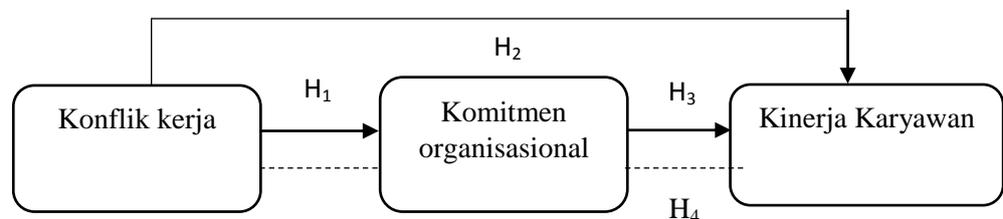
H4 : Komitmen Organisasi memediasi hubungan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan

F. Kerangka Hipotesis

Dalam pemeberian tugas atau tanggungjawab, terkadang ada konflik kerja pada karyawan saat proses penyelesaian tugas. Selain konflik

tersebut, terdapat juga konflik antar karyawan yang didasari oleh perbedaan pendapat, tujuan, perbedaan status nilai-nilai. Konflik-konflik yang terjadi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut disebabkan ketika karyawan dihadapkan dengan berbagai konflik yang terjadi dapat berakibat pada terbengkalainya tugas yang sedang dilaksanakan dan juga kelangsungan karyawan dalam bekerja.

Komitmen organisasi menjadi hal yang sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Ketika kinerja karyawan di perusahaan tinggi, hal tersebut membuktikan bahwa karyawan tersebut memiliki komitmen yang kuat pada perusahaan. Sebaliknya ketika kinerja karyawan rendah, hal itu membuktikan bahwa karyawan tersebut belum sepenuhnya berkomitmen pada perusahaan.



Sumber: data penelitian diolah, (2019)

Gambar 2. 1 Kerangka teoritis

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Menurut Sugiyono (2015) Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang dilakukan dengan memperoleh data yang berbentuk angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran mengenai data yang diperoleh, dan hasil yang di dapat dari penelitian tersebut.

B. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan objek penelitian yang digunakan sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan yang bergabung dalam pada UMKM Kota Magelang yaitu CV. Adhiwa Innovation dan Warung Sambal Joglo Krajan.

Sampel yang diambil dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu sampel yang dipilih dilandasi oleh pertimbangan, yaitu sejumlah responden yang dipilih berdasarkan kriteria yang ditetapkan.

Kriteria yang akan dijadikan sampel yaitu:

1. Karyawan tetap
2. Mempunyai pendidikan minimal SMA/SMK
3. Lamanya bekerja minimal 6 bulan
4. Usia minimal 17 tahun

Kriteria ini dilakukan karena populasi pada objek penelitian ini merupakan karyawan dengan berbagai macam latar belakang pendidikan, tingkat jabatan, umur dan masa kerja.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara mengklasifikasikan data menurut jenisnya. Yaitu jenis data primer dan sekunder.

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang dikumpulkan dan diperoleh secara langsung dari sumbernya untuk keperluan penelitian. Data primer diperoleh melalui:

- a. Kuesioner, yaitu perkumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan untuk di jawab oleh responden, berisi tentang variabel yang diteliti, yaitu : worklife balance, lingkungan kerja, stress kerja, dan kinerja karyawan. Pernyataan dalam kuisisioner masing-masing variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert, yaitu suatu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, jawaban dari responden yang bersifat kualitatif dikuantitatifkan, dimana jawaban diberi skor dengan menggunakan lima (5) poin skala Likert yaitu:

1. Nilai 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Nilai 2 = Tidak Setuju (TS)
3. Nilai 3 = Kurang Setuju (KS)

4. Nilai 4 = Setuju (S)
5. Nilai 5 = Sangat Setuju (SS)

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang telah dipublikasikan. Data ini diperlukan untuk mendukung penelitian yang meliputi data profil instansi dan beberapa jurnal dari internet serta buku literatur tentang variabel penelitian.

D. Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2015) Definisi operasional variabel adalah atribut atau sifat atau nilai dari objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

1. Konflik Kerja

Menurut Sunyoto (2012) konflik memiliki berbagai macam pandangan secara luas, konflik dapat dinyatakan sebagai segala macam bentuk hubungan antar manusia yang bertentangan atau bersifat berlawanan (antagonistik). Oleh karena itu, konflik dapat timbul kepada siapa saja, dimana saja dan kapan saja. Menurut Fitriana (2013) adapun indikator konflik yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan indikator konflik adalah sebagai berikut:

- a. Kesalahan komunikasi
- b. Perbedaan tujuan
- c. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi

d. Interdependensi aktivitas kerja

e. Kesalahan dalam afeksi

2. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) yang nyata yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam periode waktu tertentu didalam organisasi atau perusahaan. (Samsudin, 2010). Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

a. Individu

b. Organisasi

c. Psikologis

d. Lingkungan

e. Sarana kerja

3. Komitmen organisasi

Mangkunegara (2016) mengungkapkan komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuan yang ada, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi mengemukakan komitmen organisasional memiliki 3 indikator yaitu :

a. Kemauan karyawan

b. Kesetiaan karyawan

c. Kebanggaan karyawan

E. Pengujian Hipotesis

Analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen dan variabel dependen adalah uji validitas, uji rentabilitas, analisis regresi linier berganda, dilanjutkan dengan uji signifikansi yaitu uji t.

a. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2016). Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui karakteristik dan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan kuisioner.

b. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Sugiyono (2012) menyatakan bahwa uji validitas derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang telah dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari validitas sebuah item, kita mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Pengujian dilakukan dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Nilai r hitung merupakan hasil korelasi jawaban responden pada

masing-masing pertanyaan di setiap variabel yang dianalisis dengan program spss dan outputnya bernama *bivariate pearson*. Sedangkan untuk mendapatkan r tabel dilakukan dengan r product moment, yaitu $\alpha = 0,05$ kemudian jumlah n sehingga didapat nilai r tabel dua sisi sebesar. Tingkat kevalidan indikator atau kuesioner dapat ditentukan apabila r hitung $> r$ tabel = Valid dan r hitung $< r$ tabel = Tidak Valid.

c. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari peubah atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji rereliabilitas yang digunakan para peneliti adalah dengan melihat dan membandingkan antara Alpha Cronbach (α). Koefisien alapa Alpha Cronbach Alpha merupakan setatistik uji yang paling umum yang digunakan para peneliti untuk menguji reliabilitas suatu instrument penelitian. Dindikasikan memiliki reliabilitas yang memadai jika koefisien Alpha Cronbach lebih besar atau sama dengan 0.6. Apabila korelasi 0,6 maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,6 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel.

F. Alat Analisis

Metode analisis yang digunakan adalah model regresi linier berganda. Menurut Sugiyono (2015) menyatakan bahwa analisis regresi

linier berganda bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediator dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2.. Model regresi dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X + \beta_2 Z$$

Keterangan :

Z = Kinerja karyawan

a = Konstanta, merupakan nilai terkait yang dalam hal ini adalah Y pada

saat variabel independennya adalah 0 ($X = Y = 0$).

β_1 = Koefisien regresi berganda variabel independen X terhadap variabel Z, bila variabel Y dianggap konstan

β_2 = Koefisien regresi berganda variabel independen Y terhadap variabel

Z, bila variabel X dianggap konstan

X = Konflik Kerja yang merupakan variabel independen

Y = Komitmen Organisasi yang merupakan variabel mediasi

G. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dimaksudkan sebagai cara untuk menentukan apakah hipotesis yang akan diajukan sebaiknya diterima (signifikan) atau ditolak.

Rumusan hipotesis sebagai berikut :

1) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2013) menyatakan bahwa uji koefisien determinasi (Uji R^2) bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel bebas dapat menjelaskan variasi variabel terikat, baik secara parsial maupun simultan. Nilai R^2 yang kecil mengandung arti bahwa kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Sebaliknya, nilai R^2 yang hampir mendekati satu mengandung arti bahwa variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen

2) Uji t

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, dikatakan berpengaruh signifikan apabila $\text{sig.} < \alpha$. Pengujian ini dilakukan dengan tingkat keyakinan 95% dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Bila nilai signifikan $t < 0,005$, maka H^0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap dependen.
- b) Apabila nilai signifikan $t > 0,05$, maka H^0 diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji-t dapat dilihat pada *output coefficient* dari hasil analisis berganda.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh konflik kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, dan peran komitmen organisasi sebagai mediator antara pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM Kota Magelang yaitu CV. Adhiwa Innovation dan Warung Sambal Joglo Krajan. dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Konflik kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa konflik yang tidak bisa dikendalikan dapat menurunkan komitmen karyawan di organisasi
2. Konflik kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa konflik yang dapat dikendalikan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.
4. Komitmen organisasi tidak memediasi hubungan antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan adanya komitmen organisasi tidak akan mempengaruhi konflik yang terjadi pada karyawan dengan kinerja karyawan.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini berfokus pada pengujian variabel konflik kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Maka tidak dapat dihindari adanya variabel variabel tersebut yang mempengaruhi kinerja karyawan

C. Saran

1. Bagi UMKM Kota Magelang (CV. Adhiwa Innovation dan Warung Sambal Joglo Krajan)
 - a. UMKM Kota Magelang (CV. Adhiwa Innovation dan Warung Sambal Joglo Krajan) perlu memperhatikan konflik kerja antar karyawan agar dapat meminimilaisir konflik yang terjadi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.
 - b. UMKM Kota Magelang (CV. Adhiwa Innovation dan Warung Sambal Joglo Krajan) perlu menjaga komitmen organisasi yang ada pada setiap karyawan agarkaryawan tetap ingin bekerja di perusahaan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya
 - a. Penelitian selanjutnya perlu menambah variabel-variabel lai yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja.
 - b. Hasil dari penelitan ini dapat menjadi tambahan sumber referensi untuk penelitian selanjutnya pada bidang yang sama

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Albana. (2010). *Atribution Theory* (Harold Kelley, 1972-1973). Retrieved from
- Amelia Rahma Iresa, Hamidah Nayati Utami, Arik Prasetya (2015). *Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan*
- Budi Hartono Kusuma, Lina (2017). *Pengaruh Kepuasan Karyawan Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*
- Danang Sunyoto. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CAPS. Yogyakarta
- Fitriana, Yudha Rahayu. 2013. *Persepsi Insentif Dengan Konflik Kerja Karyawan Perusahaan Roti Salwa Trenggalek*
- Edison dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Alfabeta, Bandung
- Eka Yulianti. (2017). *Komunikasi Dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Shipyard Jakarta – 1)*. Universitas 17 Agustus 1945. Jakarta
- Gitosudarmo, Indriyu dan I Nyoman Sudita. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : BPFE.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani. T. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE : Yogyakarta
- Hasibuan, M. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Irianto, Agus. (2016). *STATISTIK: Konsep Dasar, Aplikasi, dan Pemngembangannya Edisi 4*. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP
- Matis, Robert I dan John H. Jackson. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat
- Moehariono, (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Depok: Rajagrafindo Persada

- Muhammad Rosidhan Anwari, Bambang Swasto Sunuharyo, Ika Ruhana (2016). *Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*
- Novita Angela, Mamahit (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*
- Robbins, Stephen P. (2013), *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey : Pearson Education
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia
- Sarwono, Jonathan, (2013) *Statistik Multivariat (Aplikasi Untuk Riset Skripsi) CV* . Andi Offset, Yogyakarta
- Sugiyono, (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta
- Sinich, McClave Benson. (2010). *Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Steffany Elizabeth Leonora Lalu, S L. H. V. J. Lopian (2016). *Analyzing The Effect of Work Life Conflict and Job Stress On Employee Performance*
- Wibisono, Demawan. (2006). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Erlangga.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada