

**HUBUNGAN KONFLIK KERJA DENGAN KEPUASAN
KERJA PADA KARYAWAN PT. MEDIA MEDAN
PERS**

SKRIPSI

Oleh :
PIKI SOAGA
13.860.0306



FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017

LEMBAR PERSETUJUAN

JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN KONFLIK KERJA DENGAN
KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. MEDIA
MEDAN PERS

NAMA MAHASISWA : PIKI SOAGA

NPM : 13.860.0306

BAGIAN : PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI

MENYETUJUI

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



(Saryani Hardjo, S.Psi, MA)



(Laili Alfita, S.Psi, MM, M.Psi)

MENGETAHUI



(Syarifzadi, S.Psi, M.Psi)



(Prof. Dr. Abdur Munir, M.Pd)

Tanggal Lulus :

25 november 2017

LEMBAR PENGESAHAN

**PERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA DAN DITERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN
PERSYARAT GUNA MEMPEROLEH DERAJAT SARJANA (S1) PSIKOLOGI**

PADA TANGGAL 25 November 2017

MENGESAHKAN

FAKULTAS PSIKOLOGI

UNIVERSITAS MEDAN AREA



(Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd)

DEWAN PENGUJI

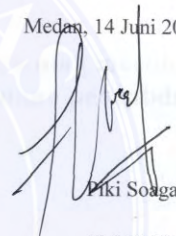
1. Istiana, S.Psi, M.Psi
2. Drs. Mulia Siregar, M.Psi
3. Suryani Hardjo, S.Psi, MA
4. Laili Alfita, S.Psi, MM, M.Psi

[Handwritten signatures of the exam board members]

LEMBAR PERNYATAAN

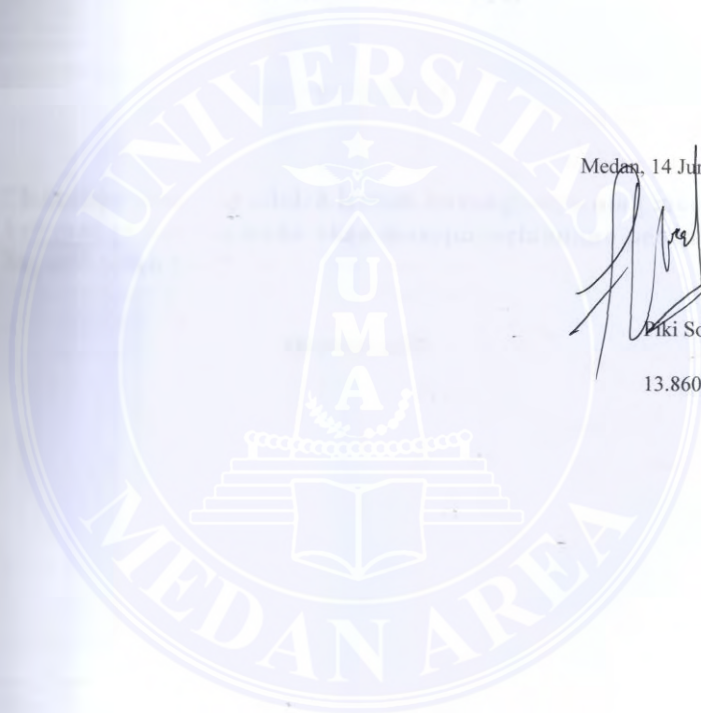
Dengan ini saya menyatakan bahwa apa yang tertulis dalam skripsi ini adalah benar adanya dan merupakan hasil karya saya sendiri. Segala kutipan karya pihak lain telah saya tulis dengan menyebutkan sumbernya. Apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiasi maka saya akan menanggung keserjanaan saya dicabut.

Medan, 14 Juni 2017



Miki Soaga

13.860.0306



HUBUNGAN KONFLIK KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. MEDIA MEDAN PERS

PIKI SOAGA
13.86.O306

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Hubungan Konflik Kerja Dengan Kepuasan Kerja Karyawan yang dilakukan di PT. Media Medan Pers. Kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Hipotesis dalam penelitian ini adalah ada hubungan konflik kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan. Sampel penelitian ini berjumlah 60. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik total sampel. Data yang diperoleh dari penelitian ini diolah dengan menggunakan analisis Produk Moment. hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa ada hubungan konflik kerja dengan kepuasan kerja karyawan. Adapun hasil perhitungan konflik kerja sebesar 115.73 sedangkan untuk kepuasan kerja adalah sebesar 139.1. adapun bobot sumbangan efektif X dan Y sebesar 70,5%. Hal ini diketahui masih ada faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil penelitian ini adalah, diketahui terdapat hubungan positif yang signifikan antara Konflik kerja dengan kepuasan kerja karyawan PT. Media Medan Pers, dengan ($r_{xy} = 0,674$; $p = 0.000 < 0,050$). Dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima, yaitu semakin baik Konflik Kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja. Adapun korelasi determinan (r^2) dari hubungan diatas sebesar = 0.705, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh Konflik kerja sebesar 70.5%.

Kata kunci : Konflik Kerja, Kepuasan Kerja, karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the Relationship Work Conflicts With Job Satisfaction Employees conducted at PT. Media Medan Press. Job satisfaction is an attitude or feeling of employment to the fun or unpleasant aspects of work in accordance with the assessment of each worker. Hypothesis in this research is there relation of work conflict with job satisfaction at employee. The sample of this research is 60. Sampling is done by total sample technique. The data obtained from this research is processed by using Moment Product analysis. the results of this study can be seen that there is a relationship conflict with employee job satisfaction. The result of work conflict calculation is 115.73 while for job satisfaction is equal to 139.1. while the effective contribution weightof X and Y is 70,5%

It is known there are other factors that affect job satisfaction. The results of this study is, it is known there is a significant positive relationship between work conflicts with work kepurus employee PT. Media Medan Press, with ($r_{xy} = 0.674$; $p = 0.000 < 0.050$). With Thus the proposed hypothesis is accepted, ie the better the Work Conflicts the higher the job satisfaction. The determinant correlation (r^2) of the above relation is = 0.705, it shows that job satisfaction is influenced by work conflict of 70.5%.

Keywords : Work Conflict, Job Satisfaction, Employee

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Masalah	6
F. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Karyawan	9
1. Pengertian Karyawan	9
2. Jenis-jenis Karwayan	10
B. Kepuasan Kerja	10
1. Pengertian Kepuasan Kerja	10
2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	11
3. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja	15
4. Ciri-ciri Kepuasan Kerja	18
C. Konflik Kerja	18
1. Pengertian Konflik Kerja	18

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Konflik Kerja	21
3. Aspek-Aspek Konflik Kerja	23
4. Ciri-ciri Konflik Kerja	26
5. hubungan konflik kerja dengan kepuasan kerja.....	28
6. kerangka konseptual.....	30
7. Hipotesis.....	31

BAB III METODE PENELITIAN 32

A. Jenis Desain dan Penelitian	32
B. Identifikasi Variabel Penelitian	32
C. Devenisi Operasional Variabel Penelitian	32
D. Populasi, Sample dan Sampling	33
1. Populasi	33
2. Sample	34
3. Sampling	35
E. Metode Pengumpulan Data	33
F. Validasi dan Reabilitas Alat Ukur.....	35
G. Metode Analisa Data	39

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kacah dan Persiapan Penelitian.....	40
B. Pelaksanaan Penelitian.....	47
C. Analisa Data dan Hasil Penelitian.....	48

D. Pembahasan.....54

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....56

B. Saran.....57

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel :

1. Distribusi Item Konflik Kerja Sebelum Uji Coba.....	58
2. Distribusi Item Kepuasan Kerja Sebelum Uji Coba	60
3. Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kondlik Kerja setelah Uji Coba Validitas	62
4. Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kepuasan Kerja.....	63
5. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran	64
6. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan	66
7. Rangkuman Perhitungan Analisis Korelasi.....	68
8. Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik.....	70

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Alhamdulillah penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya, kesabaran, kemudahan dan kelancaran bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini sampai selesai.

Peneliti menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan serta kerja sama yang baik dari berbagai pihak, oleh karena itu sudah sepantasnya dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Terima kasih yang sebesar-besarnya untuk Allah Subhannahuwaattaallah yang selalu memberikan kemudahan, kelancaran dalam pembuatan skripsi ini.
2. Yayasan H. Agus Salim Universitas Medan Area
3. Bapak Prof. Dr. H. Ali Yakub Matondang M.A selaku Rektor Universitas Medan Area.
4. Kepada bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir M.Pd, selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
5. Kepada ibu Suryani Hardjo S.Psi. M.Psi selaku pembimbing I yang telah menyediakan waktu untuk bimbingan ditengah rutinitas beliau yang sangat padat dan banyak memberikan arahan dan saran yang sangat bermanfaat kepada penulis guna penyempurnaan skripsi ini.
6. Kepada ibu Laili Alfita S.Psi. M.Psi selaku pembimbing II yang telah banyak membantu, memberikan bimbingan, dan banyak member pelajaran berharga dalam hidup saya serta saran dan arahan guna penyelesaian skripsi ini.
7. Kepada Bapak Syafrizaldi S.Psi, M.Psi selaku kepala jurusan psikologi industri dan organisasi yang banyak membantu dan memberikan masukan yang bermanfaat.

8. Kepada Bapak Drs. Mulia Siregar M.Psi selaku dosen pembimbing akademik yang banyak memberikan masukan yang bermanfaat.
9. Kepada seluruh dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu dan mengajarkan penulis banyak hal mengenai psikologi selama penulis mengikuti perkuliahan.
10. Kepada seluruh staff Tata Usaha Fakultas Psikologi Universitas Medan Area: Bang Mimi, Bang Janer, Bang Agus, Bang Putra, Kak Lili, Kak Citra, Bang Wandu, Kak Yanti dan Kak Tatik yang telah banyak membantu penulis dalam urusan administrasi.
11. Kepada Bapak beserta staff yang telah mengizinkan penulis meneliti di PT. Media Medan Pers.
12. Kepada ayah dan ibu saya ucapkan terimakasih atas doa dan semangat yang kalian berikan padaku.
13. Kepada keluarga besar saya ucapkan terimakasih atas support dan doa kalian.
14. Kepada teman dekat saya Rizki Amelia saya ucapkan terimakasih atas waktu dan dukungan dalam pembuatan skripsi ini.
15. Buat rekan-rekan stambuk 2013 saya ucapkan terimakasih atas waktu dan masukan dalam pembuatan skripsi, semoga ditahun ini kita semua dapat menyelesaikan bangku perkuliahan kita.
16. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini terdapat banyak kekurangan dan kesalahan baik dalam kata, isi maupun tata tulisannya. Untuk itu peneliti mengharapkan saran dan sumbangan pikiran untuk kelengkapan karya tulis selanjutnya. Akhir kata semoga Allah SWT selalu melimpahkan berkah dan hidayah-Nya serta membalas segala amal baik semua pihak yang

telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan dan pengetahuan kita semua khususnya bagi peneliti pribadi.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap karyawan dalam bekerja ingin mencapai kepuasan kerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individual akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya. (Anoraga, 1992).

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Penelitian De Dreu dan Weigart (2003) yang berjudul "*Task versus relationship conflict, team performance and team member satisfaction: a meta-analysis*" menyatakan bahwa konflik hubungan dan konflik tugas berpengaruh negative dengan kepuasan kerja dan kinerja tim. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal.

Fenomena yang ada pada PT. Media Medan Pers bahwa terlihat kepuasan kerja yang rendah, hal berikut dapat dilihat dari banyaknya keluhan soal pekerjaan seperti pekerjaan yang harus diburu satu malam harus siap tepat waktu, lembur, deadline, keterlambatan karyawan/teman bekerja dalam melakukan pekerjaan dan banyak juga karyawan yang mengeluh soal

fasilitas kantor yang kurang memadai untuk karyawan bekerja. sesama karyawan terlihat tidak kompak seperti team work lainnya, suka menyindir satu sama lain dan suka memilih teman dalam perusahaan. Sehingga sehingga pekerjaan yang mereka lakukan kurang maksimal karena merasa tidak nyaman dan tidak puas akibat hubungan yang kurang baik tersebut. terlihat juga masih banyaknya karyawan yang berselisih dengan rekan sekerjanya atau bersaing untuk mendapatkan perhatian dari atasan, terdapat persaingan diantara karyawan “tidak sehat” sehingga terjadi persaingan antara karyawan di PT. Media Medan Pers dan dapat dilihat dari perusahaan tersebut kurangnya keharmonisan karyawan yang satu dengan karyawan lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dari seorang jelas seseorang karyawan PT. Media Medan Pers mengatakan bahwa “memang dikantor PT. Media Medan Pers ini dek banyak karyawan yang berselisih paham dek terkadang baru datang aja dek sudah ada karyawan yang beselisih paham, pokok nya kurang harmonis karyawan di PT. MMP ini dek, ya mau gimana lagi dek namanya juga kita karyawan berbeda pendapat makanya berselisih paham karna ada karyawan yang mau kerjanya terlihat menonjol atau bagus dimata si bos biar nanti dia dapat reward dari si bos dengan maksud mau menjatuhkan karyawan lain, coba aja dek kalau disini karyawan nya tidak ada karyawan yang tidak berselisih paham yang masalah kecil yang tidak di besar besarkan pastilah harmonis hubungan antara karyawan perusahaan juga kan pasti akan lebih maju, dan mampu bersaing dengan perusahaan lain”.

Meninjau hasil wawancara beberapa karyawan dapat diperoleh fakta bahwa terlihat banyak nya karyawan yang kurang mencapai kepuasan kerja dikarenakan sering terjadinya konflik di PT. Media Medan Pers.

Selain itu kepuasan kerja menjadi hal penting karena dapat mempengaruhi produktivitas karyawan sebab karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai hal yang menyenangkan, sedangkan karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah, ia akan melihat pekerjaannya sebagai suatu hal konflik yang menjemukan dan membosankan, sehingga karyawan tersebut bekerja dengan terpaksa. karyawan yang bekerja

dalam keadaan terpaksa akan memiliki hasil kerja (*performance*) yang buruk dibanding karyawan yang bekerja dengan semangat yang tinggi (Lawler dalam Taruna 2006).

Disisi lain, ada juga faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti konflik kerja. Hal ini di ungkapkan oleh karyawan di PT. Media Medan Pers. Berdasarkan fenomena di atas hal ini dapat dilihat rendahnya kepuasan kerja pada karyawan dari perusahaan tersebut karena banyaknya karyawan yang kurang puas atau mengeluh dengan pekerjaannya dikarenakan kurang harmonisnya komunikasi antar karyawan dan atasan, dan dapat dilihat dari hasil wawancara dengan karyawan pada kantor tersebut. jelas sedikit banyaknya konflik berpengaruh terhadap tugas karyawan maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang hubungan konflik kerja dengan kepuasan kerja karyawan di PT. Media Medan Pers.

Dalam organisasi sebagai tempat berkumpulnya individu yang memiliki visi, misi, dan tujuan yang sama, namun berasal dari latar belakang yang berbeda. Interaksi antara individu satu dengan individu yang lain dapat menyebabkan perbedaan-perbedaan individu dalam hal nilai-nilai, sikap, keyakinan, kebutuhan dan kepribadian, persepsi ataupun pendapat. Hal ini dapat memicu terjadinya konflik dalam organisasi. Jhen (1995) membagi konflik menjadi dua tipe, yaitu konflik hubungan dan konflik tugas. Konflik hubungan berfokus pada hubungan antar pribadi, sedangkan tugas berhubungan dengan kandungan dan sasaran pekerjaan.

Konflik dalam hubungan kerja muncul ketika persoalan-persoalan yang sifatnya pribadi ikut dibawa dalam rutinitas kerja di perusahaan sehingga mempengaruhi tingkah laku dalam bekerja. Konflik tugas merupakan suatu kesadaran anggota tim kerja bahwa terdapat ketidaksesuaian tentang tugas aktual yang dikerjakan dengan tujuan dan sasaran serta pembagian tugas yang telah dibuat sebelumnya. Hal ini tentu memberikan dampak yang kurang baik,

terlebih saling ketergantungan kegiatan kerja merupakan salah satu sumber konflik organisasional (Reksohadiprodjo dan Handoko, 2008).

Beberapa penelitian terdahulu tentang konflik (konflik hubungan dan konflik tugas), penelitian Curseu dan Schruijer (2007) yang menghubungkan identifikasi tim, kepercayaan dan konflik. Penelitian Ayoko dan pekerti (2006) yang menghubungkan konflik (konflik hubungan dan konflik tugas) dengan kepercayaan. Penelitian De Dreu dan Weigart (2003) menghubungkan konflik, kinerja tim dan kepuasan kerja. Penelitian ini mencoba menghubungkan konflik, kepercayaan dengan kepuasan kerja.

Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok atau kelompok yang lebih besar. Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda, sering berpotensi terjadinya pergesekan, sakit hati, dan lain-lain. Konflik juga dapat mengakibatkan stres yang secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, tujuan serta kinerja karyawan di dalam suatu organisasi. Manusia sebagai karyawan dalam suatu organisasi harus dapat mengatasi konflik kerja dalam perusahaan, baik melalui pihak lain maupun dari diri karyawan itu sendiri.

Dalam dunia pekerjaan, pasti akan dapat dilihat antara konflik kerja dengan kepuasan kerja yang terjadi. Hal itu dapat berbentuk penyampaian informasi, pesan ataupun instruksi. Namun ketidaklancaran komunikasi tersebut sangat tidak menguntungkan bagi efisiensi kerja. Oleh sebab itu, banyak atasan yang sengaja mempelajari dan memperhatikan serta mencari cara agar komunikasi dapat berlangsung secara efektif. (Anoraga, 1995).

Oleh karena itu, peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul “HUBUNGAN KONFLIK KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. MEDIA MEDAN PERS”.

B. Identifikasi Masalah

Kepuasan kerja adalah kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan/kantornya “ (Davis, 1995 : 105).

Adapun kepuasan kerja identifikasi masalah yang terjadi di PT. Media Medan Pers antara lain, kurang harmonis nya hubungan sesama karyawan, berselisih paham antar karyawan, lokasi kerja yang kurang baik, upah yang tidak sesuai dengan pekerjaan, komunikasi yang kurang baik, dan suasana kerja yang tidak mendukung.

C. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian menggunakan konflik kerja dengan kepuasan kerja karyawan. Adapun lokasi penelitian dilaksanakan di PT. Media Medan Pers.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka yang menjadi perumusan masalah adalah apakah ada hubungan konflik kerja dengan kepuasan kerja di PT. Media Medan Pers?

E. Tujuan Penelitian

Adapun Tujuan penelitian ini ada adalah untuk mengetahui hubungan konflik kerja dengan kepuasan kerja pada PT. Media Medan Pers.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini bermanfaat sebagai informasi yang dapat menambah pengetahuan bagi bidang psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi yaitu mengenai pembahasan konflik dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Manfaat penelitian ini dapat memberikan masukan kepada karyawan dalam mengenali cara melakukan hubungan yang baik antara sesama karyawan maupun atasan, sehingga dapat membantu dalam mendapatkan kepuasan kerja dilingkungan kerja serta memberi masukan secara tidak langsung pada pembaca.

BAB II

Tinjauan Pustaka

A. Karyawan

1. Pengertian karyawan

Menurut Undang-Undang Tahun 1969 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 dikatakan bahwa karyawan adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan dan memberikan hasil kerjanya kepada pengusaha yang mengerjakannya dimana hasil karyanya itu sesuai dengan profesi atau pekerjaan atas dasar keahlian sebagai mata pencariannya. Senada dengan hal tersebut menurut Undang-Undang No.14 Tahun 1969 tentang Pokok Tenaga Kerja, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Manulang, 2002).

Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Beberapa pengertian karyawan menurut para ahli:

- a. Menurut Hasibuan (dalam Manulang, 2002), karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.
- b. Menurut Subri (dalam Manulang, 2002), karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah penjual jasa (pikiran atau tenaga) atau penduduk dalam usia kerja yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap mereka dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.

2. Jenis-jenis Karyawan

Karyawan dalam perusahaan dapat dibagi menjadi dua jenis kelompok karyawan yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Hasibuan (2002)

a. Karyawan Tetap

Karyawan tetap merupakan karyawan yang telah memiliki kontrak ataupun perjanjian kerja dengan perusahaan dalam jangka waktu yang tidak ditetapkan (permanent). Karyawan tetap biasanya cenderung memiliki hak yang jauh lebih besar dibandingkan dengan karyawan tidak tetap. Selain itu, karyawan tetap juga cenderung jauh lebih aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan) dibandingkan dengan karyawan tidak tetap.

b. Karyawan Tidak Tetap

Karyawan tidak tetap merupakan karyawan yang hanya dipekerjakan ketika perusahaan membutuhkan tenaga kerja tambahan saja. Karyawan tidak tetap biasanya dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh perusahaan ketika perusahaan sudah tidak membutuhkan tenaga tambahan lagi. Jika dibandingkan dengan karyawan tetap, karyawan tidak tetap cenderung memiliki hak yang jauh lebih sedikit dan juga cenderung sedikit tidak aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan jenis-jenis karyawan terdiri dari karyawan tetap dan karyawan tidak tetap.

B. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Robbins (1996) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sementara menurut Berry (1998), kepuasan kerja adalah sikap kerja yang meliputi elemen kognitif, afektif, dan perilaku, yang diperkirakan memberi pengaruh pada sejumlah perilaku kerja. Locke (dalam Berry, 1998) mengatakan bahwa kepuasan kerja sebagai reaksi individual terhadap pengalaman kerja dan diartikan sebagai komponen kognitif dari pengalaman kerjanya.

Sedangkan Tiffin (dalam Anoraga, 1992) mengatakan kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama karyawan. Wexley & ulk (1988)

Ini berarti kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal sama juga dikatakan Davis dan Newstrom (1995)

Kepuasan kerja berarti perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami karyawan dalam bekerja. Selain itu Wether & Davis (1996) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yaitu perasaan senang atau tidak senang dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Sejalan dengan hal tersebut Handoko (2001) mengatakan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Mengenai pendapat ahli diatas diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ada banyak, namun secara umum Greenberg dan Baron (1995) membaginya ke dalam dua kelompok besar, yaitu faktor-faktor yang berkaitan dengan individu dan faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah :

a. Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu

Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu, yang membedakan antara satu individu dengan individu yang lain, yang menentukan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Faktor-faktor dari diri individu yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja adalah:

1. Faktor kepribadian

Yang termasuk kepribadian di sini adalah cara individu berfikir, bertindak laku, dan memiliki perasaan. Kepribadian merupakan determinan pertama bagaimana perasaan dan pikiran individu terhadap pekerjaannya dan kepuasan kerja yang dirasakan individu. Kepribadian individu mempengaruhi positif atau negatifnya pikiran individu terhadap pekerjaannya. Dari beberapa penelitian terdahulu ditemukan adanya hubungan yang signifikan antara kepribadian dengan tingkat kepuasan kerja individu. Di samping itu kepribadian merupakan aspek yang paling sulit untuk diubah oleh organisasi dan manajer dalam waktu yang singkat.

2. Nilai-nilai yang dimiliki individu

Nilai memiliki pengaruh pada kepuasan kerja karena nilai dapat merefleksikan keyakinan dari pekerja, mengenai keluaran dari pekerjaan dan bagaimana seseorang bertingkah laku dalam pekerjaannya. Contohnya adalah individu yang memiliki nilai yang tinggi pada sifat dari pekerjaan cenderung untuk memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula dibandingkan dengan individu yang tidak memiliki nilai tersebut.

3. Pengaruh sosial dan kebudayaan

Sikap dan tingkah laku individu sangat dipengaruhi oleh lingkungan di sekitarnya, termasuk pengaruh dari orang lain dan kelompok tertentu. Individu yang berasal dari keluarga yang memiliki tingkat kesejahteraan hidup yang tinggi cenderung untuk merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang memiliki penghasilan atau gaji yang rendah dan tidak sesuai dengan standar kehidupannya. Kebudayaan yang ada di lingkungan dimana individu tinggal juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh individu. Individu yang tinggal di lingkungan yang menekankan pada kekayaan akan merasa puas dengan pekerjaan yang memberikan upah/gaji yang tinggi. Sedangkan individu yang tinggal di lingkungan yang menekankan pada pentingnya membantu orang lain akan merasa tidak puas pada pekerjaan yang menekankan pada kompetisi dan prestasi.

4. Minat dan penggunaan keterampilan.

Minat sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya bila individu bekerja pada bidang kerja yang sesuai dengan minatnya maka individu tersebut akan merasa puas bila dibandingkan dengan individu yang bekerja pada bidang kerja yang tidak sesuai dengan minatnya. Fricko dan Behr (dalam Greenberg dan Baron, 1995) menemukan bahwa kepuasan kerja individu berhubungan erat dengan kesesuaian antara pekerjaan, minat pekerja, dan jurusan yang dipilih saat kuliah. Semakin sesuai ketiganya maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan

kerjanya. Selain itu pekerja juga akan merasa lebih puas jika mempunyai kesempatan untuk dapat menggunakan keterampilannya dalam bekerja.

b. Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi

Yang dimaksud dengan faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi adalah faktor dari dalam organisasi dan dari lingkungan organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja individu. Faktor-faktor tersebut adalah:

1- Situasi dan kondisi pekerjaan

Yang dimaksud dengan situasi pekerjaan di sini adalah tugas dari pekerjaan, interaksi dengan orang-orang tertentu, lingkungan pekerjaan, dan cara organisasi memperlakukan pekerjaannya, serta imbalan atau gaji yang didapat. Setiap aspek dari pekerjaan merupakan bagian dari situasi kerja dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa para pekerja yang bekerja dengan lingkungan kerja yang tidak teratur, gelap, bising, memiliki temperatur yang ekstrim, kualitas air yang rendah, akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah.

2- Sistem Imbalan

Menurut Gomez, et.al (1995), Keadilan eksternal merujuk kepada adanya kesesuaian imbalan yang diterima karyawan pada suatu perusahaan dengan karyawan pada perusahaan lain untuk jenis pekerjaan yang sama. Untuk mencapai keadilan tersebut perusahaan dapat menggunakan data upah dari benchmark atau melaksanakan survey pasar pada jenis pekerjaan dan ukuran perusahaan yang relatif sama untuk menentukan kebijakan upah.

Sistem ini mengacu pada bagaimana pembayaran, keuntungan, dan promosi didistribusikan. Kepuasan dapat timbul dengan penggunaan sistem imbalan yang dipercaya adil,

dengan adanya rasa hormat terhadap apa yang diberikan oleh organisasi dan mekanisme yang digunakan untuk menentukan pembayaran. Ketidakpuasan kerja dapat muncul karena gaji yang diterima terlalu kecil dibandingkan dengan gaji yang dipersepsikan akan diterima.

3. Aspek-aspek Kepuasan Kerja-

Menurut Robbins (1996) ada lima aspek kepuasan kerja, yaitu:

1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang member mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan tugas tersebut. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, sebaliknya jika terlalu banyak pekerjaan menantang dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisitantang yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan dalam bekerja.

2. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan pemberian upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil dan sesuai dengan harapan mereka. Bila upah dilihat adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar upah karyawan, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan. Tentu saja, tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Intinya bahwa besarnya upah bukanlah jaminan untuk mencapai kepuasan, namun yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Sama dengan karyawan yang berusaha mendapatkan kebijakan dan promosi yang lebih banyak, dan status

social yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil kemungkinan besar akan mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan perduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan kerja yang tidak berbahaya. Seperti temperatur, cahaya, kebisingan, dan faktorlingkungan lain harus diperhitungkan dalam pencapaian kepuasan kerja.

4. Rekan kerja yang mendukung

Karyawan akan mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu sebaiknya karyawan mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung. Hal ini penting dalam mencapai kepuasan kerja. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan ditingkatkan bila atasan langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya sama dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan lebih memungkinkan untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka.

Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa secara garis besar aspek-aspek yang mendukung kepuasan kerja adalah : kerja yang menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

4. Ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi

Beberapa ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi menurut Munandar, Sjabahni dan Wutun (2004) antara lain:

1. Adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama
2. Memperhatikan kualitas kerjanya
3. Lebih mempunyai komitmen organisasi
4. Lebih produktif

Menurut Herzberg (1959), ciri-ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaannya. Tingkah laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja, dan pelanggaran disiplin yang lainnya. Sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi adalah : Adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam waktu

jangka yang lama, memperhatikan kualitas kerjanya, lebih mempunyai komitmen organisasi dan lebih produktif.

C. Konflik Kerja

1. Pengertian Konflik Kerja

Konflik adalah suatu proses yang dimulai bila satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif atau akan segera memengaruhi secara negatif pihak lain. Konflik biasanya timbul dalam hubungan suatu pekerjaan sebagai hasil adanya masalah – masalah komunikasi, hubungan pribadi atau struktur pekerjaan. Konflik adalah segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak. Konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara karyawan yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi kegiatan – kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

Menurut Winardi (2004), “Konflik merupakan suatu situasi, dimana terdapat berbagai tujuan atau berbagai emosi yang tidak sesuai satu sama lain, pada diri beberapa individu atau antara beberapa individu yang kemudian menyebabkan timbulnya pertentangan”.

Menurut 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”.

Berdasarkan dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa konflik kerja sangat berpengaruh dari kepuasan kerja setiap individu karena semakin besarnya konflik yang terjadi di

suatu perusahaan maka akan semakin rendah pula kepuasan kerja yang terjadi di suatu perusahaan.

Penyebab–penyebab konflik kerja antara lain :

1. Komunikasi

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

2. Struktur

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

3. Pribadi

ketidaksesuaian tujuan atau nilai–nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai – nilai persepsi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penyebab-penyebab konflik kerja adalah diantara nya komunikasi yaitu bahasa yang sulit dimengerti, informasi yang mendua tidak lengkap, serta gaya individu manajer yang tidak konsisten. Dari segi struktur yaitu kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan. Dan dari segi pribadi yaitu ketidaksesuaian tujuan atau nilai–nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai – nilai persepsi.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Konflik Kerja

Faktor konflik dapat dikelompokkan dalam tiga kategori (Winardi, 2004), yaitu :

1. Karakteristik Individual

Berikut ini merupakan perbedaan individual antar orang-orang yang mungkin dapat melibatkan seseorang dalam konflik; Nilai, Sikap, dan Kepercayaan (*Values, Attitude, and Beliefs*). Nilai-nilai yang dipegang dapat menciptakan ketegangan-ketegangan diantara individual dan *group* dalam suatu organisasi; Kebutuhan dan Kepribadian (*Needs and Personality*). Konflik muncul karena adanya perbedaan yang sangat besar antara kebutuhan dan kepribadian setiap orang, yang bahkan dapat berlanjut kepada perseteruan antar pribadi; Perbedaan Persepsi (*Perceptual Differences*). Persepsi dan penilaian dapat menjadi penyebab terjadinya konflik. Konflik juga dapat timbul jika orang memiliki persepsi yang salah, misalnya dengan menstereotype orang lain atau mengajukan tuduhan fundamental yang salah. Perbedaan persepsi sering di dalam situasi yang samar. Kurangnya informasi dan pengetahuan mengenai suatu situasi mendorong persepsi untuk mengambil alih dalam memberikan penilaian terhadap situasi tersebut.

2. Faktor Situasi

Kondisi umum yang memungkinkan memicu konflik pada suatu organisasi diantaranya: Kesempatan dan Kebutuhan berinteraksi (*Opportunity and Need to Interact*). Kemungkinan terjadinya konflik akan sangat kecil jika orang-orang terpisah secara fisik dan jarang berinteraksi. Sejalan dengan meningkatnya assosiasi di antara pihak-pihak yang terlibat, semakin mengikat pula terjadinya konflik. Dalam bentuk interaksi yang aktif dan kompleks seperti pengambilan keputusan bersama (*joint decision-making*), potensi terjadinya konflik bahkan semakin meningkat; Kebutuhan untuk Ber *consensus* (*Need for Consensus*).

Ada banyak hal di mana para manager dari departemen yang berbeda harus memiliki persetujuan bersama, hal ini menolong menekan konflik tingkat minimum. Tetapi banyak pula hal dimana tiap-tiap departemen harus melakukan consensus bersama.

Karena demikian banyak pihak yang terlibat dalam masalah-masalah seperti ini, proses menuju tercapainya konsensus seringkali didahului dengan munculnya konflik. Sampai setiap manager departemen yang terlibat setuju, banyak kesulitan yang akan muncul; Ketergantungan satu pihak kepada Pihak lain (Dependency of One Party to Another). Dalam kasus seperti ini, jika satu pihak gagal melaksanakan tugasnya, pihak yang lain juga terkena akibatnya, sehingga konflik lebih sering muncul; Perbedaan Status (Status Differences). Apabila seseorang bertindak dalam cara-cara yang kongruen dengan statusnya, konflik dapat muncul.

Adanya komunikasi dapat menyebabkan terjadinya konflik, tetapi disisi lain, komunikasi yang terjadi itu sendiri dapat menjadi konflik, Sebagai contoh, informasi yang diterima mengenai pihak lain akan menyebabkan orang dapat mengidentifikasi situasi perbedaan dalam hal nilai dan kebutuhan. Hal ini dapat memulai konflik, sebenarnya dapat dihindari dengan komunikasi yang lebih sedikit; Batas-batas tanggung jawab dan Yurisdiksi yang tidak jelas (Ambiguous responsibilities and Jurisdictions). Orang-orang dengan jabatan dan tanggung jawab yang jelas dapat mengetahui apa yang dituntut dari dirinya masing-masing.

Ketika terjadi ketidakjelasan tanggung jawab dan yurisdiksi, kemungkinan terjadinya konflik jadi semakin besar. Sebagai contoh, departemen penjualan terkadang menemukan dan memesan material di saat departemen produksi mengklaim bahwa hal tersebut tidak diperlukan. Bagian produksi kemudian akan menuduh departemen penjualan melangkahi yurisdiksi mereka, sehingga konflik pun muncul tak henti-hentinya. Hal ini dapat menyebabkan terlambatnya dipenuhi permintaan pasar, hilangnya pelanggan, bahkan mogok kerja.

3. Penyebab terjadinya konflik dalam organisasi:

Koordinasi kerja yang tidak dilakukan; Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas; Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan); Perbedaan dalam otorisasi pekerjaan; Perbedaan

dalam memahami tujuan organisasi; Perbedaan persepsi; Sistem kompetensi insentif (*reward*); Strategi pemotivasian tidak tepat (Mangkunegara, 2001).

3. Aspek aspek konflik kerja

Wilmot dan Hocker (2007) menyebutkan lima aspek konflik yaitu :

1. An Expressed Struggle (Perjuangan yang Dinyatakan)

Orang yang terlibat dalam konflik memiliki persepsi tentang pikiran dan perasaan mereka sendiri dan persepsi tentang pikiran dan perasaan orang lain. Konflik hadir saat mereka mengkomunikasikan persepsi tentang pikiran dan perasaan mereka sendiri dan persepsi tentang pikiran dan perasaan orang lain. Komunikasi dapat terjadi secara verbal dan non verbal. Seringkali, perilaku komunikatif mudah diidentifikasi dengan konflik, seperti ketika salah satu pihak secara terbuka tidak setuju dengan yang lain. Namun, konflik dapat terjadi dalam tingkat yang tidak diucapkan atau melibatkan saluran baru untuk berkomunikasi. Komunikasi adalah elemen utama dalam semua konflik.

Konflik dapat terjadi saat ada peristiwa yang memicu konflik. An expressed struggle menjelaskan bahwa konflik terjadi saat seseorang mengkomunikasikan perbedaan persepsi dengan orang lain serta konflik dapat terjadi karena ada peristiwa pemicu senantiasa melibatkan orang atau kelompok.

2. Interdependence (keadaan atau posisi dimana kita tidak terikat dengan pihak manapun)

Pihak yang berkonflik terlibat dalam sebuah perjuangan dan merasa terganggu satu sama lain karena mereka saling bergantung. Seseorang yang tidak tergantung pada yang lain, yaitu yang tidak memiliki special interest dalam perilaku ataupun hal-hal yang orang lain lakukan tidak memiliki konflik dengan orang tersebut. Pilihan masing-masing orang mempengaruhi orang lain karena konflik adalah aktivitas yang sama (*mutual activity*). Pihak-pihak yang

berkonflik tidak pernah benar-benar bermusuhan dan harus memiliki kepentingan yang sama (mutual interest), walaupun kepentingan tersebut hanya ada selama konflik berlangsung. Interdependence menjelaskan bahwa konflik terjadi pada pihak-pihak yang saling bergantung yang ditandai dengan adanya aktivitas yang sama (mutual activity) dan kepentingan yang sama (mutual interest).

3. Perceived Incompatible Goal (sasaran yang tidak sesuai)

Orang-orang biasanya terlibat dalam konflik karena adanya tujuan yang penting bagi mereka. Tujuan tersebut dianggap tidak sesuai karena pihak-pihak yang berkonflik menginginkan hal yang sama atau hal yang berbeda. Pertama, pihak yang berkonflik mungkin menginginkan hal yang sama. Kedua, kadang-kadang orang yang berkonflik memiliki tujuan yang berbeda. Mereka berjuang atas pilihan-pilihan yang tidak sesuai berbeda pendapat. Kadang-kadang tujuan tidak bertentangan sebagaimana yang tampak. Terlepas dari apakah orang yang berkonflik melihat tujuan yang sama atau berbeda, tujuan yang tidak sesuai dirasakan sangat penting untuk semua konflik. Perceived incompatible goal menjelaskan bahwa konflik terjadi karena adanya ketidaksesuaian tujuan diantara pihak-pihak yang berkonflik.

4. Perceived Scarce Resources (sumber daya langka)

Sumber daya dapat didefinisikan sebagai "hal-hal yang dirasakan positif baik secara fisik, ekonomi dan sosial" Sumber daya mungkin obyektif nyata atau dianggap sebagai nyata oleh orang. Demikian juga, kelangkaan, atau pembatasan, dapat terlihat atau aktual. Uang, sumber daya alam seperti minyak atau tanah, dan pekerjaan mungkin memang sumber daya yang langka atau terbatas. Komoditas berwujud seperti cinta, penghargaan, perhatian, dan peduli juga dapat dianggap sebagai hal yang langka. adalah kekuasaan (power) dan harga diri (self-esteem). Terlepas dari persoalan tertentu yang terlibat, orang dalam konflik biasanya merasa bahwa

mereka memiliki terlalu sedikit kekuasaan dan harga diri dan bahwa pihak lain memiliki terlalu banyak kekuasaan dan harga diri. Perceived scarce resources menjelaskan bahwa konflik terjadi apabila seseorang merasakan langkanya atau berkurangnya sumber daya seperti cinta, penghargaan, perhatian, rasa peduli, kekuasaan serta harga diri.

5. Interference (gangguan)

Orang-orang yang saling tergantung, melihat tujuan yang tidak sesuai, dan sumber daya yang sama-sama langka mungkin masih tidak memenuhi persyaratan untuk konflik. Gangguan, atau persepsi gangguan, diperlukan untuk melengkapi kondisi konflik. Jika kehadiran orang lain mengganggu tindakan yang diinginkan, konflik meningkat. Konflik terkait dengan menghalangi, dan orang yang melakukan menghalangi tersebut dianggap sebagai masalah. Dihalangi dan diganggu adalah pengalaman yang biasanya menimbulkan rasa marah dan menyalahkan. Interference menjelaskan bahwa konflik terjadi apabila seseorang merasa terganggu dengan tindakan orang lain dan merasa kepentingannya dihalangi oleh orang lain.

4. Ciri-ciri konflik kerja

Menurut Wijono (1993) Ciri-ciri Konflik adalah :

- a. Setidak-tidaknya ada dua pihak secara perseorangan maupun kelompok yang terlibat dalam suatu interaksi yang saling bertentangan.
- b. Paling tidak timbul pertentangan antara dua pihak secara perseorangan maupun kelompok dalam mencapai tujuan, memainkan peran dan ambigius atau adanya nilai-nilai atau norma yang saling berlawanan.
- c. Munculnya interaksi yang seringkali ditandai dengan gejala-gejala perilaku yang direncanakan untuk saling meniadakan, mengurangi, dan menekan terhadap pihak lain agar dapat memperoleh keuntungan seperti: status, jabatan, tanggung jawab, pemenuhan berbagai

macam kebutuhan fisik: sandang- pangan, materi dan kesejahteraan atau tunjangan-tunjangan tertentu: mobil, rumah, bonus, atau pemenuhan kebutuhan sosio-psikologis seperti: rasa aman, kepercayaan diri, kasih, penghargaan dan aktualisasi diri.

- d. Munculnya tindakan yang saling berhadap-hadapan sebagai akibat pertentangan yang berlarut-larut.
- e. Munculnya ketidakseimbangan akibat dari usaha masing-masing pihak yang terkait dengan kedudukan, status sosial, pangkat, golongan, kewibawaan, kekuasaan, harga diri, prestise dan sebagainya.

Menurut Zein (2001) ciri-ciri konflik adalah :

- a. Sebuah perdebatan atau pertandingan untuk memenangkan sesuatu.
- b. Ketidak setujuan terhadap sesuatu, argumentasi, pertengkaran atau perdebatan.
- c. Perjuangan, peperangan atau konfrontasi.
- d. Keadaan yang rusuh, ketidakstabilan gejolak atau kekacauan.

Menurut Wahyudi (dalam Nawawi, 2010) ciri-ciri konflik adalah :

sebagai berikut:

- a. Terdapat perbedaan pendapat atau pertentangan antara individu atau kelompok.
- b. Terdapat perselisihan dalam mencapai tujuan yang disebabkan adanya perbedaan persepsi dalam menafsirkan program organisasi.
- c. Terdapat pertentangan norma, dan nilai-nilai individu maupun kelompok.
- d. Adanya sikap dan perilaku saling meniadakan, menghalangi pihak lain untuk memperoleh kemenangan dalam memperebutkan sumber daya organisasi yang terbatas.

e. Adanya perdebatan dan pertentangan sebagai akibat munculnya kreativitas, inisiatif atau gagasan-gagasan baru dalam mencapai tujuan organisasi.

5. Hubungan konflik kerja dengan kepuasan kerja

Setiap manusia memiliki tujuan untuk mencapai kinerja yang seoptimal mungkin. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Penelitian De Dreu dan Weigart (2003) yang berjudul “*Task versus relationship conflict, team performance and team member satisfaction: a meta-analysis*” menyatakan bahwa konflik hubungan dan konflik tugas berpengaruh negative dengan kepuasan kerja dan kinerja tim.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal. Untuk mencapai tingkat kepuasan kerja yang maksimal PT. MMP menghadapi faktor-faktor yang diperkirakan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut dapat berupa konflik (Lathifah, 2008).

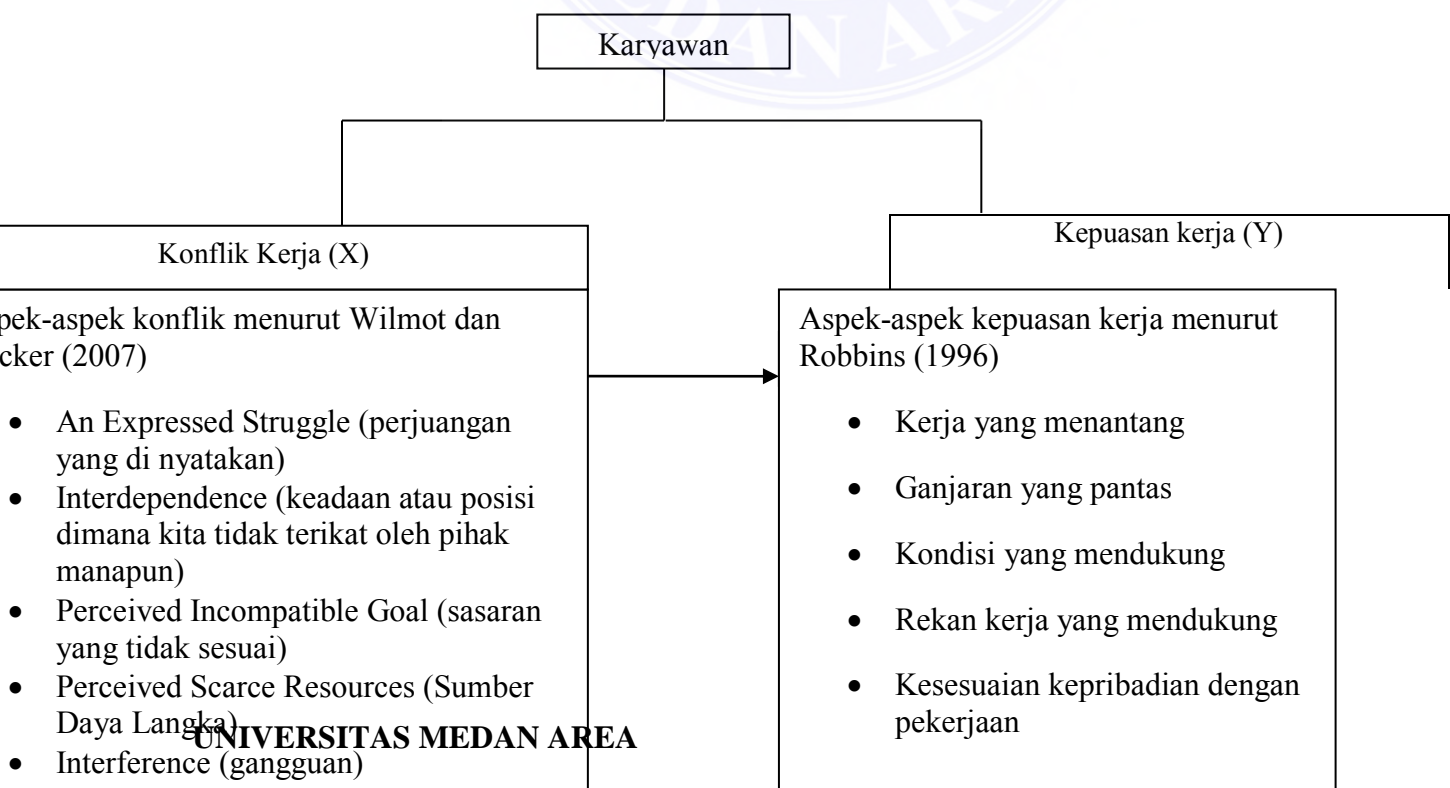
Peningkatan kerja yang seoptimal mungkin tidak terlepas dari kepuasan kerja karyawan, sebagai salah satu faktor yang menentukan kerja organisasi. Berhadapan dengan usaha peningkatan kepuasan kerja karyawan, salah satu permasalahan dasar adalah bagaimana sebenarnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Locke (dalam Berry, 1998) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai emosi positif atau perasaan senang, sebagai hasil dari penilaian seorang karyawan terhadap faktor pekerjaan atau pengalaman-pengalaman kerjanya. Hal ini bersifat

abstrak, sehingga tidak dapat diamati secara langsung (Berry dan Houston, 1993). Menurut Berry (1998); Spector dan Jex (1991) karyawan yang memiliki kepuasan kerja ditunjukkan oleh sikap yang tidak pernah absen, datang tepat waktu, bersemangat dan memiliki motivasi yang tinggi.

Sejalan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan kepuasan kerja dengan konflik kerja, kepuasan kerja dan konflik kerja diduga dapat mempengaruhi hubungan kepuasan kerja dengan konflik kerja. Hasil peneliti terdahulu yang berkaitan kepuasan kerja, Levin dan Stokes (1989) dan O'Driscoll et al. (1992) yang menunjukkan bahwa konflik dan ketidakpastian dalam konteks pekerjaan akan menyebabkan ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan ketegangan, mengurangi komitmen organisasi dan meningkatkan kecenderungan untuk berpindah.

konflik yang merupakan suatu gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara potensial bisa menurunkan motivasi kerja (Puspa dan Riyanto: 1999).

6. Kerangka Konseptual



7. Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah ada hubungan konflik kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan, dengan asumsi, semakin tinggi konflik kerja yang terjadi maka akan semakin rendah kepuasan kerja, demikian pula sebaliknya semakin rendah konflik kerja, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Nazir (2003) memberikan pengertian tentang jenis penelitian sebagai suatu proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif sebagai metode penelitiannya. Adapun pembahasan dalam metode penelitian ini meliputi tipe penelitian, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, alat penumpukan data, pengembangan instrument penelitian dan teknik analisis data.

Dalam klasifikasi yang dikemukakan Arikunto (1997), tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian korelasi karena yang ingin dilakukan adalah mengetahui apakah ada hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. MMP

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Variabel yang digunakan dalam penelitian dapat di klasifikasikan menjadi :

1. Variabel Independen (bebas), kepuasan kerja (Y)
2. Variabel dependen (terikat), konflik kerja (X)

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Dalam mengukur konflik kerja dengan menggunakan skala konflik melalui aspek-aspek konflik antara lain, aspek kerja, aspek bayaran, aspek promosi, aspek penyeliaan, dan aspek rekan kerja. Dimana hasil tersebut akan menghasilkan skor yang menunjukkan kepuasan kerja tinggi atau rendah.

D. Populasi, Sampel, dan Sampling

1. Populasi

Menurut Sugiono (2006) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Adapun populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Media Medan Pers yang berjumlah 60 orang.

2. Sampel

Sample adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti dapat menggunakan sample yang diambil pada populasi (Sugiono, 2006) jumlah sample yang akan diambil yaitu sebanyak yang 60 orang.

3. Teknik pengambilan sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik total sampel yang dikemukakan Hadi (2000) Sampling atau teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh populasi dijadikan sampel. (Sugiyono, 2010). Dalam teknik pengambilan sampel.

Berdasarkan jumlah populasi yang ada dalam penelitian ini, yaitu 60 orang, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 60 orang.

E. Metode Pengambilan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode skala. Menurut Hadi (2000) skala adalah suatu metode penelitian dengan menggunakan daftar pernyataan yang harus dijawab dan dikerjakan oleh orang yang menjadi subyek penelitian. Sejalan dengan hal diatas, Arikunto (2001) juga mengatakan bahwa skala adalah sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan dalam memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan atau hal-hal yang diketahuinya.

Menurut Hadi (2000) ada beberapa kelebihan menggunakan metode skala, yaitu:

1. Subyek adalah orang yang paling tau tentang dirinya.
2. Apa yang dikatakan subyek kepada penyelidik adalah benar dan dapat dipercaya.
3. Interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan sama dengan yang dimaksud peneliti.

Penelitian ini menggunakan dua jenis skala yaitu skala konflik kerja dan skala kepuasan kerja dengan bentuk skala Likert, dengan 4 pilihan jawaban, yakni Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Pernyataan skala ini disusun dalam bentuk *favourable* dan *unfavourable*. Kriteria penilaian jawaban, nilai 4 untuk pilihan jawaban Sangat Sesuai (SS), nilai 3 untuk pilihan jawaban Sesuai (S), nilai 2 untuk pilihan jawaban Tidak Sesuai (TS), dan nilai 1 untuk pilihan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS). Sedangkan untuk pernyataan *unfavourable*, nilai 1 untuk pilihan jawaban Sangat Sesuai (SS), nilai 2 untuk pilihan

jawaban Sesuai (S), nilai 3 untuk pilihan jawaban Tidak Sesuai (TS), dan nilai 4 untuk pilihan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS).

F. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Salah satu masalah utama dalam kegiatan penelitian sosial, khususnya psikologi adalah cara memperoleh data yang akurat dan objektif. Hal ini menjadi sangat penting, artinya kesimpulan penelitian hanya akan dapat dipercaya apabila didasarkan pada informasi yang juga dapat dipercaya (Azwar, 2003). Dengan memperhatikan kondisi ini, tampak bahwa alat pengumpul data memiliki peranan penting. Baik atau tidaknya suatu alat pengumpul data dalam mengungkap kondisi yang ingin diukur, tergantung pada validitas dan reliabilitas alat ukur yang akan digunakan, diuraikan sebagai berikut:

1. Validitas Alat Ukur

Kesahihan atau validitas dibatasi tingkat kemampuan suatu alat ukur untuk mengungkap sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur tersebut. Suatu alat ukur dinyatakan sah jika alat ukur itu mampu mengukur apa saja yang hendak diukurnya, mampu mengungkapkan apa yang hendak diungkapkan, atau dengan kata lain memiliki ketetapan dan kecermatan dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2003).

Validitas berasal dari kata "*validity*" yang mempunyai arti sejauhmana ketepatan (mampu mengukur apa yang hendak diukur) dan kecermatan suatu instrumen pengukuran melakukan fungsi ukurnya, yaitu dapat memberikan gambaran mengenai perbedaan yang sekecil-kecilnya antara subjek yang lain (Azwar, 2003). Sebuah alat ukur dapat dinyatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dikenakannya alat ukur tersebut. Teknik

yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur adalah teknik korelasi product moment dari Karl Pearson, dengan formulanya sebagai berikut (Hadi, 2000).

$$r_{xy} = \frac{\sum XY = \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left\{ \left(\sum X^2 \right) - \frac{(\sum X)^2}{N} \right\} \left\{ \left(\sum Y^2 \right) - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right\}}}$$

Keterangan :

terikat

$\sum XY$ = jumlah hasil kali antar skor variabel bebas dengan skor variabel r_{xy} = koefisien

korelasi antar variabel bebas dengan variabel tergantung

$\sum X$ = jumlah skor variabel X

$\sum Y$ = jumlah skor variabel Y

$\sum X^2$ = jumlah kuadrat skor variabel X

$\sum Y^2$ = jumlah kuadrat skor variabel Y

N = jumlah subjek

Nilai validitas setiap butir (koefisien r *product moment* Pearson)

sebenarnya masih perlu dikoreksi karena kelebihan bobot. Kelebihan bobot ini terjadi karena skor butir yang dikorelasikan dengan skor total ikut sebagai komponen skor total, dan hal ini menyebabkan koefisien r menjadi lebih besar (Hadi, 2000). Formula untuk membersihkan kelebihan bobot ini dipakai formula *whole* dengan rumus sebagai berikut :

$$R_{pq} = \frac{r_{pq} \cdot SD_y - SD_x}{SD^2 y + SD^2 x - 2r_{pq} \cdot SD_x \cdot SD_y}$$

Ke terangan :

R_{pq} = Koefisien korelasi antara x dan y setelah dikorelasi

Rtp = Koefisien product moment

Sdy = Deviasi standar total

Sdx = Deviasi standar factor

2. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, keterasalan, keajegan, kestabilan, konsistensi dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah (Azwar, 2003). Analisis reliabilitas alat ukur yang dipakai adalah teknik Hoyt Azwar (2003) dengan rumus sebagai berikut:

$$R_{tt} = 1 - \frac{Mki}{Mks}$$

Keterangan:

rx_{xy} = indeks reliabilitas alat ukur

1 = konstanta bilangan

Mki = mean kwadrat antar butir

Mks = mean kwadrat antar subjek

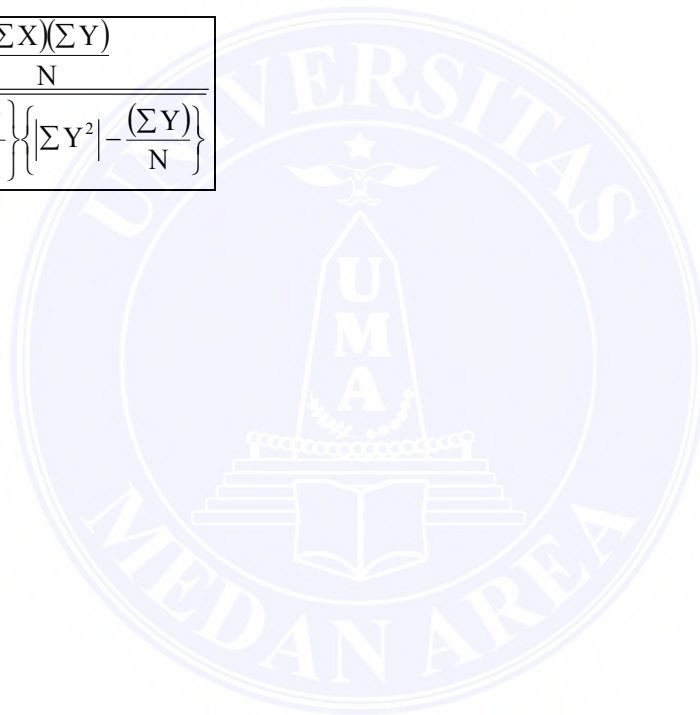
Adapun digunakannya teknik reliabilitas dari Hoyt ini adalah:

1. Jenis data kontinyu.
2. Tingkat kesukaran seimbang.
3. Merupakan tes kemampuan (*power test*), bukan tes kecepatan (*speed test*).

G. Metode Analisis Data

Untuk menguji data yang telah diperoleh maka teknik analisis yang digunakan secara statistik adalah dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment*. Alasan peneliti menggunakan analisis korelasi *Product Moment* dalam menganalisis data karena dalam penelitian ini terdapat satu variabel bebas (komunikasi interpersonal) yang ingin dilihat hubungannya dengan satu variabel tergantung (kepuasan kerja). Adapun rumus *Product Moment* adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left\{ \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N} \right\} \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right\}}}$$



Keterangan :

r_{xy} = koefisien korelasi antar variabel bebas dengan variabel terikat

$\sum XY$ = jumlah hasil kali antar skor variabel bebas dengan skor variabel tergantung

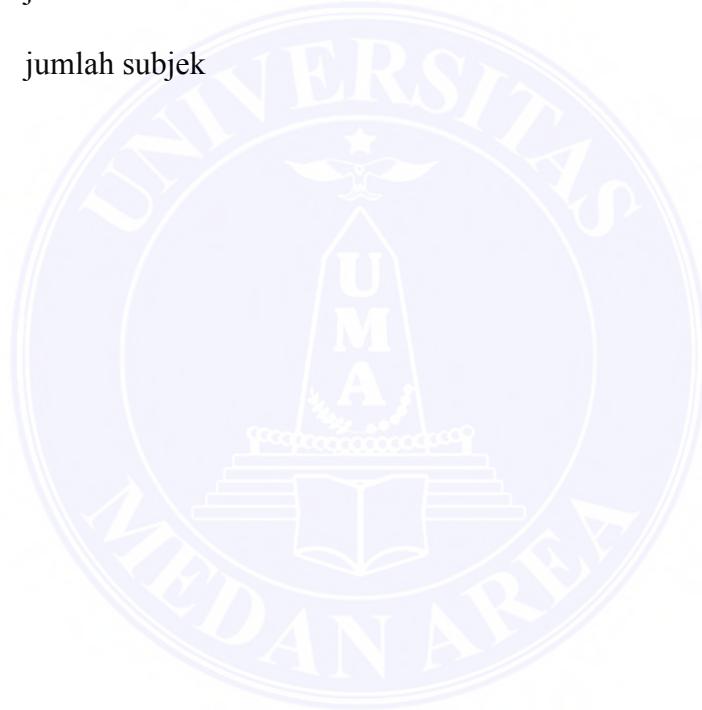
$\sum X$ = jumlah skor variabel X

$\sum Y$ = jumlah skor variabel Y

$\sum X^2$ = jumlah kuadrat skor variabel X

$\sum Y^2$ = jumlah kuadrat skor variabel Y

N = jumlah subjek



DAFTAR PUSTAKA

- A A Anwar Prabu Mangkunegara. (2001) Manajemen sumber daya manusia perusahaan, Bandung
- Anoraga, P.SE,MM. (1992). *Psikologi kerja*.Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Anoraga, P.SE,MM. (1995). *Psikologi Industri dan Sosial*.Jakarta : PT. Dunia Pustaka
- Azwar, S. (1997).*Relibilitas dan Validitas*. Yogyakarta :Pustaka Belajar
- As'ad, M. (2003).*Psikologi Islam*, Seri SDM. Yogyakarta : Liberty
- Ashar. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press
- Arikunto, S (2002). *Prosedur Penelitian suatu Skala Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- A.S. Munandar, Bertina Sjabadhyni dan Rufus Patty Wutun. (2004). *Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*.Depok :Penerbit PIO FakultasPsikologi UI.
- Ayoko, ouremi dan Pekerti, Andre. 2006. The Mediating and moderating effects of conflict and communication openness on workplace trust. *International journal of conflict* 19(4):105-124.
- Ayoko, ouremi dan Pekerti, Andre. (2006). *The Mediating and moderating effects of conflict and communication openness on workplace trust. International journal of conflict* 19(4):105-124.
- avis. (1996). *Human Resources And Personal Management*. International Edition. McGraw-Hiil, Inc., USA.
- Berry, L.M. and Houston, J.P. (1998). *Psychology at Work*.An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. New York: McGraw-Hill International.
- Badudu, Zain, (2001), Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Curseu, P. dan Schruijer, S. (2007). “Does conflict shatter trust or does trust reduce conflict in team? Revisiting relationshipbbetween team diversity, conflict, trust, and team”. *Paper presented at the International Associate for Conflict Management Annual Meeting* 9(4):88-92.

- De dreu, C.K.W., & Weingart, L. (2003) “task versus and relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 88, 741-749.
- Davis, K dan Newstrom.(1995). Perilaku dalam Organisasi.Erlangga : Jakarta
- Gomez dan Mejia et, al, . 1995. Managemen Sumber Daya Manusia, Andi Offset, Yogyakarta.
- Greenberg, Jerald dan Robert A Baron. (1995). Behavior In Organizations Understanding & Managing The Human Side Of Work.
- Hadi, S. (2004).*Statistik (jilid 1, 2, dan 3)*.Yogyakarta :Andi Offset
- Handoko, Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Jogja.
- Hasibuan, M.S.P. (2009).*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan ketiga belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan ,Malayu S.P (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Bumi Aksara Jakarta.
- Herzberg, (1959).The Motivation to Work. New York: John Willey and Sons.
- Ifa Latifa, , J. (2013). Pengaruh Konflik Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1):197-208.
- irwanti. (2001). Psikologi Industri dan Organisasi.Jakarta:Universitas Indonesia (UI-Pres)
- Jehn, K. A. (1995) “A. Multimethod examination of the benefits and determinants of intragroup conflict *administratif sciense Qyarterly*, 40, 256-282.
- Joyce L. Hocker& William W.Wilmot, 1985.Interpersonal Conflict. Dubuque, Iowa: Wm. C. Brown Publisher
- Koesmono, Teman. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur.*Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 07. Hal 171-188.
- Latifah, Ifah. (2008). Pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga Terhadap Turnover Intentions Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Auditor Kantor Akuntan Publik Di Indonesia).Tesis Universitas Diponegoro: Semarang.

- Lawler, K.A Taruna (2006) the unique of pathway on forgiveness an exploration pathway
- Luthans, Fred. (2006). *Prilaku Organisasi edisi 10*. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- Locke, Edwin A., Latham, Garry P. Evez, Miriam. (1998). The Determinant Of Goal Commitment. *Academy Of management review*.
- M. Manullang. (2002) *Dasar-dasar Manajemen*. Cetakan 16. Yogyakarta :Gadjah Mada University press.
- Munandar, A.S. (2004). Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta : Universitas Indonesia (UI-Pres)
- Reksohadiprodjo, Sukantodan T. Hani Handoko. 2008. Organisasi Perusahaan :Teori, struktur, dan perilaku, Edisi 2. Yogyakarta : BPF.
- Robbins, S.P, 1996. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi, Jilid I, Edisi Bahasa Indonesia, Prenhalindo Jakarta.
- Robins, Stepent P. dan Timoty A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta salemba 4.
- Spector, P. E., & Jex, S. (1991). Relations of Job Characteristics from Multiple Data Sources with Employee Affect, Absence, Turnover Intentions, and Health. *Journal of Applied Psychology*, 76(1), 46-53.
- Setiawan, Ivan Aris dan imam Ghazali. 2006. *Akuntansi Keperilakuan*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Sunyoto, D. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : CAPS
- Sutan Muhammad Zain, (2001) manajemen pelayanan umum kamus bahasa Indonesia, Jakarta : Pustaka Harapan
- Sugiono P, (2006), "Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh, PT Indeks. Jakarta.
- Taruna, MA, dkk. (2007). *Hubungan Antara Konflik Kerja dengan Kepuasan Kerja Depok*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Guna Darma.
- Wahyudi (2010). Manajemen konflik dalam organisasi. Bandung: Alfabeta
- Werther, William B. & Keith D

- Wexley, K.N., and Yukl, L.A. (1988). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Wijono (1993). *Konflik Dalam Organisasi*. Semarang: SatyaWacana
- Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Cetakan kedua. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.



LAMPIRAN A

- 1. Skala Konflik Kerja**
- 2. Skala Kepuasan Kerja**



IDENTITAS RESPONDEN

Untuk keperluan validitas jawaban kuesioner dan analisa data, peneliti memerlukan data Bapak/Ibu sebagai responden. Mengingat data ini dapat mempengaruhi keakuratan penelitian, untuk itu dimohon Bapak/Ibu mengisi dengan sejujurnya.

Petunjuk Pengisian Angket:

1. Bacalah setiap pertanyaan di bawah ini dengan baik dan seksama
2. Pilihlah salah satu alternatif jawaban sesuai dengan keadaan dan pendapat anda yang sebenarnya (tanpa ada pengaruh orang lain) dengan cara memberikan tanda conteng (x) pada salah satu option yang tersedia.
3. Angket ini terdiri dari 5 (lima) kategori pilihan jawaban, **SS (Sangat Setuju)**, **S (Setuju)**, **KS (Kurang Setuju)**, **TS (Tidak Setuju)**, **STS (Sangat Tidak Setuju)**
4. Diantara pilihan yang tersedia tidak ada pernyataan yang salah ataupun benar, tetapi pilihan yang terbaik menurut anda.

Isilah dengan singkat dan jelas berdasarkan diri Bapak/Ibu dengan memberi tanda (x) pada jawaban yang telah disediakan

Nama : (boleh inisial saja)
 Umur :

Jenis kelamin :

Pria Wanita

Contoh :

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Perusahaan melakukan pengawasan terhadap pencapaian hasil kinerja saya		X		

Daftar Pertanyaan Variabel Konflik Kerja (X)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya menceritakan permasalahan mengenai pekerjaan kepada rekan kerja					
2	Saya memahami permasalahan yang dihadapi oleh rekan kerja					
3	Interaksi dengan sesama rekan kerja berjalan dengan intens					
4	Saya sering berkumpul dengan rekan kerja diluar jam kantor					
5	Saya mampu menerima dengan baik saran yang diberikan oleh rekan kerja					
6	Permasalahan yang saya hadapi mampu saya selesaikan atas saran rekan kerja					
7	Saya memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja					
8	Saya mengakrabkan diri dengan rekan kerja					
9	Saya merahasiakan permasalahan kerja yang saya alami dari rekan kerja					

10	Saya tidak peduli dengan permasalahan yang dihadapi oleh rekan kerja					
11	Saya jarang berinteraksi dengan rekan kerja					
12	Saya tidak pernah berkumpul dengan rekan kerja diluar jam kantor					
13	Saya akan marah jika ada yang memberikan saran atas masalah yang saya hadapi					
14	Saran dari rekan kerja tidak banyak membantu penyelesaian permasalahan yang saya hadapi					
15	Hubungan saya dengan sesama rekan kerja kurang baik					
16	Saya tidak akrab dengan rekan kerja					
17	Saya sering memberikan kritik dan masukan kepada rekan kerja terutama mengenai pekerjaan					
18	Saat menegur rekan kerja saya berusaha tidak kasar					
19	Saya mampu bekerja dengan maksimal walaupun sedang dalam masalah					
20	Saya mendahulukan urusan pekerjaan dibandingkan urusan pribadi					

21	Saya berkomunikasi dengan seluruh rekan kerja					
22	Komunikasi dengan rekan kerja sangat intens					
23	Saya jarang memperhatikan hasil kerja dari sesama rekan kerja					
24	Saya tidak peduli dengan perasaan rekan kerja saat menegur mereka					
25	Saat sedang ada masalah, saya tidak mampu bekerja dengan maksimal					
26	Saya lebih mementingkan urusan pribadi dibanding urusan pekerjaan					
27	Saya memilih rekan kerja yang akan saya ajak berkomunikasi					
28	Saya jarang berkomunikasi dengan rekan kerja					
29	Saya mengerti kesalahan yang diperbuat oleh sesama pegawai					
30	Saya mampu bersikap objektif saat menghadapi masalah					
31	Saya mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja					
32	Saya mampu beradaptasi dengan beban kerja yang berubah-ubah					

33	Saya mengerti perasaan orang lain					
34	Saya peduli dengan keadaan dari sesama rekan kerja					
35	Saya marah jika melihat kesalahan yang dilakukan oleh rekan kerja					
36	Saya tidak mampu bersikap objektif dalam menghadapi masalah					
37	Saya sulit beradaptasi dengan suasana lingkungan kerja					
38	Saya kesulitan dalam menghadapi beban kerja yang meningkat					
39	Saya kurang memperdulikan perasaan orang lain					
40	Saya bersikap acuh dengan keadaan rekan kerja					

Daftar Pertanyaan Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya memiliki ketertarikan terhadap pekerjaan yang saya geluti					

2	Saya jarang mengalami stress dalam bekerja					
3	Iklm kerja sangat nyaman					
4	Saya cepat tanggap dalam setiap pekerjaan					
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan					
6	Saya memiliki kemampuan yang baik					
7	Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan					
8	Saya tidak dapat memilih pekerjaan yang ingin saya geluti					
9	Stress kerja sering saya alami					
10	Saya merasa kurang nyaman dengan iklim kerja yang ada di kantor					
11	Saya bersikap acuh terhadap setiap tanggung jawab kerja					
12	Saya membutuhkan waktu yang lama untuk menyelesaikan pekerjaan					

13	Pekerjaan ini tidak sesuai dengan ketrampilan dan kemampuan saya					
14	Pekerjaan yang saya geluti diluar kemampuan yang saya miliki					
15	Lingkungan kerja sangat mendukung dalam peningkatan kinerja					
16	Keadaan lingkungan kerja sangat tenang dan sejuk					
17	Ruang kerja sangat nyaman					
18	Kesehatan karyawan diperhatikan oleh perusahaan					
19	Perusahaan memperhatikan penampilan dari para karyawan					
20	Umur karyawan dibatasi oleh perusahaan					
21	Lingkungan kerja kurang mendukung dalam peningkatan kinerja					
22	Kondisi lingkungan kerja sangat berisik					
23	Saya mudah bosan jika berada di ruang kerja					

24	Perusahaan kurang memperhatikan kesehatan dari para karyawan					
25	Penampilan fisik karyawan tidak diperhatikan oleh perusahaan					
26	Umur karyawan tidak dibatasi oleh perusahaan					
27	Saya sering berkomunikasi dengan sesama rekan kerja diluar jam kerja					
28	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja					
29	Pimpinan sering memotivasi karyawan dalam peningkatan kinerja					
30	Tercipta hubungan yang akrab antar pimpinan dengan karyawan					
31	Komunikasi dengan keluarga saya lakukan diluar jam kerja					
32	Saya selalu menyempatkan untuk memberikan kabar kepada keluarga					
33	Saya hanya berinteraksi dengan rekan kerja saat di jam kerja					
34	Saya kesulitan untuk bekerja sama dengan rekan kerja					
35	Pimpinan jarang memberikan motivasi kepada karyawan					

36	Hubungan pimpinan dengan karyawan hanya sebatas atasan dan bawahan					
37	Saya sering berkomunikasi dengan keluarga saat jam kerja					
38	Saya tidak sempat memberikan kabar kepada keluarga saat sedang bekerja					
39	Saya dijanjikan promosi jabatan jika kinerja memuaskan					
40	Saya puas dengan reward yang diberikan oleh perusahaan					
41	Karyawan diberikan jaminan kesehatan oleh perusahaan					
42	Gaji yang saya terima sangat memuaskan					
43	Perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan					
44	Kinerja karyawan dihargai oleh perusahaan dengan diberikan bonus					
45	Promosi sulit diperoleh walaupun telah bekerja secara maksimal					
46	Reward yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja yang dihadapi karyawan					
47	Karyawan tidak diberikan jaminan kesehatan					

48	Gaji saya tidak sebanding dengan kebutuhan sehari-hari					
49	Kesejahteraan karyawan tidak diperhatikan oleh perusahaan					
50	Saya jarang menerima bonus atas kinerja yang telah saya tunjukkan					





LAMPIRAN B

- 1. Data Kepuasan Kerja**
- 2. Data Konflik Kerja**



LAMPIRAN C

Validitas dan Reliabilitas

1. Kepuasan Kerja

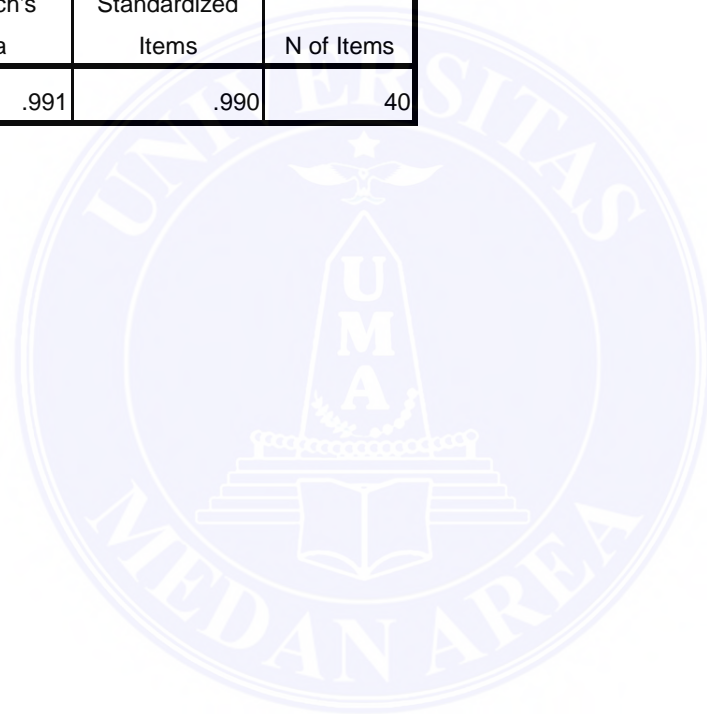
2. Konflik Kerja

Hasil Uji Reliabilitas X

Kepuasan Kerja

Reliability Statistics

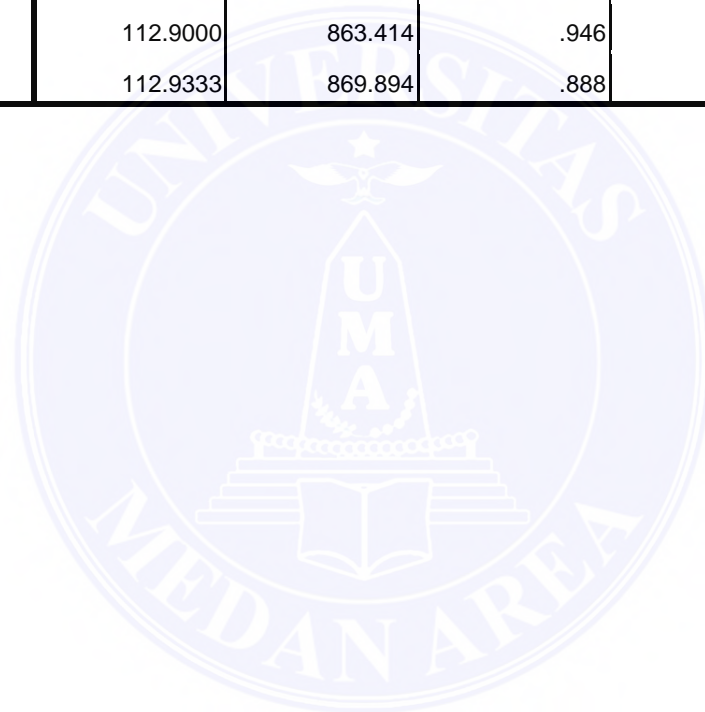
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.991	.990	40



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	112.8000	859.214	.992	.	.991
VAR00002	112.8000	859.214	.992	.	.991
VAR00003	112.5833	880.722	.649	.	.991
VAR00004	112.8000	859.214	.992	.	.991
VAR00005	112.8000	859.214	.992	.	.991
VAR00006	112.7167	904.613	.209	.	.992
VAR00007	112.8000	859.214	.992	.	.991
VAR00008	112.8000	859.214	.992	.	.991
VAR00009	112.8000	859.214	.992	.	.991
VAR00010	112.8833	863.156	.919	.	.991
VAR00011	112.7000	869.705	.911	.	.991
VAR00012	112.8667	881.067	.618	.	.991
VAR00013	112.8833	865.359	.861	.	.991
VAR00014	112.7333	910.877	.071	.	.992
VAR00015	112.7833	867.291	.886	.	.991
VAR00016	112.9000	868.464	.868	.	.991
VAR00017	112.8500	868.536	.909	.	.991
VAR00018	112.8833	879.359	.710	.	.991
VAR00019	112.7667	866.962	.901	.	.991
VAR00020	112.9500	873.031	.860	.	.991
VAR00021	112.8000	869.824	.867	.	.991
VAR00022	112.8667	871.880	.833	.	.991
VAR00023	112.9667	867.965	.874	.	.991
VAR00024	112.8000	859.214	.992	.	.991
VAR00025	112.9333	867.792	.888	.	.991
VAR00026	112.9333	877.589	.768	.	.991
VAR00027	112.8000	859.214	.992	.	.991
VAR00028	112.9000	890.668	.588	.	.991
VAR00029	113.0000	871.322	.799	.	.991

VAR00030	112.9000	865.651	.944	.991
VAR00031	112.9000	866.837	.880	.991
VAR00032	112.7333	879.724	.739	.991
VAR00033	112.9000	865.583	.904	.991
VAR00034	112.8000	875.722	.786	.991
VAR00035	112.9000	864.939	.917	.991
VAR00036	112.8000	859.214	.992	.991
VAR00037	112.9333	865.284	.938	.991
VAR00038	112.8000	859.214	.992	.991
VAR00039	112.9000	863.414	.946	.991
VAR00040	112.9333	869.894	.888	.991



Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Y
Konflik Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.962	.961	50



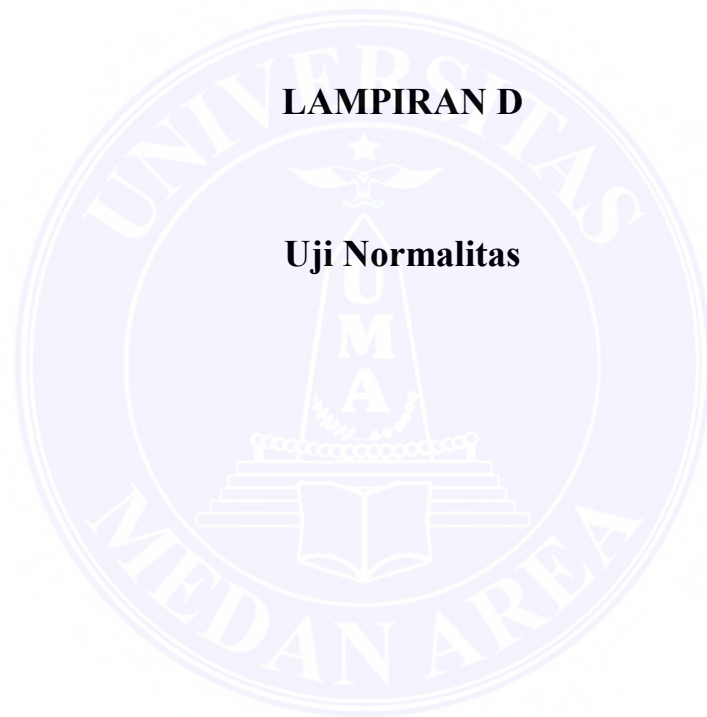
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	136.3000	557.908	.686	.	.961
VAR00002	136.0333	570.541	.357	.	.962
VAR00003	136.4333	562.623	.596	.	.961
VAR00004	136.2667	561.758	.593	.	.961
VAR00005	136.4667	557.270	.665	.	.961
VAR00006	136.2667	557.555	.671	.	.961
VAR00007	136.1000	570.125	.347	.	.962
VAR00008	136.4333	562.623	.596	.	.961
VAR00009	136.3000	561.773	.582	.	.961
VAR00010	136.3667	560.982	.557	.	.961
VAR00011	136.2333	557.131	.660	.	.961
VAR00012	136.1000	572.159	.294	.	.962
VAR00013	136.4333	562.623	.596	.	.961
VAR00014	136.3667	562.812	.569	.	.961
VAR00015	136.3667	561.931	.533	.	.961
VAR00016	136.3000	558.925	.569	.	.961
VAR00017	136.2667	557.555	.671	.	.961
VAR00018	136.1333	569.202	.381	.	.962
VAR00019	136.5000	560.729	.639	.	.961
VAR00020	136.3000	567.332	.433	.	.962
VAR00021	136.3667	561.931	.533	.	.961
VAR00022	136.3000	557.637	.658	.	.961
VAR00023	136.1333	569.202	.381	.	.962
VAR00024	136.5333	561.202	.623	.	.961
VAR00025	136.3667	569.999	.351	.	.962
VAR00026	136.4000	566.075	.425	.	.962
VAR00027	136.3000	557.637	.658	.	.961
VAR00028	136.1667	569.226	.393	.	.962
VAR00029	136.6000	562.820	.575	.	.961

VAR00030	136.4000	565.736	.482	.961
VAR00031	136.5667	566.487	.505	.961
VAR00032	136.2667	559.860	.611	.961
VAR00033	136.2667	572.673	.280	.962
VAR00034	136.6667	562.260	.680	.961
VAR00035	136.4000	565.736	.482	.961
VAR00036	136.5667	565.538	.500	.961
VAR00037	136.4000	566.685	.457	.961
VAR00038	136.5667	568.046	.431	.962
VAR00039	136.4000	563.702	.538	.961
VAR00040	136.2667	575.385	.199	.963
VAR00041	136.2333	552.589	.740	.960
VAR00042	136.1000	562.329	.580	.961
VAR00043	136.2667	549.284	.809	.960
VAR00044	136.1333	558.423	.669	.961
VAR00045	136.2000	549.044	.806	.960
VAR00046	136.1667	547.667	.819	.960
VAR00047	136.2667	551.589	.788	.960
VAR00048	136.1333	547.575	.836	.960
VAR00049	136.2333	551.029	.779	.960
VAR00050	136.2667	555.318	.730	.960

LAMPIRAN D

Uji Normalitas



NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Konflik Kerja	Kepuasan Kerja
N		60	60
Normal Parameters ^a	Mean	115.7333	139.1000
	Std. Deviation	30.24189	24.17500
Most Extreme Differences	Absolute	.250	.135
	Positive	.092	.101
	Negative	-.250	-.135
Kolmogorov-Smirnov Z		1.937	1.049
Asymp. Sig. (2-tailed)		.101	.221
a. Test distribution is Normal.			



LAMPIRAN F

Uji Hipotesis

Hasil Uji Korelasi

Correlations

		Kepuasan Kerja	Konflik kerja
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	1.000	.843
	Konflik Kerja	.843	1.000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja	.	.000
	Konflik Kerja	.000	.
N	Kepuasan Kerja	60	60
	Konflik Kerja	60	60

Analisis Regresi

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Konflik Kerja ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Sig. F Change	Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2		
1	.843 ^a	.710	.705	13.12454	.710	142.178	1	58	.000	2.083

a. Predictors: (Constant), Konflik Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24490.698	1	24490.698	142.178	.000 ^a
	Residual	9990.702	58	172.253		
	Total	34481.400	59			

a. Predictors: (Constant), Konflik Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	61.131	6.755		9.050	.000					
	Konflik Kerja	.674	.057	.843	11.924	.000	.843	.843	.843	1.000	1.000

a. Dependent Variable:
Kepuasan Kerja



LAMPIRAN E
Uji Linieritas

Curve Fit

Model Description

Model Name	MOD_1
Dependent Variable	1 Kepuasan Kerja
Equation	1 Linear
Independent Variable	Konflik Kerja
Constant	Included
Variable Whose Values Label Observations in Plots	Unspecified

Case Processing Summary

	N
Total Cases	60
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

Variable Processing Summary

	Variables	
	Dependent	Independent
	Kepuasan Kerja	Konflik Kerja
Number of Positive Values	60	60
Number of Zeros	0	0
Number of Negative Values	0	0
Number of Missing Values		
User-Missing	0	0
System-Missing	0	0

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:Kepuasan Kerja

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.710	142.178	1	58	.000	61.131	.674

The independent variable is Komunikasi Interpersonal.



LAMPIRAN G

Surat Penelitian





UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223
 Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 📠 (061) 8226331 Medan 20122
 Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 0079 /FPSI/01.10/VIII/2017
 Lampiran : -
 Hal : Pengambilan Data

Medan, 3 Agustus 2017

Yth, Pimpinan PT. Media Medan Pers
 Jl.Sisingamangaraja
 Di
 Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Piki Soaga
 NPM : 13 860 0306
 Program Studi : Ilmu Psikologi
 Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di PT. Media Medan Pers Jl.Sisingamangaraja guna penyusunan skripsi yang berjudul "*Hubungan Konflik Kerja Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Media Medan Pers*".

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Wakil Dekan Bidang Akademik,

 Luhdi Budiman / S.Psi, M.Psi

Tembusan

- Mahasiswa Ybs
- Arsip