

**PENGARUH KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR  
CABANG 16 ILIR PALEMBANG**



**TUGAS AKHIR**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Fatah Palembang**

**Untuk Memenuhi Salah  
Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Perbankan Syariah**

**(A.md)**

**PALEMBANG**

**2017**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : HendaDwiPiana

Nim : 14180087

Jenjang : D3 Perbankan Syariah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tugas Akhir yang berjudul: “Pengaruh Konflik Kerjaterhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang” adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.



Palembang, Mei 2017

HendaDwiPiana

Nim: 14180087

## ABSTRAK

Konflik adalah adanya kesenjangan atau ketidaksesuaian diantara berbagai pihak dalam suatu organisasi dengan organisasi lain, di antara berbagai bidang dalam sebuah organisasi, maupun diantara anggota di dalam suatu bagian tertentu dalam organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis serta mengetahui secara jelas bagaimana pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang. Populasi yang diambil pada penelitian ini adalah karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 25 orang, dan metode yang digunakan adalah *teknik Sampling Jenuh*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara membagikan kuesioner kepada responden dan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana.

Pengujian hipotesis menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan angka R Square sebesar 0,233 menunjukkan bahwa 23,3 % variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen sedangkan sisanya 76,7 % konflik kerja dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Konflik Kerja, Kinerja Karyawan.



UIN  
RADEN FATAH  
PALEMBANG

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

Lakukanlah dengan tulus dan penuh harapan, balasan, jika haru terjerat, terjeratlah. Sebab manusia yang berhasil adalah manusia yang tidak takut terjerat yang kemudian hari akan menjadi lebih kokoh untuk berdiri.

Kupersembahkan Kepada :

- ✓ Allah SWT
- ✓ Muhammad SAW
- ✓ Ayahku (Indri) dan Ibuku (Dessy Aslaimi) yang senantiasa bersabar menunggu kelulusan saya, memberikan doa, motivasi, serta semangat yang luar biasa.
- ✓ Kakakku (Sendy Car Nando) dan Adikku (Aan Satriawan) yang ikut memberikan semangat agar saya tidak menyerah.
- ✓ Sahabat-sahabat terbaikku khususnya, Echa Siska Aprilia, Eci Permitasari, Edina Sari, Elsa Erkapiana, Fitri Madona dan teman-teman satu angkatan 2014 terkhusus kelas DPS 3.
- ✓ Sahabat kecilku Ayu, Diska, Elga, Niny, Yoan, dan Welly yang selalumen do'akan dan mensupportku dari jauh.
- ✓ Pembimbing terbaikku Ibu Maftukhatusholikhah dan Bapak Muhammadinah
- ✓ Dosen-dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
- ✓ Almamaterku tercinta

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul **“Pengaruh Konflik Kerjaterhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang”** yang disusun sebagai syarat untuk menyelesaikan studipada Program Study Diploma III Perbankan Syariah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis islam UIN Raden Fatah Palembang. Adalah suatu hal yang mustahil tentunya bila tugas akhir ini dapat terselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis bermaksud untuk mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Drs. H. Sirozi , MA. PhD selaku Rektor UIN Raden Fatah Palembang.
2. Ibu Dr. Qodariah Barkah, M.H.I , selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Fatah Palembang.
3. Bapak Dinnul Alfian Akbar, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Diploma III Perbankan Syariah.
4. Ibu RA Ritawati, M.H.I selaku Sekretaris Program Studi Diploma III Perbankan Syariah.
5. Ibu Dr. Maftukhatusholikhah, M.Agselaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Muhammadinah, SE.,M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang

telah meluangkan waktu, selalu sabar dalam memberikan bimbingan, arahan, solusi serta kebijaksanaannya selama penulisan tugas akhir ini.

6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan pengajaran kepada penulis serta staf administrasi, tata usaha, dan staf keamanan yang telah banyak membantu penulis selama menjadi mahasiswi di Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
7. Kedua Orang tuaku tercinta Bapak Indri dan Ibu Desy Aslaimi, S.pd yang selalu memberikan motivasi, dukungan, semangat, kasih sayang yang tak terhingga, serta doa agar penulis dapat menjadi seorang yang sukses dan berbakti kepada kedua orang tua.
8. Kakakku tercinta Sendy Car Nando dan Adikku tercinta Aan Satriawati yang selama ini telah memberikan nasihat, semangat dan doanya.
9. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang selaku perusahaan tempat penulis melakukan penelitian beserta seluruh staf dan karyawan yang telah membantu penulis selama penelitian.
10. Untuk seluruh sahabat serta teman-temanku tercinta khususnya Echa, Eci, Edina, Elsa dan Madona yang selalu ada disetiap suka maupun duka selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Semoga persahabatan kita tidak pernah putus meskipun nanti sudah berpisah dan lulus.
11. Teman-teman seangkatan 2014 khususnya kelas DPS 3.
12. Sahabat kecilku Ayu, Diska, Elga, Niny, Yoan, dan Welly yang selalumen do'akan dan mensupportku dari jauh.

13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir dan kuliah penulis dari awal sampai akhir.

Penulis menyadari bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari semua pihak untuk perbaikan tugas akhir ini. Terakhir penulis berharap semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.



Palembang, Mei 2017

HendaDwiPiana

## DAFTAR ISI

|  |             |
|--|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL</b> .....                                 | <b>i</b>    |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....                           | <b>ii</b>   |
| <b>ABSTRAK</b> .....                                       | <b>iii</b>  |
| <b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....                         | <b>iv</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                    | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                                 | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                                  | <b>xii</b>  |
| <b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....                           | <b>1</b>    |
| A. Latar Belakang Masalah.....                             | 1           |
| B. Rumusan Masalah.....                                    | 5           |
| C. Tujuan Penelitian .....                                 | 5           |
| D. Manfaat Penelitian .....                                | 5           |
| E. Sistematika Penulisan .....                             | 6           |
| <b>BAB II : KONFLIK KERJA DAN KINERJA KARYAWAN</b> . ..... | <b>8</b>    |
| A. Kajianpustaka .....                                     | 8           |
| 1. Konflik .....   | 8           |
| a. PengertianKonflikKerja.....                             | 8           |
| b. SumberdanJenisKonflik.....                              | 9           |
| c. IndikatorKonflik .....                                  | 18          |
| 2. Kinerja.....  | 20          |



|  |           |
|--|-----------|
| a. Pengertian Kinerja .....  | 20        |
| b. Penilaian Kinerja .....   | 21        |
| c. Indikator Penilaian Kinerja.....  | 24        |
| B. Penelitian Terdahulu .....  | 26        |
| C. Kerangka Berfikir .....   | 27        |
| D. Hipotesis .....   | 28        |
| <b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b>   | <b>30</b> |
| A. Definisi Operasional Variabel.....  | 30        |
| B. Jenis dan Sumber Data .....   | 32        |
| C. Populasi dan Sampel Penelitian .....  | 32        |
| D. Teknik Pengumpulan Data .....   | 33        |
| E. Variabel-variabel Penelitian .....  | 35        |
| F. Instrumen Penelitian.....   | 36        |
| G. Teknik Analisa Data .....   | 37        |
| <b>BAB IV : KONFLIK KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK<br/>SYARIAH MANDIRI KANTOR CABANG 16 ILIR<br/>PALEMBANG .....</b> | <b>42</b> |
| A. Gambaran Objek Penelitian.....  | 42        |
| B. Tingkat Pengembalian Kuesioner.....   | 46        |
| C. Karakteristik Responden.....  | 46        |
| D. Uji Validitas dan Reliabilitas.....   | 49        |
| E. Hasil Analisis Data .....   | 51        |
| F. Uji Hipotesis.....  | 58        |

G. Pembahasan Hasil Penelitian..... 60

**BAB V : PENUTUP . ..... 62**

A. Simpulan ..... 62

B. Saran ..... 62

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR GAMBAR

|            |                                       |    |
|------------|---------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 | Kerangka Berfikir .....               | 28 |
| Gambar 4.1 | Kurva Normal Probability P-Plot ..... | 52 |
| Gambar 4.2 | Gambar Uji Heteroskedastisitas .....  | 53 |



## DAFTAR TABEL

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Tabel 3.1  | Definisi Operasional Variabel.....   | 30 |
| Tabel 3.2  | Kategori Penilaian Variabel Penelitian. ....   | 39 |
| Tabel 4.1  | Tingkat Pengembalian Kuesioner. ....   | 46 |
| Tabel 4.2  | Hasil Frekuensi Responden berdasarkan Usia. ....   | 47 |
| Tabel 4.3  | Hasil Frekuensi Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....   | 47 |
| Tabel 4.4  | Hasil Frekuensi Responden berdasarkan Pendidikan . ....  | 48 |
| Tabel 4.5  | Hasil Frekuensi Responden berdasarkan Lama Bekerja . ....  | 48 |
| Tabel 4.6  | Hasil Frekuensi Responden berdasarkan Jabatan. ....  | 49 |
| Tabel 4.7  | Hasil Uji Validitas Instrumen . ....   | 50 |
| Tabel 4.8  | Hasil Uji Reliabilitas Instrumen . ....  | 51 |
| Tabel 4.9  | Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov . ....   | 52 |
| Tabel 4.10 | Hasil Rekapitulasi Responden terhadap Konflik Kerja yang<br>terjadi antar karyawan dan atasan . .... | 54 |
| Tabel 4.11 | Hasil Rekapitulasi Responden terhadap Konflik Kerja yang<br>terjadi antar sesama karyawan.....       | 55 |

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Tabel 4.12 | .HasilRekapitulasiJawabanRespondenterhadapVariabelKonflikKerj<br>a. ....   | 55 |
| Tabel 4.13 | HasilRekapitulasiJawabanRespondenterhadapKinerjaVariabelKary<br>awan. .... | 56 |
| Tabel 4.14 | AnalisisRegresi Linier Sederhana. ....                                     | 57 |
| Tabel 4.15 | Uji t ( Uji Parsial) ....  | 58 |
| Tabel 4.16 | UjiKoefisienDeterminasi.....   | 59 |



## DAFTAR LAMPIRAN

Daftar Riwayat Hidup

Daftar Konsultasi

Surat Izin Penelitian

Kuesioner

Daftar Seluruh Jawaban Responden

Distribusi Responden

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Hasil Uji Hipotesis

Tabel Distribusi t

Tabel Distribusi R

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah salah satu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena manusia adalah satu-satunya sumber daya yang mampu menggerakkan sumber daya yang lainnya. Upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas adalah langkah utama suatu organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia yang sangat diperlukan pada saat ini adalah sumber daya manusia yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi.<sup>1</sup>

Suatu perusahaan tidak lepas dari tenaga kerja manusia, majunya teknologi tanpa ditunjang oleh tenaga kerja manusia maka tujuan perusahaan tersebut tidak akan tercapai. Dalam suatu perusahaan kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap produktivitas suatu perusahaan karena apabila kinerja karyawannya buruk maka akan berdampak buruk pula terhadap perusahaannya. begitu juga sebaliknya apabila kinerja karyawan baik maka akan berpengaruh atau berdampak baik juga terhadap tujuan perusahaan tersebut.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009 hal 1

<sup>2</sup><http://lib.unnes.ac.id/21878/1/7>, Diakses pada tanggal 25 Februari 2017 pukul 08:18

Perbedaan yang terdapat dalam organisasi seringkali menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang pada akhirnya menimbulkan konflik. hal ini, disebabkan karena telah terjadi sesuatu pada organisasi dalam suatu perusahaan. Dalam hubungan antar kelompok, tidak selamanya berjalan dengan baik sangat banyak kemungkinan akan timbul konflik baik antar individu atau pun konflik antar kelompok. Konflik dilatarbelakangi oleh adanya ketidakcocokan atau perbedaan dalam hal nilai, tujuan, status dan lain sebagainya. Konflik secara umum didefinisikan sebagai situasi kompetisi dimana tiap bagian atau kelompok dalam organisasi menyadari ada ketidaksesuaian harapan antara satu orang dengan yang lain atau kelompok dengan kelompok lain (Boulding). Konflik antar kelompok dapat didefinisikan sebagai pertentangan antar dua atau lebih individu atau kelompok yang merupakan akibat pertentangan antar pekerja saat menjalankan tugas atau diluar tugasnya (Griffin). Konflik antar kelompok bukan satu-satunya konflik dalam organisasi yang sering kali muncul, di lain pihak konflik antar pribadi merupakan salah satu aspek yang mendasari dan lebih sering terjadi dalam kehidupan organisasi (Aldelfer dan Smith).<sup>3</sup>

Konflik dalam organisasi dapat terjadi dalam berbagai sebab, contohnya adanya komunikasi yang tidak berjalan dengan baik, ketidakjelasan struktur atau pekerjaan dan masalah-masalah yang berkaitan dengan kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing individu maupun kelompok yang berbeda.

---

<sup>3</sup> Lina Anatan, Lena Elitan. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern*, Bandung : Alfabeta, 2009 hal 60



Persaingan dan konflik sering terjadi di antara para karyawan suatu perusahaan. Persaingan dan konflik terjadi karena mempunyai tujuan yang sama, latar belakang yang heterogen, sikap perasaan yang sensitif, perbedaan pendapat dan salah paham.<sup>4</sup>

Konflik yang terjadi dalam suatu organisasi secara umum akan memberikan pengaruh terhadap suasana kerja khususnya kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu adanya manajemen dan kesolidan dalam hal bekerja sama untuk menciptakan suasana yang tidak menimbulkan perpecahan antar karyawan oleh perusahaan itu sendiri. Begitu pula di dunia perbankan kesolidan dalam bekerjasama sangat penting untuk menciptakan suasana yang menyenangkan agar tidak terjadinya suatu perselisihan dan tetap menjaga persaudaraan antar karyawan.

Bank Syariah Mandiri yaitu lembaga keuangan yang bergerak dalam bidang jasa, di dalam pelaksanaan usahanya tentu tidak lepas dari suatu konflik yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berada dalam lembaga keuangan tersebut. Konflik adalah adanya kesenjangan atau ketidaksesuaian diantara berbagai pihak dalam suatu organisasi dengan organisasi lain, di antara berbagai bidang dalam sebuah organisasi, maupun diantara anggota di dalam suatu bagian tertentu dalam organisasi. pada Bank Syariah Mandiri KC 16 Ilir Palembang pernah terjadi konflik antar karyawannya, banyak hal yang menyebabkan konflik tersebut dapat terjadi. Seperti kesalahpahaman, masalah pribadi karyawan yang di bawa kedalam pekerjaan juga dapat

---

<sup>4</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2000 hal 194

menimbulkan perselisihan, tekanan pekerjaan masing-masing karyawan yang dituntut untuk terus mencapai targetnya seringkali menjadi alasan timbulnya konflik antar sesama karyawan. Pada bagian marketing consumer misalnya pernah terjadi kesalahpahaman komunikasi yang menyebabkan kegiatan tidak sesuai rencana yang akhirnya menimbulkan konflik dan pada bagian marketing juga konflik pernah terjadi diakibatkan tekanan dari atasan untuk mencapai target yang tinggi membuat karyawan bersaing antar karyawan yang dapat menyebabkan perselisihan.<sup>5</sup>

Akibat dari konflik yang pernah terjadi tersebut dapat mempengaruhi kinerja pada karyawan, kinerja karyawan menurun, kegiatan pekerjaan menjadi terhambat, target yang direncanakan tidak tercapai, serta suasana hati yang tidak baik membuat karyawan bekerja dengan kurang maksimal.

Dari fakta-fakta yang pernah terjadi pada bank tersebut dapat terlihat bahwa konflik dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk mengetahui seberapa besar konflik dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Bank Syariah Mandiri KC 16 Ilir Palembang dengan judul penelitian **“Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang”**

---

<sup>5</sup> Ari Ardiyansyah (Micro Financing Sales), 2017.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas maka penulis merumuskan masalah yaitu Bagaimana Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang hendak di capai oleh penulis adalah Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang?

## **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka kegunaan atau manfaat dari penelitian ini adalah

### **a. Bagi Penulis**

Yaitu untuk menambah wawasan dan untuk dapat mengetahui seberapa besar pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan serta faktor-faktor apa yang dapat mempengaruhi konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

### **b. Bagi Manajer maupun Karyawan**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk melakukan perbaikan, pengembangan dan penyelesaian terhadap konflik kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

c. Bagi Pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan memberikan informasi serta pengetahuan mengenai pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

## **E. Sistematika Penulisan**

Untuk memperoleh pembahasan yang sistematis, maka penulisan perlu menyusun sistematika sedemikian rupa sehingga dapat menunjukkan hasil penelitian yang baik dan mudah dipahami. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan, kegunaan, dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bagian ini mengkaji teori-teori yang mendasari pembahasan secara detail yang digunakan dalam penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validasi dan teknik analisis data.

#### **BAB IV PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan tentang hasil dari analisa dan pembahasan dari hasil penelitian berdasarkan data pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran.



## BAB II

### KONFLIK KERJA DAN KINERJA KARYAWAN

#### A. Kajian Pustaka

##### 1. Konflik

###### a. Pengertian Konflik

Pada hakekatnya konflik dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistic antara dua atau lebih pihak. *Konflik organisasi (organizational conflict)* adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya- sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.<sup>6</sup>

Konflik adalah adanya kesenjangan atau ketidaksesuaian diantara berbagai pihak dalam suatu organisasi dengan organisasi lain, di antara berbagai bidang dalam sebuah organisasi, maupun diantara anggota di dalam suatu bagian tertentu dalam organisasi.<sup>7</sup>

Persaingan dan konflik sering terjadi di antara para karyawan suatu perusahaan. Persaingan dan konflik terjadi karena mempunyai tujuan yang sama, latar belakang yang heterogen, sikap perasaan yang

---

<sup>6</sup> T Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta : BPFE Yogyakarta, 2012 hal 346

<sup>7</sup> Ernie Tisnawatis Sule, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta : kencana, 2005 hal 290

sensitif, perbedaan pendapat, dan salah paham. Persaingan yang sehat akan memotivasi moral kerja, produktivitas kerja, dan kedisiplinan karyawan, tetapi persaingan yang kurang sehat akan menimbulkan konflik. Konflik itu sendiri adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan. Konflik akan menimbulkan ketegangan, konfrontasi, dan frustrasi jika tidak dapat diselesaikan.<sup>8</sup>

Secara garis besar konflik dalam suatu organisasi dapat terjadi dalam berbagai keadaan, diantaranya :

- 1) Konflik antar bawahan di bagian yang sama
- 2) Konflik antar bawahan dan pimpinan di bagian yang sama.
- 3) Konflik antar bawahan dari bagian yang berbeda
- 4) Konflik antar pimpinan dan bawahan dari bagian yang berbeda.
- 5) Konflik antarpimpinan dari bagian yang berbeda.
- 6) Dan lain sebagainya.

## **b. Sumber dan Jenis Konflik**

### **1) Sumber Konflik**

Konflik yang terjadi biasanya disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya karena faktor komunikasi (*communication factors*), faktor struktur tugas maupun struktur organisasi (*job structure or organization structure*), faktor yang bersifat personal

---

<sup>8</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2000  
hal 198

(*personal factors*), hingga faktor lingkungan (*environmental factors*).

- a) Faktor Komunikasi, faktor komunikasi dapat menjadi penyebab konflik ketika para anggota dalam sebuah organisasi maupun antarorganisasi tidak dapat atau tidak mau saling mengerti dan saling memahami dalam berbagai hal dalam organisasi. Terjadinya salah satu pengertian ketika berkomunikasi juga dapat menyebabkan konflik.
- b) Faktor Struktur Tugas dan Struktur Organisasi, struktur tugas dapat menyebabkan konflik ketika sebagian anggota tidak bisa memahami pekerjaan mereka dari struktur tugas yang ada, atau juga terjadi ketidaksesuaian dalam hal pembagian kerja, maupun prosedur kerja yang tidak di pahami. Struktur organisasi dapat menyebabkan konflik ketika sebagian anggota merasa tidak cocok untuk berada di suatu bagian dalam organisasi, atau juga bias berupa adanya upaya untuk meraih satu posisi tertentu, maupun berbagai hal lainnya yang terkait dengan posisi atau bagian yang ada dalam organisasi.
- c) Faktor Personal. Faktor personal dapat menjadi sumber konflik dalam organisasi ketika individu-individu dalam organisasi tidak dapat saling memahami satu sama lain, sehingga terjadi berbagai persoalan yang dapat mendorong terciptanya konflik



antarindividu, baik didalam satu bagian tertentu maupun antarbagian tertentu dalam organisasi.

- d) Faktor Lingkungan, faktor lingkungan dapat menjadi sumber konflik ketika lingkungan dimana setiap individu bekerja tidak mendukung terwujudnya suasana kerja yang kondusif bagi efektivitas pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang maupun setiap kelompok kerja. Lingkungan yang kurang ventilasi, panas, hingga penataan antar bagian yang tidak sesuai dengan keinginan para pekerja dapat menjadi contoh faktor lingkungan yang bisa memicu terjadinya konflik. Termasuk ke dalam faktor ini adalah ketersediaan fasilitas fisik bagi para anggota. Anggota yang memperoleh fasilitas yang lebih baik dibandingkan dengan yang lain, padahal berada pada tingkatan manajemen yang sama, akan menjadi salah satu sumber terjadinya konflik.<sup>9</sup>

Menurut Melayu S.P Hasibuan hal yang menyebabkan persaingan dan konflik, antara lain adanya tujuan yang ingin dicapai, ego manusia, kebutuhan, perbedaan pendapat, salah paham, perasaan dirugikan, dan perasaan sensitif.

- a) Tujuan, tujuan sama yang ingin dicapai akan merangsang timbulnya persaingan dan konflik di antara individu atau kelompok karyawan. Setiap karyawan atau kelompok selalu

---

<sup>9</sup>Ernie Tisnawatis Sule, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta : kencana, 2005 hal 291

berjuang untuk mencapai pengakuan yang lebih baik dari orang lain. Hal ini memotivasi timbulnya persaingan atau konflik dalam memperoleh prestasi yang terbaik.

- b) Ego Manusia, ego manusia yang selalu menginginkan lebih berhasil dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan atau konflik.
- c) Kebutuhan, kebutuhan material dan nonmaterial yang terbatas akan menyebabkan timbulnya persaingan atau konflik. Pada dasarnya setiap orang menginginkan pemenuhan kebutuhan material dan nonmaterial yang lebih baik dari orang lain sehingga timbullah persaingan atau konflik.
- d) Perbedaan Pendapat, akan menimbulkan persaingan atau konflik. Karena setiap orang atau kelompok terlalu mempertahankan bahwa pendapatnya itulah yang paling tepat. Jika perbedaan pendapat tidak terselesaikan, akan timbul persaingan atau konflik yang kadang-kadang menyebabkan perpecahan.
- e) Salah Paham, salah paham sering terjadi di antara individu karyawan atau kelompok.
- f) Perasaan Dirugikan, perasaan dirugikan karena perbuatan orang lain akan menimbulkan persaingan atau konflik. Setiap orang tidak dapat menerima kerugian dari perbuatan orang lain. Oleh karena itu, perbuatan yang merugikan orang lain hendaknya

dicegah supaya tidak timbul konflik di antara sesamanya. Jika terjadi konflik pasti akan merugikan kedua belah pihak, bahkan akan merusak kerja sama.

- g) Perasaan Sensitif, perasaan sensitif atau mudah tersinggung akan menimbulkan konflik. Perilaku atau sikap seseorang dapat menyinggung perasaan orang lain yang dapat menimbulkan konflik atau perselisihan, bahkan dapat menimbulkan perkelahian di antara karyawan. Konflik terjadi karena harga dirinya tersinggung walaupun menurut orang lain tidak ada maksud jelek. Akan tetapi karena perasaan sensitif seseorang hal itu dianggap menghina.<sup>10</sup>

Sedangkan menurut T. Hani Handoko secara ringkas penyebab konflik dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Komunikasi, salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang menduakan tidak lengkap, serta gaya individu manajer yang tidak konsisten.
- b) 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

---

<sup>10</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2000 hal 199

lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka.

- c) Pribadi, ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai social pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi.<sup>11</sup>

Berbeda dengan Husaini Usman penyebab konflik secara khusus adalah sebagai berikut :

Konflik dengan diri sendiri dapat terjadi karena adanya tindakan yang bertentangan dengan hati nuraninya, ketidakpastian mengenai kebutuhan yang harus dipenuhi, konflik peranan, konflik kepribadian, dan konflik tugas di luar kemampuannya.

- a) Konflik diri sendiri dengan seseorang dapat terjadi karena perbedaan peranan (atasan dengan bawahan), kepribadian, dan kebutuhan (konflik vertikal).
- b) Konflik diri sendiri dengan kelompok dapat terjadi karena indivi tersebut mendapat tekanan dari kelompoknya, atau individu bersangkutan telah melanggar norma-norma kelompok sehingga dimusuhi atau dikucilkan oleh kelompoknya. Berubahnya visi, misi, tujuan, sasaran, policy, strategi, dan aksi individu tersebut dengan visi, misi, tujuan, sasaran, policy, strategi, dan aksi organisasi.

---

<sup>11</sup> T Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta : BPFE Yogyakarta, 2012 hal 345

- c) Kelompok dengan kelompok dalam sebuah organisasi dapat terjadi karena masing-masing salah satu atau kedua kelompok untuk lebih berkuasa, ada kelompok yang menindas, ada kelompok yang melanggar norma-norma budaya kelompok lainnya, ketidakadilan kelompok lainnya, dan keserakahan kelompok lainnya (konflik primordial).
- d) Konflik antarorganisasi terjadi dapat karena perebutan kekuasaan, baik ekonomi maupun politik (konflik horizontal dan konflik elite produk).<sup>12</sup>

## 2) Jenis Konflik

Ada 5 jenis konflik dalam organisasi yaitu sebagai berikut :

- a) Konflik dari dalam individu  
yang terjadi bila seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan yang ia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.
- b) Konflik antar individu dalam organisasi yang sama  
dimana hal ini sering diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peranan (seperti antara manajer dengan bawahan).

---

<sup>12</sup>Husaini Usman, *Manajemen (teori, praktik, dan riset penelitian)* Edisi 3, Jakarta : Bumi Aksara, 2010 hal 467

c) Konflik antar individu dan kelompok

yang berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh, seorang individu mungkin di hokum atau diasingkan oleh kelompok kerjanya karena melanggar norma-norma kelompok.

d) Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama

karena terjadi pertentangan kepentingan antar kelompok.

e) Konflik antar organisasi

yang timbul sebagai akibat bentuk persaingan ekonomi dalam system perekonomian suatu negara. Konflik ini telah mengarahkan timbulnya pengembangan produk baru, teknologi dan jasa, harga-harga lebih rendah, dan penggunaan sumber daya lebih efisien.<sup>13</sup>

Berbeda dengan Winardi yang menyatakan bahwa konflik secara inheren tidak bersifat fungsional maupun infungsional. Ia hanya memiliki potensial untuk memperbaiki atau menghalangi hasil pekerjaan organisasi, hal mana tergantung pada bagaimana kiranya konflik tersebut dikelola. Perlu diingat bahwa apabila konflik dapat dikelola dengan baik, mereka mat bermanfaat dalam

---

<sup>13</sup> T Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta : BPFE Yogyakarta, 2012 hal 349

hal memajukan kreativitas dan inovasi dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan. Kemudian terdapat dua macam konflik yaitu :

a) Konflik Destruktif atau Infungsional

Konflik destruktif yaitu konflik yang dapat menimbulkan kerugian bagi individu atau organisasi yang terlibat di dalamnya. Ada banyak kerugian yang ditimbulkan karena konflik destruktif antara lain :

- Perasaan cemas atau tegang (stress) yang tidak perlu, atau yang mencekam.
- Komunikasi yang menyusut.
- Persaingan yang makin hebat.
- Perhatian yang makin menyusut terhadap tujuan bersama.

Konflik destruktif yang timbul secara menyeluruh dapat menyebabkan berkurangnya efektivitas individu, kelompok, dan organisasi, karena terjadinya gejala menyusutnya produktivitas dan kepuasan.

b) Konflik Konstruktif atau Fungsional

Konflik konstruktif yaitu konflik yang dapat menimbulkan keuntungan dan bukan kerugian bagi individu dan organisasi yang terlibat didalamnya. Selain itu, terdapat juga keuntungan yang dapat di capai dari konflik tersebut antara lain :

- Kreativitas dan Inovasi yang meningkat

Akibat adanya konflik, orang-orang berupaya agar mereka melaksanakan pekerjaan mereka atau berperilaku dengan cara baru yang lebih baik.

- Upaya yang meningkat

Konflik dapat menyebabkan diatasinya perasaan apatis (tidak berguna) dan konflik juga dapat menyebabkan orang-orang yang terlibat dengannya bekerja lebih keras dan menciptakan prestasi kerja yang baik.

- Ikatan (kohesi) yang sangat kuat

Konflik yang terjadi dengan pihak luar dapat menyebabkan diperkuatnya identitas kelompok.

Diperkuatnya kohesi (ikatan) dan komitmen untuk mencapai tujuan bersama.

- Ketegangan yang menyusut

Konflik dapat membantu menyusutnya ketegangan-ketegangan antar pribadi, apabila tidak demikian hal tersebut dapat menyebabkan timbulnya stress.<sup>14</sup>

### **c. Indikator Konflik**

Menurut Fitriana indikator konflik kerja adalah sebagaiberikut:

- 1) Kesalahan komunikasi

---

<sup>14</sup> Mega Sari, 2008, *Hubungan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Syariah Al-Falah* : Tugas Akhir



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

2) Perbedaan tujuan

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

3) 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.

4) Interdependensi aktivitas kerja

Terdapat adanya interdependensi kerja, apabila seseorang atau lebih saling tergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka masing-masing 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.

5) Kesalahan dalam afeksi

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

Berdasarkan indikator konflik di atas, dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Fitriana yaitu sebagai berikut:

- a) Kesalahan komunikasi
- b) Perbedaan tujuan
- c) Perbedaan dalam penilaian atau persepsi
- d) Interdependensi aktivitas kerja
- e) Kesalahan dalam afeksi<sup>15</sup>

## 2. Kinerja

### a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Se jauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya disebut *level of performance*. Pada umumnya kinerja atau *performance* diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Jadi kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup><http://lib.unnes.ac.id/21878/1/7311411008-s.pdf> Diakses pada tanggal 25 Februari 2017 pukul 20 : 12

<sup>16</sup><http://eprints.uns.ac.id/4314/1/148811608201012161.pdf> Diakses pada tanggal 25 Februari 2017 pukul 20. 12

Kinerja ialah hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seorang dalam bidang tugasnya. Kinerja artinya sama dengan prestasi kerja. Kinerja selalu merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Sementara itu Stoner dan Freeman mengemukakan, kinerja adalah kunci yang harus berfungsi secara efektif agar organisasi secara keseluruhan dapat berhasil.<sup>17</sup>

Bernardin dan Russel, memberikan definisi tentang prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.<sup>18</sup>

#### **b. Penilaian Kinerja**

Penilaian ialah penentuan derajat kualitas berdasarkan indicator yang ditetapkan terhadap penyelenggara pekerjaan. Kinerja ialah hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seorang dalam bidang tugasnya. Kinerja artinya sama dengan prestasi kerja. menurut Salim Peter kinerja digunakan apabila seseorang menjalankan tugas atau proses dengan terampil sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang ada.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Husaini Usman, *Manajemen (Teori,Praktik, dan Riset Pendidikan) edisi 3*, Jakarta : Bumi Aksara, 2010 hal 487

<sup>18</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : kencana, 2009 hal 149

<sup>19</sup>Husaini Usman,*Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan)Edisi 3*,Jakarta : Bumi Aksara, 2010 hal 487

Penilaian prestasi kerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpinan organisasi yang bersangkutan.

Penilaian prestasi kerja menurut Melayu S.P Hasibuan adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya yang meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi karyawan dan menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas yang dihasilkan karyawan.<sup>20</sup>

Berbeda dengan Bernardin dan Russel, memberikan definisi tentang prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Byars dan Rue mengartikan prestasi sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya. Pengertian tersebut menunjukkan pada bobot kemampuan individu di dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada di dalam pekerjaannya. Adapun prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2000 hal 86

<sup>21</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta:Kencana, 2009 hal 150

Terciptanya suatu system penilaian prestasi kerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar matang. Matang berarti memenuhi lima persyaratan yaitu adanya :

- 1) Keterkaitan Langsung dengan Pekerjaan, yaitu seseorang ialah bahwa penilaian ditujukan pada perilaku dan sikap yang menentukan keberhasilan menyelesaikan sesuatu pekerjaan tertentu.
- 2) Suatu Sistem yang Praktis, adalah cara penilaian yang dipahami dan diterima oleh pihak penilai dan yang dinilai, berarti adanya persepsi yang sama antara dua belah pihak tentang segi-segi pekerjaan apa yang dinilai dan teknik penilaian yang digunakan merupakan hal yang sangat penting. Perbedaan persepsi mengenai hal tersebut akan berakibat pada perbedaan interpretasi tentang hasilnya.
- 3) Standar yang jelas, aspek penting lainnya dari suatu penilaian prestasi kerja ialah standar yang jelas dan sasaran utama dari standar yang jelas ialah teridentifikasinya unsur-unsur kritikal suatu pekerjaan.
- 4) Takaran-takaran yang digunakan untuk mengukur prestasi kerja karyawan, takaran-takaran itu mudah digunakan. Handal dan memberikan informasi tentang perilaku yang kritikal. Yang dapat menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan pekerjaan yang

digunakan baik melalui pengamatan langsung maupun tidak langsung.

- 5) Faktor Objektivitas dan Subjektivitas, perlu pula dipertimbangkan faktor objektivitas dan subjektivitas dalam penggunaan takaran tersebut diatas. Penggunaan suatu takaran dapat dikatakan objektif apabila dua orang penyelia yang melakukan pengamatan memberikan penilaian yang relatif sama. Sebaliknya apabila penggunaan takaran itu hanya oleh seorang penyelia sedangkan penyelia lain tidak dapat menggunakannya sebagai alat verifikasi, berarti penggunaannya bersifat subjektif. Untuk benar-benar memberikan gambaran yang tepat mengenai prestasi kerja seseorang cara yang paling tepat ditempuh adalah gabungan antara pengamatan langsung dan objektif.<sup>22</sup>

### c. Indikator Penilaian Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson indikator yang mempengaruhi kinerja diantaranya:

- 1) Kuantitas dari hasil

Merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

---

<sup>22</sup>Mega Sari, 2008, *Hubungan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Syariah Al-Falah* : Tugas Akhir

## 2) Kualitas dari hasil

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

## 3) Kehadiran

Merupakan bentuk hasil dari aktivitas karyawan yang didukung dengan tingkat kehadiran dan ketepatan waktu yang tinggi.

## 4) Kemampuan bekerja sama

Karyawan dapat bekerja sama dengan pemimpin maupun rekan kerja agar tujuan efektivitas perusahaan tercapai dengan baik

Berdasarkan indikator kinerja di atas, dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Mathis dan Jackson antara lain:

### 1) Kuantitas dari hasil

### 2) Kualitas dari hasil

### 3) Kehadiran

### 4) Kemampuan bekerjasama<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup><http://lib.unnes.ac.id/21878/1/7311411008-s.pdf>; Diakses pada tanggal 25 Februari 2017  
pukul 20 : 12

## B. Penelitian Terdahulu

Subechi Maulana M : telah mengadakan penelitian dengan judul Pengaruh Konflik dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang) dari penelitian tersebut disimpulkan bahwa ada pengaruh dan signifikan konflik terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi konflik maka akan semakin rendah kinerja karyawan. Kemudian ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.<sup>24</sup>

Penelitian kedua yaitu penelitian yang dilakukan oleh Mega Sari dengan judul penelitian Hubungan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Syariah Al-Falah. Dalam penelitiannya peneliti menyimpulkan bahwa terdapat hubungan negative dan tidak signifikan antara konflik kerja dengan kinerja pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Syariah Al-Falah. Dengan kata lain, tingkat konflik yang ada akan mempengaruhi tingkat kinerja sehingga jika tingkat konflik meningkat, maka tingkat kinerja menurun pada tingkat yang optimal. Sebaliknya jika tingkat konflik menurun maka tingkat kinerja akan meningkat pada tingkat yang optimal.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup><http://lib.unnes.ac.id/21878/1/7311411008-s.pdf>, Diakses pada tanggal 25 Februari 2017 pukul 08 : 18

<sup>25</sup>Mega Sari, 2008, *Hubungan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Syariah Al-Falah* : Tugas Akhir



Noor'Aini Aslihah : dengan judul Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Syari'ah Binama Semarang menyimpulkan bahwa variabel stress kerja individu dan stress kerja organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan.hal ini sekaligus membuktikan bahwa hipotesa “Ada pengaruh positif dan signifikan antara stress kerja organisasi terhadap kinerja karyawan di Koperasi Syari'ah Binama Semarang”.<sup>26</sup>

Dari ketiga penelitian di atas, penulis tertarik mengambil penelitian ini dengan judul penerapan Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang, karena dari penelitian sebelumnya belum ada yang membahas tentang Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

### **C. Kerangka Berfikir**

Kerangka pemikiran digunakan untuk menunjukkan arah bagi suatu penelitian agar penelitian dapat berjalan pada lingkup yang telah ditetapkan.Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Keberhasilan kinerja karyawan sebagai ujung tombak dari keberhasilan perusahaan itu sendiri.

---

<sup>26</sup><http://eprints.uns.ac.id/4314/1/148811608201012161.pdf>, Diakses pada tanggal 25 Februari 2017 pukul 08 :18

Keberhasilan kinerja karyawan tidak terlepas dari faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, diantaranya adanya konflik kerja.

Mengingat bahwa konflik tidak dapat dihindari, maka approach yang baik untuk diterapkan para manajer adalah pendekatan mencoba memanfaatkan konflik sedemikian rupa, hingga ia tepat serta efektif untuk mencapai sasaran-sasaran yang diinginkan. Pendekatan konflik sebagai bagian normal dari perilaku dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk mempromosi dan mencapai perubahan-perubahan yang dikehendaki.<sup>27</sup>

Kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

Variabel independen dalam penelitian ini adalah Konflik Kerja, sedangkan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen. Model ini ingin menunjukkan dan meneliti keterkaitan antara konflik kerja dan kinerja karyawan.

#### **D. Hipotesis**

Mengacu pada latar belakang penelitian dan landasan teori, dan membatasi penelitian pada pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja

---

<sup>27</sup>Winardi, *Manajemen Konflik*, Bandung : Mandar Maju, 1994 hal 1

Karyawan pada PT.Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang  
maka hipotesis yang akan di teliti adalah sebagai berikut:

Ho = Tidak ada pengaruh variabel Konflik Kerja (X) terhadap Kinerja  
Karyawan (Y) PT.Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir  
Palembang

Ha = Ada pengaruh variabel Konflik Kerja (X) terhadap Kinerja  
Karyawan (Y) PT.Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir  
Palembang



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.

Untuk lebih jelasnya mengenai variabel penelitian dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 3.1**  
**Definisi operasional variabel**

| Variabel  | Indikator                                  | Sub Indikator  | Skala ukur |
|---|--|--|------------|
| Konflik kerja :<br>Konflik adalah sebuah proses dimana satu pihak menganggap bahwa kepentingan-kepentingannya ditentang atau secara negatif dipengaruhi oleh pihak lain <sup>28</sup> | a) Kesalahan Komunikasi                    | • Informasi yang berbeda dengan sumberinformasi            | Likert     |
|   | b) Perbedaan tujuan                        | • Ketidaksamaan tujuan yang hendak dicapai                 |            |
|   | c) Perbedaan dalam penilaian atau persepsi | • Perbedaan sikap<br>• Ketidaksesuaian nilai<br>• Persepsi |            |

<sup>28</sup><http://lib.unnes.ac.id/21878/1/7311411008-s.pdf>, Diakses pada tanggal 25 Februari 2017 pukul 08 : 18

|  |                                    |  |        |
|--|------------------------------------|--|--------|
|  | d) Interdependensi aktivitas kerja | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tugas yang berlebihan</li> <li>• Menggantikan pekerjaan kepada karyawan lain.</li> <li>• Menunggu pekerjaan yang harus diselesaikan orang lain terlebih dahulu</li> </ul> |        |
|  | e) Kesalahan dalam afeksi          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketidaknyamanan dalam bekerja karena rekan kerja</li> <li>• Perbedaan fasilitas</li> </ul>  |        |
| <p>Kinerja :<br/>Kinerja pada dasarnya merupakan apa yang di lakukan atau tidak di lakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisai.<sup>29</sup></p> | a) Kuantitas dari hasil            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jumlah yang dihasilkan sesuai target</li> <li>• Jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan</li> </ul>  | Likert |
|  | b) Kualitas dari hasil             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil aktivitas yang mendekati sempurna</li> <li>• Memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan.</li> </ul>   |        |
|  | c) Kehadiran                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat kehadiran</li> <li>• Ketepatan waktu</li> </ul>   |        |
|  | d) Kemampuan bekerja sama          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu bekerja sama dengan pemimpin</li> <li>• Bekerja sama dengan rekan kerja</li> </ul>  |        |

<sup>29</sup><http://lib.unnes.ac.id/21878/1/7311411008-s.pdf>. Diakses pada tanggal 25 Februari 2017 pukul 08 : 18

## **B. Jenis dan Sumber Data**

### **1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. yaitu data yang dapat digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.

### **2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder :

#### **a. Data Primer**

Data primer data yang dikumpulkan secara langsung melalui kuesioner dari lokasi yang diteliti, dan data berupa hasil jawaban para responden mengenai konflik kerja yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

#### **b. Data Sekunder**

Data sekunder yaitu data-data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan atau di olah oleh pihak lain, yaitu berupa data jumlah karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang.

## **C. Populasi dan Sampel Penelitian**

### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang

ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Objek populasi yang akan diteliti oleh penulis telah diketahui bahwa populasi karyawan PT.Bank Mandiri Syariah KC 16 Ilir Palembang 28 orang karyawan.<sup>30</sup>

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Maka dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik *sampling jenuh*. Teknik *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain *sampel jenuh* adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

## D. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Kuesioner

Kuesioner (Angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Metode ini dilakukan dengan menyebarkan lembar pertanyaan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian kepada responden yaitu karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KC 16 Ilir Palembang. Tujuan pembuatan kuesioner adalah untuk

---

<sup>30</sup> Sugiyono.2016, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.Bandung : Alfabeta, hal 80.

memperoleh informasi yang relevan, tingkat keandalan (reliability) dan keabsahan (validity) setinggi mungkin.<sup>31</sup>

Untuk menghitung kuesioner menggunakan Skala Likert:

- a) Sangat Setuju (SS) = 5
- b) Setuju (S) = 4
- c) Netral (N) = 3
- d) Tidak Setuju (TS) = 2
- e) Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan Skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dua arah atas inisiatif pewawancara untuk memperoleh informasi dari responden. Wawancara sering juga disebut dengan kuesioner lisan, adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh data (informasi) dari responden. Dalam

---

<sup>31</sup> Sugiyono.2016, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.Bandunng : Alfabeta, hal 142



proses ini, hasil wawancara ditentukan oleh beberapa faktor yang berinteraksi dan memengaruhi arus penyampaian informasi. Faktor-faktor tersebut ialah pewawancara, responden, topik penelitian yang tertuang dalam daftar pertanyaan, dan situasi wawancara.<sup>32</sup>

### **3. Dokumentasi**

Dokumentasi, merupakan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data berupa data-data tertulis, surat kabar, majalah, naskah artikel dan sejenisnya, yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual dan sesuai dengan masalah penelitian

### **E. Variabel – variabel Penelitian**

Ada dua variabel yang digunakan yaitu, variabel yang mempengaruhi (independen variabel) dan di pengaruhi (dependen variabel).

1. Variabel yang mempengaruhi (independen variabel) yang digunakan dalam penelitian ini adalah konflik kerja (X).
2. Variabel yang dipengaruhi (dependen variabel) yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

### **F. Instrumen Penelitian**

#### **1. Uji Validitas**

---

<sup>32</sup> Syahirman Yusi dan Umiyati Idris, *Statistika untuk Ekonomi dan Penelitian*, Palembang : Citrabooks Indonesia, 2010 hal 7

Uji validitas item merupakan uji instrumen data untuk mengetahui seberapa cermat suatu item dalam mengukur apa yang ingin diukur.<sup>33</sup> Uji validitas digunakan untuk menguji apakah data kuesioner yang digunakan dalam penelitian valid atau tidak valid. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *software SPSS version 22* dan menggunakan metode *corrected item total correlation* dengan taraf signifikan 5% dengan uji 2 sisi. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka item dapat dinyatakan valid, jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka item dinyatakan tidak valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui keajegan atau konsistensi alat ukur yang biasanya menggunakan kuesioner. Maksudnya apakah alat ukur tersebut akan mendapatkan pengukuran yang tetap konsisten jika pengukuran diulang kembali. Metode yang sering digunakan dalam penelitian untuk mengukur skala rentangan (seperti skala Likert 1-5) adalah Cronbach Alpha. Uji reliabilitas merupakan kelanjutan dari uji validitas, dimana item yang masuk pengujian adalah item yang valid saja. Untuk menentukan apakah instrument reliabel atau tidak menggunakan batasan 0,6. Menurut Sekaran, reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 adalah baik.<sup>34</sup>

## G. Teknik Analisa Data

---

<sup>33</sup> Duwi, Priyatno. 2014, *Spss 22: Pengolahan Data Terpraktis*, Yogyakarta : C.V Andi Offset, hal 51.

<sup>34</sup> Duwi, Priyatno. 2014, *Spss 22: Pengolahan Data Terpraktis*, Yogyakarta : C.V Andi Offset, hal 64.

## 1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ada tidaknya normalitas residual, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastis pada model regresi. Model regresi linier dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi beberapa asumsi klasik.

### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik normal P-P Plot. Sebagai dasar pengambilan keputusan, jika titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, maka nilai residual tersebut telah normal.

### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan didalam model regresi. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan metode grafik (melihat pola titik-titik pada grafik regresi. Dasar kriterianya dalam pengambilan keputusan yaitu:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas.

2) Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.<sup>35</sup>

## 2. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.<sup>36</sup>

Untuk menjelaskan kondisi masing-masing variable penelitian digunakan analisis deskriptif dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{n-1}{n} = \frac{5-1}{5} = \frac{4}{5} = 0,8$$

Kemudian hasilnya dikategorikan sebagai berikut :

**Tabel 3.2**

### Kategori penilaian variabel penelitian

| Range      | Kategori |
|------------|----------|
| 1,00 – 1,8 | STS      |
| 1,81 – 2,6 | TS       |
| 2,61 – 3,4 | N        |
| 3,41 – 4,2 | S        |
| 4,21 – 5,0 | SS       |

<sup>35</sup> Duwi, Priyatno. 2014, *Spss 22: Pengolahan Data Terpraktis*, Yogyakarta : C.V Andi Offset, hal 89.

<sup>36</sup> Sugiyono. 2016, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, hal 147

### 3. Analisis Regresi Linier Sederhana

Teknik analisis yang digunakan peneliti dalam hal ini adalah, Analisis regresi linier adalah salah satu alat yang dapat digunakan dalam memprediksi permintaan dimasa akan datang berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*).

Regresi linier sederhana digunakan hanya untuk satu variabel bebas (*independent*) dan satu variabel tak bebas (*dependent*). Tujuan penerapan metode ini adalah untuk meramalkan atau memprediksi besaran nilai variabel terikat (*dependent*) yang dipengaruhi oleh variabel bebas (*independent*).

Dalam persamaan regresi linier sederhana menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b.X$$

Keterangan :

Y = Variabel Terikat (Dependent variabel)

X = Variabel Bebas (Independent variabel)

a = Nilai konstanta, yaitu nilai Y jika X=0

b = Koefisien regresi.

#### 4. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga, yaitu uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), dan uji t (parsial).

##### a. Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satuvariabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha= 5\%$ ).<sup>37</sup> Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria:

- 1) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima.
- 2) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan signifikan :
  - a) Jika signifikan  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak.
  - b) Jika signifikan  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima.

##### b. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh serentak variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Nilai koefisien determinasi mempunyai interval nol sampai satu ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Jika  $R^2 = 1$ , berarti besarnya persentase sumbangan X terhadap variasi (naik-turunnya) Y secara bersama-sama adalah 100%. Hal ini menunjukkan bahwa apabila koefisien determinasi mendekati 1, maka pengaruh variabel independen

---

<sup>37</sup> Imam Ghazali, 2006, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Yogyakarta: Graha Ilmu, hal. 125.

terhadap variabel dependennya semakin kuat, maka semakin cocok pula garis regresi untuk meramalkan Y.



## BAB IV

### KONFLIK KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR CABANG 16 ILIR PALEMBANG

#### A. GAMBARAN OBJEK PENELITIAN

##### 1. Sejarah Lembaga

Sebagaimana diketahui, krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat dalam meningkatkan seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya *merger* dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing. Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (*merger*) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan



menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan *merger*, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*). Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999. Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/ 1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri

secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. BSM hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik. Seiring dengan semakin tingginya persaingan antar bank di lapisan masyarakat maka Bank Syariah Mandiri juga ikut meningkatkan kinerja maupun prestasinya.

## **2. Visi, Misi dan Struktur Organisasi**

### **a. Visi**

Bank syariah terdepan : menjadi bank syariah yang selalu unggul diantara pelaku industri perbankan syariah di indonesia pada segmen consumer, micro, SME, dan corporate.

Bank syariah modern : menjadi bank syariah dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

### **b. Misi**

- Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan diatas rata-rata industri yang berkesinambungan
- Meningkatkan kualitas produk dan layanan yang berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah

- Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
- Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal
- Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
- Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

### **3. Lokasi Penelitian**

Dalam Penelitian ini, penulis melakukan penelitian di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang. Alamat : Pasar 16 ilir, jl. Masjid lama no 30-31, Palembang, Sumatera Selatan .no. Telepon : 0711 377244, 377322

### **4. Sumber Dana**

Sumber dana Bank Syariah Mandiri berasal dari:

- a. Sumber dana Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang terdiri atas modal dan pinjaman
- b. Modal Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang bersumber dari :
  - Simpanan Pokok Khusus.
  - Simpanan Pokok
  - Simpanan Wajib
- c. Dana pinjaman bersumber dari :
  - Dana pertertaan dari pemerintah melalui PINBUK
  - Perorangan, Bank dan lembaga keuangan lainnya.

- Sumber-sumber lainnya yang sah dan halal.

## B. Tingkat Pengembalian Kuesioner

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat ukur variabel penelitian. Kuesioner diberikan kepada karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang sebagai responden dari penelitian ini. Kuesioner disebarakan berjumlah 25 kuesioner sesuai dengan jumlah sampel yang telah di tentukan dalam penelitian ini. Adapun tingkat pengembalian kuesioner tersebut disajikan dalam tabel di bawah ini

Tabel 4.1  
Tingkat Pengembalian Kuesioner

| Keterangan                                       | Jumlah       | Persentase |
|--|--------------|------------|
| Kuesioner yang disebar                           | 25 kuesioner | 100 %      |
| Kuesioner yang tidak kembali                     | 0 kuesioner  | 0 %        |
| Kuesioner yang kembali tetapi tidak dapat diolah | 0 kuesioner  | 0 %        |
| Kuesioner yang kembali dan dapat diolah          | 25 kuesioner | 100 %      |

Sumber: Data primer, 2017

Dapat dilihat dari tabel 4.1 diatas bahwa kuesioner yang kembali kepada peneliti sesuai dengan jumlah kuesioner yang disebar kepada responden, yaitu berjumlah 25 kuesioner dengan persentase 100%.

## C. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang hasil dari penyebaran kuesioner sebanyak 25 responden. Didapatkan karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja dan jabatan. Hasil dari masing masing karakteristik responden sebagai berikut :

## 1. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2  
Hasil Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

| Usia Responden | Jumlah orang | Persentase (%) |
|----------------|--------------|----------------|
| 20-30 tahun    | 12 orang     | 48 %           |
| 31-40 tahun    | 11 orang     | 44 %           |
| 41-50 tahun    | 2 orang      | 8 %            |
| Jumlah         | 25 Orang     | 100 %          |

Sumber: Data Primer, 2017

Berdasarkan tabel 4.2 diperoleh bahwa karyawan yang berusia 20-30 tahun sebanyak 12 orang (48%) usia 31-40 tahun sebanyak 11 orang (44%) usia 41-50 tahun sebanyak 2 orang (8%). Artinya responden terbanyak adalah yang berusia 20-30 tahun.

## 2. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.3  
Hasil Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis kelamin Responden | Jumlah Orang | Persentase (%) |
|-------------------------|--------------|----------------|
| Laki-laki               | 21 orang     | 84 %           |
| Perempuan               | 4 orang      | 16 %           |
| Jumlah                  | 25 orang     | 100 %          |

Sumber: Data Primer, 2017

Berdasarkan tabel 4.3 diperoleh bahwa karyawan laki-laki sebanyak 21 orang (84%) dan karyawan perempuan sebanyak 4 orang (16%). Artinya responden terbanyak adalah laki-laki.

### 3. Distribusi Respoden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.4  
Hasil Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan

| Pendidikan Responden | Jumlah orang | Persentase (%) |
|----------------------|--------------|----------------|
| SMA                  | 8 orang      | 32 %           |
| D1                   | Tidak ada    | -              |
| D2                   | Tidak ada    | -              |
| D3                   | 2 orang      | 8 %            |
| S1                   | 15 orang     | 60 %           |
| S2                   | Tidak ada    | -              |
| Jumlah               | 25 orang     | 100 %          |

Sumber: Data Primer, 2017

Dari tabel 4.4 diperoleh bahwa karyawan dengan pendidikan SMA sebanyak 8 orang (32%) D3 sebanyak 2 orang (8%) dan S1 sebanyak (60%). Artinya responden terbanyak adalah karyawan dengan pendidikan S1.

### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.5  
Hasil Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| Lama bekerja | Jumlah Orang | Persentase (%) |
|--------------|--------------|----------------|
| 1-2 tahun    | 9 orang      | 36 %           |
| 2-3 tahun    | 7 orang      | 28 %           |
| >3 tahun     | 9 orang      | 36 %           |
| Jumlah       | 25 orang     | 100 %          |

Sumber: Data Primer, 2017

Dari tabel 4.5 diperoleh bahwa karyawan yang lama bekerja 1-2 tahun sebanyak 9 orang (36%) 2-3 tahun sebanyak 7 orang.

## 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel 4.6  
Hasil Frekuensi Responden Berdasarkan jabatan

| Jabatan Responden       | Jumlah Orang | Persentase (%) |
|-------------------------|--------------|----------------|
| Customer Service        | 2 orang      | 8 %            |
| Teller                  | 4 orang      | 16 %           |
| Micro Financing Service | 3 orang      | 12 %           |
| Marketing               | 4 orang      | 16 %           |
| General Support Staff   | 2 orang      | 8 %            |
| Off Gadai               | 2 orang      | 8 %            |
| Security                | 3 orang      | 12 %           |
| Driver                  | 3 orang      | 12 %           |
| Office Boy              | 2 orang      | 8 %            |
| Jumlah                  | 25 orang     | 100 %          |

Sumber: Data Primer, 2017

Bedasarkan karakteristik responden diatas dapat diliha bahwa teller dan marketing paling banyak dengan persentase 16%.

### D. Uji Validitas Dan Reliabilitas Instrumen

Untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, penulis menggunakan analisis dengan SPSS. Berikut hasil pengujianya :

#### 1. Uji Validitas

Uji tingkat validitas dilakukan uji signifikansi dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai  $r_{tabel}$ . Untuk  $df = n-k$ . Pada penelitian ini besarnya  $df$  dapat dihitung  $25-2$  atau  $df = 23$  dengan alpha 0,05 didapat  $r_{tabel}$  0,3961 jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai  $r$  positif, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Tabel 4.7  
Hasil Uji Validitas Instrumen

| Variabel         | Item pertanyaan     | Corrected item total correlation | r tabel | Keterangan |
|------------------|---------------------|----------------------------------|---------|------------|
| Konflik Kerja    | Konflik kerja 1     | 0,622                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Konflik kerja 2     | 0,624                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Konflik kerja 3     | 0,604                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Konflik kerja 4     | 0,610                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Konflik kerja 5     | 0,560                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Konflik kerja 6     | 0,495                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Konflik kerja 7     | 0,627                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Konflik kerja 8     | 0,520                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Konflik kerja 9     | 0,745                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Konflik kerja 10    | 0,628                            | 0,3961  | Valid      |
| Kinerja Karyawan | Kinerja karyawan 1  | 0,404                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Kinerja karyawan 2  | 0,422                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Kinerja karyawan 3  | 0,583                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Kinerja karyawan 4  | 0,432                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Kinerja karyawan 5  | 0,754                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Kinerja karyawan 6  | 0,758                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Kinerja karyawan 7  | 0,681                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Kinerja karyawan 8  | 0,698                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Kinerja karyawan 9  | 0,612                            | 0,3961  | Valid      |
|                  | Kinerja karyawan 10 | 0,579                            | 0,3961  | Valid      |

*Sumber: Data Primer Diolah, 2017*

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa masing-masing item pertanyaan memiliki  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0,3961) dan bernilai positif. Dengan demikian tiap butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas untuk menentukan apakah instrumen reliabel atau tidak menggunakan batasan 0,6. Reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan diatas 0,8 adalah baik.



Tabel 4.8  
Hasil Uji Reliabilitas Konflik Kerja

| No | Variabel         | Cronbach's Alpha | Ket      |
|----|------------------|------------------|----------|
| 1  | Konflik kerja    | 0,877            | Reliabel |
| 2  | Kinerja karyawan | 0,869            | Reliabel |

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki *Cronbach Alpha* >0,60. Dengan demikian variabel konflik kerja dan kinerja karyawan dapat dikatakan reliabel.

## E. Hasil Analisis Data

### 1. Uji Asumsi Klasik

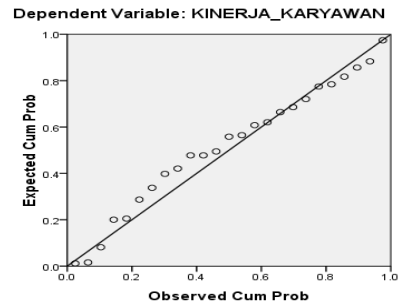
Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ada tidaknya normalitas residual dan heteroskedastis pada model regresi. Berdasarkan hasil pengujian segala penyimpangan klasik terhadap data penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### a) Uji Normalitas

Uji Normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Uji normalitas residual dengan metode grafik, yaitu melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik Normal P-P Plot. jika pada grafik tersebut penyebaran datanya mengikuti pola garis lurus, maka datanya normal.

Gambar 4.1  
Normal Probability Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan gambar 4.1 tersebut, dapat dilihat bahwa grafik normal P-Plot menunjukkan jika sebaran data berada pada posisi disekitar daerah garis lurus dan mengikuti garis diagonal yang membentuk garis miring dari arah kiri ke kanan atas yang menunjukkan bahwa data terdistribusi normal.

Tabel 4.9  
Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov* untuk Konflik Kinerja terhadap Kinerja Karyawan

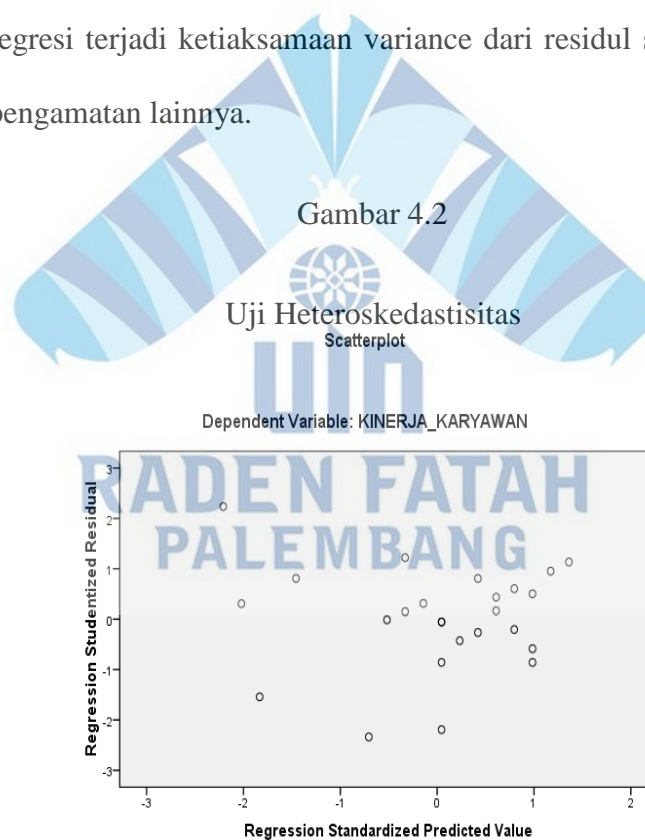
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                 |                | Unstandardized Residual |
|---------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                               |                | 25                      |
| Normal Parameters <sup>a</sup>  | Mean           | .0000000                |
|                                 | Std. Deviation | .37441473               |
| Most Extreme Differences        | Absolute       | .117                    |
|                                 | Positive       | .072                    |
|                                 | Negative       | -.117                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z            |                | .587                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)          |                | .882                    |
| a. Test distribution is Normal. |                |                         |
|                                 |                |                         |

Pada tabel 4.9 tersebut dapat diketahui bahwa hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai yang signifikan yaitu 0,88 yang berarti lebih besar dari 0,05 ( $0,88 > 0,05$ ). Dengan demikian residual data telah terdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

#### b) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketiaksamaan variance dari residul satu pengamatan ke pengamatan lainnya.



Berdasarkan output diatas dapat dilihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk penggambaran tentang statistik data seperti min, max, mean, sum, standar deviasi, variance, range dan lain-lain. Kategori penilaiannya adalah sebagai berikut:

1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Setuju

1,80 – 2,60 = Tidak Setuju

2,61 – 3,40 = Netral

3,41 – 4,20 = Setuju

4,21 – 5,00 = Sangat Setuju

### a) Jawaban Responden terhadap Konflik Kerja yang ada di Bank Syariah Mandiri

1. Konflik bisa terjadi antara karyawan dan atasan

Tabel 4.10

|          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Ya | 23        | 92.0    | 92.0          | 92.0               |
| Tidak    | 2         | 8.0     | 8.0           | 100.0              |
| Total    | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

Berdasarkan hasil jawaban kuesioner karyawan Bank Syariah Mandiri menyatakan bahwa 92 % konflik bisa terjadi antara karyawan dan atasan. Sedangkan 8 % karyawan menyatakan bahwa konflik tidak terjadi antara karyawan dan atasan.

2. Konflik bisa terjadi antara sesama karyawan

Tabel 4.11

**K\_K2**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Ya    | 23        | 92.0    | 92.0          | 92.0               |
|       | Tidak | 2         | 8.0     | 8.0           | 100.0              |
|       | Total | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

Berdasarkan tabel diatas karyawan menyatakan 92 % konflik bisa terjadi antara sesama karyawan dan 8 % menyatakan konflik tidak terjadi antara sesama karyawan.

**b) Jawaban Responden Terhadap Variabel Konflik Kerja (X)**

Hasil rekapitulasi jawaban responden terhadap variabel konflik kerja (X) adalah sebagai berikut :

Tabel 4.12  
Hasil Rekapitulasi Jawaban Responden  
Terhadap Variabel konflik kerja (X)

| Pernyataan | Jawaban Responden |    |    |     |    | Jumlah Responden | Jumlah Jawaban | Rata-rata |
|------------|-------------------|----|----|-----|----|------------------|----------------|-----------|
|            | STS               | TS | N  | S   | SS |                  |                |           |
| 1          | 0                 | 1  | 3  | 14  | 7  | 25               | 102            | 4,08      |
| 2          | 0                 | 1  | 5  | 15  | 4  | 25               | 97             | 3,88      |
| 3          | 0                 | 3  | 3  | 14  | 5  | 25               | 96             | 3,84      |
| 4          | 0                 | 1  | 12 | 9   | 3  | 25               | 89             | 3,56      |
| 5          | 0                 | 1  | 8  | 9   | 7  | 25               | 97             | 3,88      |
| 6          | 0                 | 0  | 4  | 16  | 5  | 25               | 101            | 4,04      |
| 7          | 0                 | 1  | 10 | 9   | 5  | 25               | 93             | 3,72      |
| 8          | 0                 | 0  | 9  | 13  | 3  | 25               | 94             | 3,76      |
| 9          | 0                 | 2  | 8  | 13  | 2  | 25               | 90             | 3,60      |
| 10         | 0                 | 4  | 7  | 14  | 0  | 25               | 85             | 3,40      |
| Jumlah     | 0                 | 14 | 69 | 126 | 41 | 250              | 944            | 3,77      |

Sumber: Data Primer, 2017

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden terhadap variabel konflik kerja (X) adalah 3,77. Hal tersebut menunjukkan bahwa konflik kerja (X) berada pada posisi setuju. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa responden menyatakan bahwa konflik kerja pada Bank Syariah Mandiri disebabkan oleh kesalahan komunikasi, perbedaan tujuan, perbedaan dalam penilaian atau persepsi, interdepedensi aktivitas kerja dan kesalahan dalam afeksi.

**c) Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Hasil rekapitulasi jawaban responden terhadap variabel kinerja karyawan(Y) adalah sebagai berikut :

Tabel 4.13  
Hasil Rekapitulasi Jawaban Responden  
Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)

| Pernyataan | Jawaban Responden |    |    |     |    | Jumlah Responden | Jumlah Jawaban | Rata-rata |
|------------|-------------------|----|----|-----|----|------------------|----------------|-----------|
|            | STS               | TS | N  | S   | SS |                  |                |           |
|            | 1                 | 2  | 3  | 4   | 5  |                  |                |           |
| 1          | 0                 | 1  | 3  | 16  | 5  | 25               | 100            | 4,00      |
| 2          | 0                 | 1  | 4  | 18  | 2  | 25               | 96             | 3,84      |
| 3          | 0                 | 0  | 6  | 16  | 3  | 25               | 97             | 3,88      |
| 4          | 0                 | 1  | 2  | 19  | 3  | 25               | 99             | 3,96      |
| 5          | 0                 | 0  | 2  | 14  | 9  | 25               | 107            | 4,28      |
| 6          | 0                 | 0  | 4  | 15  | 6  | 25               | 102            | 4,08      |
| 7          | 0                 | 1  | 3  | 15  | 6  | 25               | 101            | 4,04      |
| 8          | 0                 | 0  | 3  | 17  | 5  | 25               | 102            | 4,08      |
| 9          | 0                 | 0  | 3  | 19  | 3  | 25               | 100            | 4,00      |
| 10         | 0                 | 0  | 6  | 14  | 5  | 25               | 99             | 3,96      |
| Jumlah     | 0                 | 14 | 69 | 126 | 41 | 250              | 1003           | 4,01      |

Sumber: Data Primer, 2017

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah 4,01. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan (Y) berada pada posisi setuju. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan baik.

### 3. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan secara linier antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Hasil analisis regresi linier sederhana dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14  
Hasil analisis regresi linier sederhana

| Model         | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |      |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1(Constant)   | 2.549                       | .559       |                           | 4.561 | .000 |
| KONFLIK_KERJA | .388                        | .147       | .483                      | 2.643 | .015 |

a. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN

Berdasarkan tabel *coefficient* 4.14 diatas pada kolom B terdapat nilai constant (a) adalah 2,549 sedangkan untuk variabel kinerja karyawan (b) adalah sebesar 0,388 sehingga persamaan regresinya dapat dijelaskan sebagai berikut :

$$Y' = 2,549 + 0,388 X$$

1. Konstanta ( $a$ ) adalah sebesar 2,549 , ini dapat diartikan jika konflik kerja atau nilai  $X = 0$  dianggap konstan, maka nilai kinerja karyawan sebesar 2,549. Hal ini berarti bahwa kinerja karyawan tidak baik.
2. Nilai koefisien regresi variabel konflik kerja sebesar 0,388. Artinya jika konflik kerja meningkat sebesar 1 skor maka tingkat kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,388.

## F. Uji Hipotesis

### 1. Uji t (Uji Parsial)

Uji parsial digunakan untuk melihat signifikansi variabel independen mempengaruhi variabel dependenyang dilakukan secara parsial atau individu. Secara terperinci, hasil  $t_{hitung}$  dijelaskan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.15  
Uji t (Parsial)

| Model         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1(Constant)   | 2.549                       | .559       |                           | 4.561 | .000 |
| KONFLIK_KERJA | .388                        | .147       | .483                      | 2.643 | .015 |

a. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN

Ketentuan signifikansi  $0,05/2 = 0,025$  dan dengan derajat kebebasan  $dk = (n-2)$  atau  $(25-2) = 23$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,069.

Dari tabel *coefficients* diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2,643$  yang artinya  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,643 > 2,069$ ) dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka,  $H_0$



ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya secara parsial konflik kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka semakin tinggi diketahui penyebab konflik maka semakin meningkat kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang, dengan demikian hipotesis terbukti.

## 2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (konflik kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

Tabel 4.16  
Uji Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .483 <sup>a</sup> | .233     | .200              | .38247                     |

a. Predictors: (Constant), KONFLIK\_KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Hasil olah statistik pada tabel diatas, menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 23,3 %, sedangkan sisanya 76,7 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hasil tersebut memberikan makna bahwa masih terdapat banyak variabel independen lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## G. Pembahasan Hasil Penelitian

Pada hakekatnya konflik dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistic antara dua atau lebih pihak. *Konflik organisasi (organizational conflict)* adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya- sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.<sup>38</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan pada salah satu karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang bahwa konflik bisa terjadi karena adanya :

1. Kesalahan Komunikasi, bisa terjadi antara sesama marketing misalnya salah satu consumer yang salah dalam menyampaikan informasi sehingga kegiatan pekerjaan menjadi terhambat.
2. Perbedaan tujuan, ini bisa terjadi antara atasan dengan marketing, sesama karyawan yang mempunyai jabatan yang sama dan target yang sama menyetujui dengan target yang telah disepakati antar sesama marketing tetapi atasan tidak menyetujuinya, hal ini dapat menyebabkan konflik.
3. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi, biasanya terjadi antara marketing dengan team analisis, marketing meyakinkan bahwa nasabah yang melakukan pembiayaan mampu membayar pembiayaan yang telah disepakati, akan tetapi tidak halnya dengan team analisis yang tidak yakin

---

<sup>38</sup> T Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta : BPFE Yogyakarta, 2012 hal 346

dengan keputusan marketing tersebut. Perbedaan penilaian tersebut dapat menyebabkan terjadinya konflik dalam pekerjaan.

4. Fasilitas, misalnya marketing operation yang tidak merawat dengan baik fasilitas yang ada contohnya motor yang sering digunakan marketing operation tidak digunakan secara bergantian.<sup>39</sup>

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa tingkat konflik kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin diketahui penyebab konflik kerja akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan secara signifikan.

Dari penjelasan hasil dari penelitian diketahui bahwa konflik kerja memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang yang menunjukkan bahwa konflik kerja yang ada di Bank Syariah Mandiri baik. Terbukti dari hasil analisis deskriptif yang menunjukkan nilai rata-rata jawaban responden terhadap variabel konflik kerja adalah sebesar 3,77, yaitu berada pada posisi setuju bahwa adanya konflik di bank tersebut. Hal ini juga didukung dengan hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh Noor'Aini Aslihah (2015) dan Tutik Puji Astutik (2016).

---

<sup>39</sup> Ari Ardiyansyah (Micro Financing Sales),2017.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dibuktikan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang. Dengan kata lain, semakin diketahui penyebab konflik kerja yang ada maka tingkat kinerja meningkat. Hal ini terbukti dari hasil uji koefisien determinasi sebesar 23,3%. Sedangkan sisanya 76,7 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

#### **B. Saran**

Adapun beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

##### **1. Bagi Pihak Bank**

Konflik kerja terhadap kinerja pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang diharapkan tidak mempengaruhi pandangan-pandangan serta tujuan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan. Dalam melakukan aktivitas pekerjaan sebaiknya harus tetap menjaga dan mempertahankan hubungan silaturahmi antara karyawan dengan atasan maupun antar sesama karyawan agar tetap terjadi hubungan yang harmonis dan dapat bekerja dengan baik

Dalam usaha peningkatan kinerja karyawan, hendaknya perusahaan lebih memperhatikan faktor-faktor yang bisa menyebabkan konflik di

tempat kerja dan berusaha meminimalisasi terjadinya konflik di tempat kerja. Seperti menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, menghargai hasil kerja bawahan dan teman kerja, atasan memberikan pujian terhadap karyawan yang berprestasi bagus, memberikan kewenangan yang cukup. terhadap karyawan untuk melaksanakan pekerjaan, menyamakan visi antara atasan dan bawahan terhadap suatu pekerjaan dan tujuan instansi, menghindari terjadinya perselisihan antar sesama karyawan ataupun karyawan dengan atasan dan lain-lain.

## 2. Bagi peneliti selanjutnya

Kinerja yang dimiliki Perbankan Syariah tidak hanya dipengaruhi faktor konflik kerja saja, tetapi juga masih banyak hal lain yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja tersebut. Sehingga disarankan bagi peneliti selanjutnya agar dapat menggunakan data yang lebih banyak lagi, sehingga hasil penelitiannya lebih baik. Selain itu objek yang dipakaidalam penelitian ini masih satu perbankan dan diharapkanpeneliti yang akan datang mengambil dari beberapa perbankansyariahyangadadiIndonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anatan, Linadan Lena Elitan. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern*. Bandung : ALFABETA, 2009.
- Ardiansyah, Ari. *Micro Financing Sales*. Wawancara, 2017.
- Aslihah, Noor' Aini. Skripsi. *Pengaruh Stress Kerjaterhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Syari'ah Binama Semarang*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2015.
- Astutik, Titik Puji. Tugas Akhir. *Pengaruh Disiplin dan Stress Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Sfa Resto Karanganyar*. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2016.
- Duwi, Priyatno. *Spss 22 : Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta : C.V Andi Offset, 2014.
- Ghazali, Imam. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu, 2006.
- Handoko, T. Han. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta, 2012.
- Hasibuan, S.P Melayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara, 2000.
- <http://eprints.uns.ac.id/4314/1/148811608201012161.pdf> Diakses pada tanggal 25 Februari 2017 pukul 20.12
- <http://lib.unnes.ac.id/21878/1/7>, Diakses pada tanggal 25 Februari 2017 pukul 08:18
- M Maulana, Subechi.  
Skripsi. *Pengaruh Konflik dan Lingkungan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang)*, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. 2015
- Sari, Mega. Tugas Akhir.  
*Hubungan Konflik Kerjaterhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Syariah Al-Falah*. Fakultas Syariah Institut Agama Islam Negeri Raden Fatah Palembang. 2008.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung : Alfabeta, 2016.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : KENCANA, 2009.

TisnawatisSule, erniedanKurniawanSaefullah. *PengantarManajemen*. Jakarta : KENCANA, 2005.

Usman, Husaini. *Manajemen (teori,praktikdanrisetpenelitian) Edisi 3*. Jakarta :BumiAksara, 2010.

Winardi, *ManajemenKonflik*, Bandung :MandarMaju, 1994.

Yusi, SyahirmandanUmiyatiIdris,  
*StatistikaUntukEkonomidanPenelitian*. Palembang :Citrabooks Indonesia, 2010.





**LAMPIRAN**

**UN**  
**RADEN FATAH**  
**PALEMBANG**



## HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

### Uji Validitas

#### Variabel Konflik Kerja

Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance if<br>Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| KK1  | 33.6800                       | 23.227                            | .622                                 | .864                                   |
| KK2  | 33.8800                       | 23.443                            | .624                                 | .864                                   |
| KK3  | 33.9200                       | 22.410                            | .604                                 | .866                                   |
| KK4  | 34.2000                       | 23.250                            | .610                                 | .865                                   |
| KK5  | 33.8800                       | 22.860                            | .560                                 | .870                                   |
| KK6  | 33.7200                       | 24.960                            | .495                                 | .873                                   |
| KK7  | 34.0400                       | 22.623                            | .627                                 | .864                                   |
| KK8  | 34.0000                       | 24.500                            | .520                                 | .871                                   |
| KK9  | 34.1600                       | 22.390                            | .745                                 | .855                                   |
| KK10 | 34.3600                       | 23.157                            | .628                                 | .863                                   |

#### Variabel Kinerja Karyawan

Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance if<br>Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| KK11 | 36.1200                       | 15.527                            | .404                                 | .873                                   |
| KK12 | 36.2800                       | 15.793                            | .422                                 | .869                                   |
| KK13 | 36.2400                       | 15.190                            | .583                                 | .857                                   |
| KK14 | 36.1600                       | 15.807                            | .432                                 | .868                                   |
| KK15 | 35.8400                       | 14.390                            | .754                                 | .843                                   |
| KK16 | 36.0400                       | 14.207                            | .758                                 | .842                                   |

|      |         |        |      |      |
|------|---------|--------|------|------|
| KK17 | 36.0800 | 13.993 | .681 | .848 |
| KK18 | 36.0400 | 14.873 | .698 | .848 |
| KK19 | 36.1200 | 15.610 | .612 | .856 |
| KK20 | 36.1600 | 14.807 | .579 | .857 |

### UjiReliabilitas

VariabelKonflikKerja

VariabelKinerjaKaryawan

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .877             | 10         |

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .869             | 10         |

### HasilUjiAsumsiKlasik

### UjiNormalitas

**RADEN FATAH  
PALEMBANG**

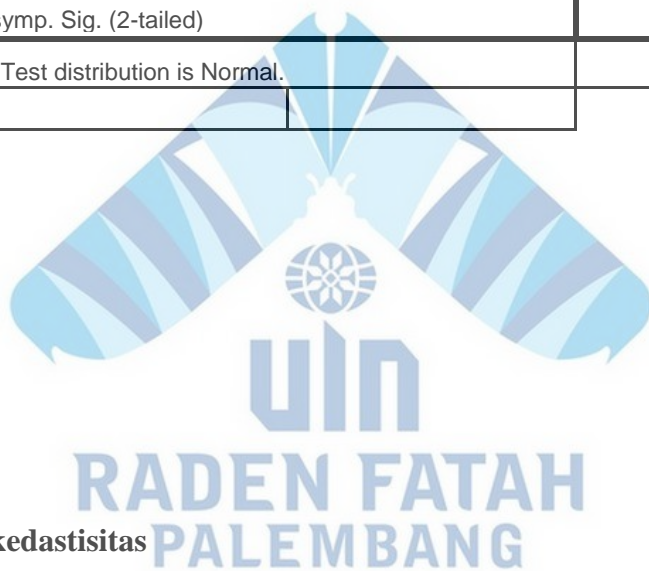
UjiNormalitasKolmogrov-Smirnov

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                |                | Unstandardized Residual |
|--------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                              |                | 25                      |
| Normal Parameters <sup>a</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                | Std. Deviation | .37441473               |
| Most Extreme Differences       | Absolute       | .117                    |
|                                | Positive       | .072                    |
|                                | Negative       | -.117                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z           |                | .587                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)         |                | .882                    |

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                 |                | Unstandardized Residual |
|---------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                               |                | 25                      |
| Normal Parameters <sup>a</sup>  | Mean           | .0000000                |
|                                 | Std. Deviation | .37441473               |
| Most Extreme Differences        | Absolute       | .117                    |
|                                 | Positive       | .072                    |
|                                 | Negative       | -.117                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z            |                | .587                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)          |                | .882                    |
| a. Test distribution is Normal. |                |                         |



**Uji Heteroskedastisitas**

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

| Model |               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)    | 2.549                       | .559       |                           | 4.561 | .000 |                         |       |
|       | KONFLIK_KERJA | .388                        | .147       | .483                      | 2.643 | .015 | 1.000                   | 1.000 |

a. Dependent Variable:  
KINERJA\_KARYAWAN

**Analisis Deskriptif**

Konflik bisaterjadi antar karyawan dan atasan

K\_A1

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Ya    | 23        | 92.0    | 92.0          | 92.0               |
|       | Tidak | 2         | 8.0     | 8.0           | 100.0              |
|       | Total | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

Konflik bisaterjadi antar sesama karyawan

K\_K2

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Ya    | 23        | 92.0    | 92.0          | 92.0               |
|       | Tidak | 2         | 8.0     | 8.0           | 100.0              |
|       | Total | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

UIN  
RADEN FATAH  
PALEMBANG

Variabel Konflik Kerja

KK1

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3 | 3         | 12.0    | 12.0          | 16.0               |
|       | 4 | 14        | 56.0    | 56.0          | 72.0               |
|       | 5 | 7         | 28.0    | 28.0          | 100.0              |

**KK1**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3     | 3         | 12.0    | 12.0          | 16.0               |
|       | 4     | 14        | 56.0    | 56.0          | 72.0               |
|       | 5     | 7         | 28.0    | 28.0          | 100.0              |
|       | Total | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK2**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3     | 5         | 20.0    | 20.0          | 24.0               |
|       | 4     | 15        | 60.0    | 60.0          | 84.0               |
|       | 5     | 4         | 16.0    | 16.0          | 100.0              |
|       | Total | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK3**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 3         | 12.0    | 12.0          | 12.0               |
|       | 3     | 3         | 12.0    | 12.0          | 24.0               |
|       | 4     | 14        | 56.0    | 56.0          | 80.0               |
|       | 5     | 5         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
|       | Total | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK4**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3     | 12        | 48.0    | 48.0          | 52.0               |
|       | 4     | 9         | 36.0    | 36.0          | 88.0               |
|       | 5     | 3         | 12.0    | 12.0          | 100.0              |
|       | Total | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK5**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3     | 8         | 32.0    | 32.0          | 36.0               |
|       | 4     | 9         | 36.0    | 36.0          | 72.0               |
|       | 5     | 7         | 28.0    | 28.0          | 100.0              |
|       | Total | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK6**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 4         | 16.0    | 16.0          | 16.0               |
|       | 4     | 16        | 64.0    | 64.0          | 80.0               |
|       | 5     | 5         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
|       | Total | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK7**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3 | 10        | 40.0    | 40.0          | 44.0               |

|       |    |       |       |       |
|-------|----|-------|-------|-------|
| 4     | 9  | 36.0  | 36.0  | 80.0  |
| 5     | 5  | 20.0  | 20.0  | 100.0 |
| Total | 25 | 100.0 | 100.0 |       |

**KK8**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 9         | 36.0    | 36.0          | 36.0               |
|       | 4 | 13        | 52.0    | 52.0          | 88.0               |
|       | 5 | 3         | 12.0    | 12.0          | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK9**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 2         | 8.0     | 8.0           | 8.0                |
|       | 3 | 8         | 32.0    | 32.0          | 40.0               |
|       | 4 | 13        | 52.0    | 52.0          | 92.0               |
|       | 5 | 2         | 8.0     | 8.0           | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK10**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 4         | 16.0    | 16.0          | 16.0               |
|       | 3 | 7         | 28.0    | 28.0          | 44.0               |
|       | 4 | 14        | 56.0    | 56.0          | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

VariabelKinerjaKaryawan

**KK11**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3 | 3         | 12.0    | 12.0          | 16.0               |
|       | 4 | 16        | 64.0    | 64.0          | 80.0               |
|       | 5 | 5         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK12**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3 | 4         | 16.0    | 16.0          | 20.0               |
|       | 4 | 18        | 72.0    | 72.0          | 92.0               |
|       | 5 | 2         | 8.0     | 8.0           | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK13**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 6         | 24.0    | 24.0          | 24.0               |
|       | 4 | 16        | 64.0    | 64.0          | 88.0               |
|       | 5 | 3         | 12.0    | 12.0          | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK14**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3 | 2         | 8.0     | 8.0           | 12.0               |
|       | 4 | 19        | 76.0    | 76.0          | 88.0               |
|       | 5 | 3         | 12.0    | 12.0          | 100.0              |



**KK14**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3 | 2         | 8.0     | 8.0           | 12.0               |
|       | 4 | 19        | 76.0    | 76.0          | 88.0               |
|       | 5 | 3         | 12.0    | 12.0          | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK15**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 2         | 8.0     | 8.0           | 8.0                |
|       | 4 | 14        | 56.0    | 56.0          | 64.0               |
|       | 5 | 9         | 36.0    | 36.0          | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK16**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 4         | 16.0    | 16.0          | 16.0               |
|       | 4 | 15        | 60.0    | 60.0          | 76.0               |
|       | 5 | 6         | 24.0    | 24.0          | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK17**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 3 | 3         | 12.0    | 12.0          | 16.0               |
|       | 4 | 15        | 60.0    | 60.0          | 76.0               |

|       |    |       |       |       |
|-------|----|-------|-------|-------|
| 5     | 6  | 24.0  | 24.0  | 100.0 |
| Total | 25 | 100.0 | 100.0 |       |

**KK18**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 3         | 12.0    | 12.0          | 12.0               |
|       | 4 | 17        | 68.0    | 68.0          | 80.0               |
|       | 5 | 5         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**KK19**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 3         | 12.0    | 12.0          | 12.0               |
|       | 4 | 19        | 76.0    | 76.0          | 88.0               |
|       | 5 | 3         | 12.0    | 12.0          | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**RADEN FATAH  
PALEMBANG**

**KK20**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 6         | 24.0    | 24.0          | 24.0               |
|       | 4 | 14        | 56.0    | 56.0          | 80.0               |
|       | 5 | 5         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total |   | 25        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Analisis Regresi Linier Sederhana**

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

| Model |              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)   | 2.549                       | .559       |                           | 4.561 | .000 |
|       | konflikkerja | .388                        | .147       | .483                      | 2.643 | .015 |

a. Dependent Variable: kinerjaaryawan

**UjiHipotesis**

**Uji t**

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

| Model |               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)    | 2.549                       | .559       |                           | 4.561 | .000 |
|       | KONFLIK_KERJA | .388                        | .147       | .483                      | 2.643 | .015 |

a. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN

**Ujideterminasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .483 <sup>a</sup> | .233     | .200              | .38247                     |

a. Predictors: (Constant), KONFLIK\_KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN