

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI AVSEC ANGKASA PURA II  
KUALA NAMU**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**ILHAM SYUHADA**

**NPM : 158320085**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2021**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 14/3/22

Access From (repository.uma.ac.id)14/3/22

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI AVSEC ANGKASA PURA II  
KUALA NAMU**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh**

**Gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Universitas Medan Area**



**Oleh :**

**ILHAM SYUHADA**

**NPM : 158320085**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**M E D A N**

**2021**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 14/3/22

Access From (repository.uma.ac.id)14/3/22

## **HALAMAN PENGESAHAN**

**Judul Skripsi** : Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi AVSEC Angkasa Pura II Kuala Namu  
**Nama** : **ILHAM SYUHADA**  
**NPM** : 15.832.0085  
**Program Studi** : Manajemen  
**Fakultas** : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :  
Komisi Pembimbing



**(Wan Rizca Amelia SE., M.Si)**

Pembimbing

Mengetahui :



**(Dr. Ahsan Affendi, SE., M.Si)**  
Dekan



**(Wan Rizca Amelia SE., M.Si)**  
Ka. Prodi Manajemen

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 19/Januari/2021

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ILHAM SYUHADA  
NPM : 158320085  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif ( *Non-exclusive royalty – Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **PENGARUH KONFLIK KERJA DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI AVSEC ANGKASA PURA II KUALA NAMU** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebelumnya.

Dibuat : Medan  
Pada Tanggal : 24 Februari 2021



**ILHAM SYUHADA**  
Npm : 158320085

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa Skripsi yang saya susun ini sebagai syarat memperoleh gelar sarjana, merupakan benar benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik Sebagian atau seluruhnya. Adapun bagian bagian tertentu dalam penulisan Skripsi yang saya kutip hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai norma, kaidah dalam etika penulisan ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti Skripsi ini adalah hasil karya jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan berlaku.

Medan, 24 Februari 2021

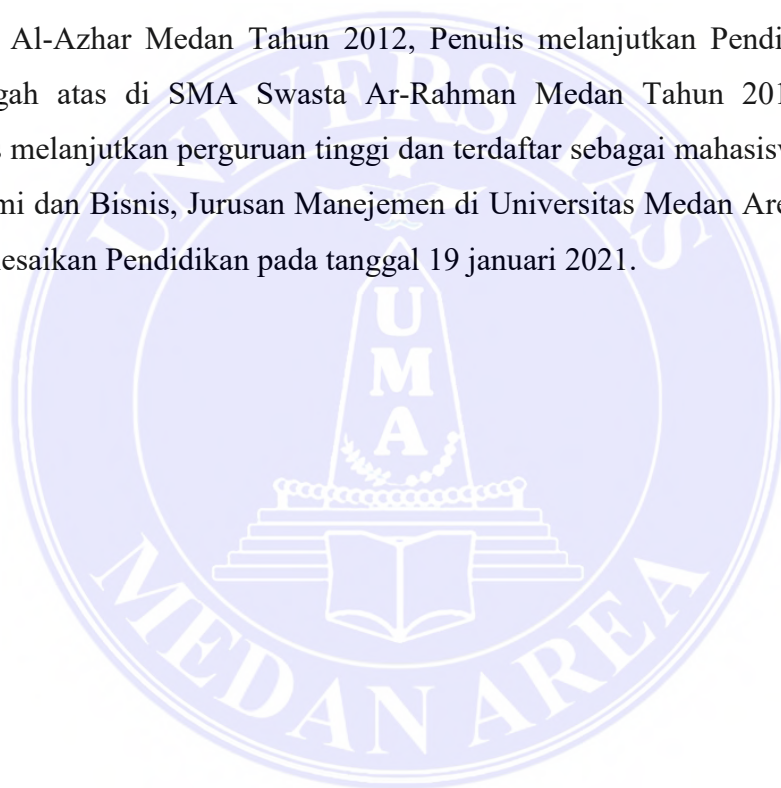


**ILHAM SYUHADA**  
NPM : 158320085

## RIWAYAT HIDUP

Penulis di lahirkan di MEDAN, Pada tanggal 24 Oktober 1997 dari Ayah yang bernama Bambang Hermanto dan Ibu Kusmawati. Penulis Merupakan Anak Ketiga dari empat bersaudara.

Penulis menyelesaikan sekolah dasar di SD Swasta Al-Washliyah Medan pada tahun 2009, kemudian melanjutkan Pendidikan sekolah menengah pertama di Mts Al-Azhar Medan Tahun 2012, Penulis melanjutkan Pendidikan sekolah menengah atas di SMA Swasta Ar-Rahman Medan Tahun 2015, Kemudian Penulis melanjutkan perguruan tinggi dan terdaftar sebagai mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen di Universitas Medan Area (UMA) dan menyelesaikan Pendidikan pada tanggal 19 januari 2021.



## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu dengan menggunakan sampel sebanyak 92 orang. Dalam memperoleh data untuk penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan alat pengumpulan data berupa observasi (pengamatan), wawancara, dan penyebaran angket. Dalam menganalisis data menggunakan regresi liner berganda, uji t, uji f, dan uji determinasi.

Berdasarkan hasil uji t (parsial) Variabel Konflik Kerja  $t\text{-hitung} = 2,328 > t\text{-tabel} = 1,662$ . Ini berarti Konflik Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu. Sedangkan Variabel Semangat Kerja  $t\text{-hitung} = 1,884 > t\text{-tabel} = 1,662$ . Ini berarti Semangat Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu.

Berdasarkan hasil uji f (simultan) Variabel Konflik Kerja Dan Semangat Kerja nilai f hitung adalah 10,179 untuk uji kesalahan 5% (0,05) dan  $dk = n-k (92-3 = 89)$  diperoleh nilai f tabel = 3,10 dalam hal ini  $f_{hitung} > f_{tabel} (10,179 > 3,10)$  maka  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh Konflik Kerja dan Semangat Kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu.

**Kata kunci : Konflik Kerja, Semangat Kerja, dan Kinerja**

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the effect of work conflict and morale on employee performance in the Avsec Division of Angkasa Pura II Kuala Namu.*

*The population in this study were employees of the Avsec Division of Angkasa Pura II Kuala Namu using a sample of 92 people. To obtain data in the preparation of this thesis, the author uses observation data collection instruments (observations), interviews, and distributes questionnaires. In analyzing the data using multiple linear regression, t test, f test, and determination test.*

*Based on the results of the t-test (partial) Work Conflict Variable t-count = 2.328 > t-table = 1.662. This means that the Work Conflict affects the performance of employees at Avsec Division of Angkasa Pura II Kuala Namu. While the Work Spirit Variable t-count = 1.884 > t-table = 1.662. This means that morale affects the performance of employees in the Avsec Division of Angkasa Pura II Kuala Namu.*

*Based on the results of the f test (simultaneous) for the Variable Work Conflict and Work Spirit the value of f count is 10.179 for an error test of 5% (0.05) and dk = nk (92-3 = 89), the value of f table = 3.10 in this case fcount > ftable (10,179 > 3,10) then Ho is rejected, meaning that there is an influence of Work Conflict and Morale on employee performance in the Avsec Division of Angkasa Pura II Kuala Namu.*

**Keywords: Work Conflict, Morale, and Performance**



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan YME karena tiada daya dan upaya selain atas kehendak-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini dengan baik.

Berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal skripsi yang berjudul “PENGARUH KONFLIK KERJA DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI AVSEC ANGKASA PURA II KUALA NAMU”. Penulisan proposal skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Universitas Medan Area Medan. Dalam penulisan proposal skripsi ini tentunya tidak akan lepas dari kekurangan, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas dari materi penelitian ini. Semua ini masih jauh dari kata sempurna bagi penulis.

Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada kedua orang tua saya atas jerih payah dan do'anya selama ini kepada penulis yang terus menjadi motivasi dalam menyelesaikan Studi Strata I ini. Selanjutnya atas dorongan dan batuan dari berbagai pihak secara moril dan meteril dalam penyelesaian proposal skripsi ini, maka penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M,Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. H. Ihsan Effendi, SE, M.Si Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.

3. Bapak Teddi Pribadi SE, MM Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Ibu Wan Rizca Amelia SE, M.Si Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
5. Ibu Wan Rizca Amelia SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dan banyak memberikan masukan-masukan yang berharga dalam penyelesaian proposal skripsi ini.
6. Seluruh Dosen, Staff Pengajar Universitas Medan Area yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.

Penulis pun menyadari bahwa dalam penyusunan proposal skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, Penulis pun bersedia dalam menerima segala kritikan dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan penulisan skripsi ini, serta bermanfaat bagi penulis, pembaca, dan bagi penelitian yang selanjutnya.

Medan, 24 Februari 2021

Ilham Syuhada  
NPM : 158320085

## DAFTAR ISI

|  | <b>Halaman</b> |
|--|----------------|
| <b>ABSTRAK</b> .....                           | i              |
| <b>ABSTRACT</b> .....                          | ii             |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                    | iii            |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                        | v              |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                      | vii            |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                     | viii           |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....                   | ix             |
| <br>   |                |
| <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>                      |                |
| 1.1. Latar Belakang Masalah .....              | 1              |
| 1.2. Rumusan Masalah .....                     | 5              |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....                   | 5              |
| 1.4. Manfaat Penelitian .....                  | 6              |
| <br>   |                |
| <b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>                |                |
| 2.1. Konflik Kerja .....                       | 7              |
| 2.1.1 Pengertian Konflik Kerja .....           | 7              |
| 2.1.2 Ciri-ciri Konflik Kerja .....            | 9              |
| 2.1.3 Jenis-jenis Konflik Kerja .....          | 10             |
| 2.1.4. Sebab-sebab Konflik Kerja .....         | 12             |
| 2.1.5. Proses Konflik .....                    | 14             |
| 2.1.6. Indikator Konflik Kerja .....           | 17             |
| 2.2. Semangat Kerja .....                      | 19             |
| 2.2.1. Pengertian Semangat Kerja .....         | 19             |
| 2.2.2 Indikasi Menurunnya Semangat Kerja ..... | 20             |
| 2.2.3 Cara Meningkatkan Semangat Kerja .....   | 20             |
| 2.2.4 Indikator Semangat Kerja .....           | 22             |
| 2.3. Kinerja Karyawan .....                    | 23             |
| 2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....       | 23             |
| 2.2.2 Faktor-Faktor Kinerja .....              | 26             |
| 2.2.3 Penilaian Kinerja. ....                  | 27             |
| 2.2.4 Tujuan Penilaian Kinerja .....           | 30             |
| 2.2.5 Indikator Kinerja .....                  | 31             |
| 2.4. Penelitian Terdahulu .....                | 32             |
| 2.5. Kerangka Konseptual .....                 | 34             |
| 2.6. Hipotesis .....                           | 38             |

### **BAB III. METODOLOGI PENELITIAN**

|  |    |
|--|----|
| 3.1. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian..... | 39 |
| 3.1.1. Jenis Penelitian .....                | 39 |
| 3.1.2 Lokasi Penelitian .....                | 39 |
| 3.1.3 Waktu Penelitian.....                  | 39 |
| 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian .....     | 40 |
| 3.2.1. Populasi Penelitian.....              | 40 |
| 3.2.2 Sampel Penelitian .....                | 40 |
| 3.3 Defenisi Operasional Variabel.....       | 42 |
| 3.4 Jenis dan Sumber Data Penelitian .....   | 43 |
| 3.5 Metode Pengumpulan Data .....            | 43 |
| 3.6 Metode Analisis Data .....               | 45 |

### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|  |    |
|--|----|
| 4.1 Hasil Penelitian.....                                  | 51 |
| 4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....                     | 51 |
| 4.1.2 Visi Dan Misi <i>Aviation Security</i> (AVSEC) ..... | 56 |
| 4.1.3 Struktur Organisasi. ....                            | 57 |
| 4.2 Hasil Penelitian.....                                  | 70 |
| 4.2.1. Identitas Responden.....                            | 70 |
| 4.2.2 Jawaban Responden.....                               | 72 |
| 4.2.3 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....              | 75 |
| 4.3 Uji Regresi Linier Berganda.....                       | 79 |
| 4.4 Uji Asumsi.....  | 80 |
| 4.5 Pengujian Hipotesis .....                              | 83 |
| 4.6 Pembahasan Hasil Penelitian.....                       | 88 |

### **BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|                     |    |
|---------------------|----|
| 5.1 Kesimpulan..... | 92 |
| 5.2 Saran .....     | 92 |

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

|   | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....                             | 33             |
| Tabel 3.1. Rencana Penelitian .....                               | 40             |
| Tabel 3.2. Defenisi Operasional Variabel .....                    | 42             |
| Tabel 3.3. Penilaian Pengukuran Likert's .....                    | 44             |
| Tabel 4.1. Jenis Kelamin .....                                    | 71             |
| Tabel 4.2. Usia .....   | 71             |
| Tabel 4.3. Lama Kerja .....                                       | 71             |
| Tabel 4.4. Hasil Jawaban Responden Konflik Kerja .....            | 72             |
| Tabel 4.5. Hasil Jawaban Responden Semangat Kerja .....           | 73             |
| Tabel 4.6. Hasil Jawaban Responden Kinerja Karyawan .....         | 75             |
| Tabel 4.7. Hasil Validitas Konflik Kerja (X1) .....               | 76             |
| Tabel 4.8. Hasil Validitas Semangat Kerja (X <sub>2</sub> ) ..... | 76             |
| Tabel 4.9. Hasil Validitas Kinerja Karyawan (Y) .....             | 77             |
| Tabel 4.10. Uji Realibilitas Instrument .....                     | 78             |
| Tabel 4.11. Persamaan Regresi Linier Berganda .....               | 79             |
| Tabel 4.12. Kolmogorov-Smirnov .....                              | 81             |
| Tabel 4.13. Hasil Uji Multikolinieritas .....                     | 83             |
| Tabel 4.14. Uji t .....   | 84             |
| Tabel 4.15. Uji – F .....   | 86             |
| Tabel 4.16. Uji Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....               | 88             |

## DAFTAR GAMBAR

|                                       | <b>Halaman</b> |
|---------------------------------------|----------------|
| Gambar 2.1. Kerangka Konseptual ..... | 37             |
| Gambar 4.1. Struktur Organisasi.....  | 58             |
| Gambar 4.2. Kurva PP-Plots .....      | 80             |
| Gambar 4.3. Histogram .....           | 81             |
| Gambar 4.4. Scatterplot.....          | 82             |



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Lampiran 2. Tabulasi Data Variabel

Lampiran 3. Hasil Uji

Lampiran 4. Surat Izin Riset Universitas

Lampiran 5. Surat Balasan Perusahaan



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mendukung kinerja perusahaan itu sendiri. Kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan sendiri dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusia itu sendiri. Kinerja sumber daya manusia juga bisa disebut kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan salah satu komponen terpenting dalam kelangsungan hidup perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan hasil atau keseluruhan tingkat keberhasilan seseorang menyelesaikan tugas tertentu dalam kurun waktu tertentu, dibandingkan dengan berbagai kemungkinan (misalnya, standar kerja yang disepakati bersama, sasaran dan indikator atau standar yang ditentukan sebelumnya). Rivai dan Basri (2015: 83).

Koopmans (2014:16) menjelaskan bahwa kinerja individu adalah perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja juga merupakan hasil yang dicapai seorang pekerja di tempat kerja sesuai dengan standar tertentu yang berlaku untuk pekerjaan tertentu. Robbins (2012:214). Perusahaan yang mempekerjakan karyawan dengan hasil yang baik akan memiliki kinerja perusahaan yang baik pula, sehingga terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja karyawan dengan kinerja perusahaan, artinya kinerja perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawannya.

Setiap manusia adalah sumber daya yang paling unik, karena sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki daya saing berbeda.



Perbedaan antara individu ini pada akhirnya dapat menyebabkan konflik pekerjaan mulai dari yang sederhana hingga yang kompleks.

Fadipe dalam Agwu (2013:126) meyakini bahwa konflik kerja merupakan suatu bentuk penyimpangan pemikiran antara dua individu atau kelompok yang mempunyai alasan formal atau informal untuk berinteraksi. Miller dan King juga dalam Agwu (2013:126) bahwa konflik kerja pada dasarnya adalah perselisihan antara dua atau lebih individu atau kelompok atas tujuan yang sesuai.

Munculnya dampak positif konflik memerlukan dukungan manajer untuk mengelola konflik secara efektif dalam organisasi (Greenberg dalam Maulana, 2011: 24). Tentunya hal ini akan membawa manfaat bagi perusahaan dengan kinerja karyawan yang meningkat sehingga kinerja perusahaan juga meningkat. Konflik harus segera diselesaikan untuk menghindari efek negatif dan tetap dalam batas yang wajar. Praha di Mullana (2011: 24). Tentunya proses tindak lanjut penyelesaian konflik harus dilakukan dengan cepat dan bijak. Hal ini untuk menghindari terjadinya kerusakan pada sistem kerja, suasana kerja, dan terutama kinerja karyawan itu sendiri.

Semangat kerja membuat orang senang dalam melaksanakan pekerjaannya, di mana kepuasan, pekerjaan dan hubungan keluarga yang bahagia menjadi bagian darinya. Semangat kerja juga merupakan respons emosional dan psikologis seseorang terhadap pekerjaannya. Semangat memengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan seseorang. Purwanto (2010: 83)

Berdasarkan pernyataan Purwanto (2010: 83), semangat kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Dari perspektif penyelenggara pendidikan, spirit adalah semangat bahwa orang-orang bekerja

sama untuk bertindak, berekspresi, dan bertindak secara produktif untuk maksud dan tujuan organisasi atau usaha pendidikan.

Burhanuddin (2010:280) Semangat bekerja juga dijabarkan pada buku lain yaitu melakukan pekerjaan dengan lebih aktif sehingga diharapkan pekerjaan menjadi lebih cepat dan lebih baik. Hal ini dinyatakan bahwa untuk meningkatkan semangat kerja adalah: (1) memperhatikan dan memenuhi kebutuhan individu dan organisasi, (2) informasi tentang jabatan dan tanggung jawab setiap anggota organisasi, (3) Melaksanakan kepemimpinan yang demokratis, (4) Melaksanakan pengawasan dan pembinaan yang efektif terhadap anggota organisasi, (5) Mengevaluasi rencana kerja pegawai dalam rangka perbaikan, pembinaan dan pengembangan terbaik.

*Aviation Security* (AVSEC) adalah merupakan salah satu divisi pengamanan yang ada di setiap bandara di Indonesia, divisi ini bertanggungjawab terhadap Pengamanan Penerbangan di PT Angkasa Pura II Kuala Namu. Pada penelitian ini penulis melakukan wawancara singkat kepada Bapak J. Toni Hendrik sebagai *Junior Manager Avsec*, di Bandara Kualanamu mengatakan 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.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan HRD diketahui bahwa kinerja karyawan Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu masih rendah yang disebabkan oleh karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dikarenakan disaat kepadatan penumpang meningkat akan menyebabkan karyawan harus bekerja lebih cepat dan teliti sementara waktu yang ditentukan

tidak sesuai dengan tugas yang diberikan. Karyawan kurang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan. Kemudian, karyawan lebih sering menerima perintah dari pada memberi ide.

Faktor lain yang menjadi penyebab rendahnya kinerja pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu adalah indikasi konflik kerja. Konflik kerja muncul karena sesama karyawan terkadang terjadi perdebatan (kontroversi) yang ditimbulkan oleh komunikasi yang tidak berjalan dengan lancar. Terkadang dalam mengingatkan atau menegur sesama rekan kerja mereka terkadang berbicara dengan nada yang tinggi atau terlalu keras yang dapat diartikan oleh orang lain seperti orang yang sedang marah, hal itu bisa menyinggung perasaan orang lain sehingga bisa menyebabkan percekocokan terjadi. Hal ini menjadi masalah yang harus mendapatkan perhatian oleh manajemen. Sementara hal-hal tersebut justru yang mendasari terjadinya konflik.

Selanjutnya rendahnya semangat kerja dapat dilihat dari faktor lingkungan kerja dengan melihat indikasi-indikasi yang mungkin timbul yaitu Lingkungan kerja fisik yang kurang baik akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja. Kurang nyamannya lingkungan kerja fisik seperti Air Conditioner yang kurang baik dan penerangan yang masih kurang menyebabkan semangat kerja berkurang. Semangat kerja pada dasarnya merupakan perwujudan dari moral yang tinggi, bahkan ada yang menjelaskan atau menterjemahkan secara bebas bahwa moral kerja yang tinggi adalah semangat kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul ***“Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja***

## ***Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu”.***

### **1.2. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang penelitian, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah konflik kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu
2. Apakah semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu
3. Apakah konflik kerja dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Setiap penelitian dilakukan guna memperoleh manfaat yang berguna bagi seluruh pihak-pihak yang bersangkutan. Manfaat yang di-harapkan oleh penulis dalam melakukan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

##### 1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan serta pemikiran khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai pengaruh konflik kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Bagi Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi yang ber-manfaat dan acuan bagi Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu, guna untuk mengevaluasi perusahaan selama ini.

##### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai panduan tertulis untuk pembaca dalam mengerjakan skripsi, dapat dijadikan perbandingan antara ilmu yang sifatnya teori yang diperoleh selama kuliah dengan kenyataan penerapannya di lapangan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Konflik Kerja

##### 2.1.1 Pengertian Konflik Kerja

Dalam kehidupan manusia termasuk dalam dunia kerja tidak akan terlepas dengan yang namanya konflik. Konflik biasanya muncul dalam pekerjaan sebagai akibat dari masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi. Ketidaksesuaian antara dua anggota atau kelompok organisasi yang muncul dari fakta bahwa mereka memiliki status, tujuan, nilai dan persepsi yang berbeda.

Konflik pasti memiliki arti yang berbeda, begitu pula para ahli yang memberikan definisi konflik tidaklah sama karena berbeda pendapat. Kata konflik berasal dari bahasa latin *con* yang artinya seperti *figen* yang artinya menyerang. Hartatik (2015: 78). Dalam kamus besar bahasa Indonesia, konflik diartikan sebagai ketidaksepakatan, perselisihan atau kontradiksi. Oleh karena itu, konflik hanya mengacu pada adanya dua hal yang berlawanan, tidak sesuai dan kontradiktif. Ahmadi (2012: 47).

Banyak pengertian tentang konflik yang dapat diberikan oleh para ahli untuk merumuskan suatu teori tentang konflik itu sendiri. Menurut Gillin dan Gillin (dalam Ahmadi, 2012:58) melihat konflik sebagai bagiandari proses interaksi sosial manusia yang saling berlawanan (*oppositional process*). Artinya, konflik adalah bagian dari sebuah proses interaksi sosial yang terjadi karena adanya perbedaan-perbedaan baik fisik, emosi kebudayaan, dan perilaku.

Gibson (2010: 65) mengemukakan bahwa konflik kerja adalah konflik antara individu, kelompok, dan organisasi karena perbedaan komunikasi, tujuan, dan sikap. Tommy (2010: 58-65) juga mengemukakan pandangan serupa bahwa konflik kerja adalah konflik antara satu orang dengan orang lain, atau disebabkan oleh hambatan komunikasi, perbedaan tujuan dan sikap, dan tergantung pada aktivitas pekerjaan.

Luthans (2010: 36) mengartikan konflik kerja sebagai kondisi ketidaksesuaian antara nilai dan tujuan yang ingin dicapai. Nilai dan tujuan ada baik dalam diri mereka sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain.

Menurut Stoner (2011: 96-102), konflik kerja adalah ketidaksepakatan antara dua atau lebih anggota organisasi atau tim karena mereka harus berbagi sumber daya atau aktivitas kerja yang langka, atau memiliki status, tujuan, penilaian atau Melihat.

Sedangkan menurut Tommy (Tommy, 2010: 83), konflik kerja merupakan suatu bentuk konflik yang terjadi dalam organisasi, yang disebabkan oleh perbedaan tujuan, kesalahan komunikasi, ketergantungan pada kegiatan kerja, perbedaan penilaian dan kesalahan efektif. Sedangkan menurut Mangkunegara (2010: 67), konflik di tempat kerja adalah konflik antara apa yang diharapkan seseorang untuk dirinya sendiri, orang lain, atau suatu organisasi, dengan kenyataan dari apa yang diharapkan.

Kemudian Hardjana (dalam Wahyudi, 2011: 55-68) menyatakan bahwa konflik di tempat kerja adalah perselisihan, konflik antara dua orang

atau dua kelompok di mana tindakan yang satu berlawanan dengan yang lain, sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu.

Sementara itu, Handoko (dalam Nawawi, 2010: 86) mengemukakan bahwa konflik di tempat kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang muncul dari kenyataan bahwa mereka harus berbagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan atau yang mereka miliki. status yang berbeda, nilai tujuan dan persepsi.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa konflik kerja merupakan konflik antar individu, antar kelompok dan antar organisasi akibat ketidaksesuaian kondisi yang dialami karyawan akibat hambatan komunikasi, perbedaan tujuan, status, sikap, penilaian, atau pandangan. yang berbeda satu sama lain.

### **2.1.2 Ciri-ciri Konflik Kerja**

Dalam organisasi yang sedang mengalami konflik dalam aktivitasnya menunjukkan ciri-ciri, sebagaimana dikemukakan oleh Wahyudi (dalam Nawawi, 2010:158), sebagai berikut:

- a. Ada ketidaksepakatan atau ketidaksepakatan antara individu atau kelompok.
- b. Terdapat perselisihan dalam pencapaian tujuan yang disebabkan oleh perbedaan persepsi program organisasi konflik norma dan nilai individu dan kelompok
- c. Konflik norma dan nilai individu dan kelompok



- d. Adanya sikap dan perilaku yang saling bertolak belakang, menghalangi pihak lain untuk memenangkan sumber daya organisasi yang terbatas
- e. Adanya perdebatan dan pertentangan sebagai akibat munculnya kreativitas, inisiatif atau gagasan baru dalam pencapaian tujuan organisasi.

### 2.1.3 Jenis-jenis Konflik Kerja

Jenis-jenis konflik dapat dibagi atau dibedakan dalam beberapa perspektif. Nimran (2012:142-159), yaitu:

#### a. Konflik Intra Individu

Yaitu konflik yang dihadapi atau dialami oleh individu dengan dirinya sendiri karena adanya tekanan peran dan ekspektasi dari luar yang berbeda dengan keinginan atau harapannya. Contoh: A sebagai seorang pejabat perusahaan disuruh oleh atasannya menjamu tamu perusahaan ke diskotik untuk minum-minum, padahal ia amat religius dan tak pernah mengunjungi tempat-tempat hiburan seperti diskotik.

#### b. Konflik Antar Individu

Yaitu konflik terjadi antar individu dalam suatu kelompok atau antar individu dalam kelompok yang berbeda. Contoh: konflik antara A dan B yang terjadi di bagian perusahaan yang sama.

#### c. Konflik Antar Kelompok

Yaitu konflik bersifat kolektif antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Contoh: Ada konflik antara kelompok kerja X dan kelompok kerja Y di bagian yang sama atau antara kelompok yang berbeda di bagian yang berbeda.

#### d. Konflik Organisasi

Dengan kata lain, konflik struktural dan fungsional dapat terjadi antar unit organisasi. Contoh biasa adalah konflik antara karyawan dan fungsi lini produksi, konflik antara produksi dan pemasaran, atau konflik antara atasan dan bawahan.

Menurut Nawawi (2010: 99), konflik dibedakan menjadi lima jenis, yaitu:

a. Konflik dalam diri individu

Terjadi ketika individu menghadapi ketidakpastian pekerjaan yang ingin dilakukannya, konflik antara berbagai pekerja, atau apa yang diharapkan individu untuk dilakukan melebihi kapasitasnya.

b. Konflik antar individu dalam organisasi

Dalam organisasi yang sama, dimana hal ini sering dilakukan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari konflik antar peranan (seperti antar manager dengan bawahan)

b. Konflik individu dengan kelompok

Yang menyangkut bagaimana individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Misalnya, individu dapat dihukum atau dikeluarkan oleh kelompok kerja karena melanggar norma kelompok.

d. Konflik antar kelompok

Karena adanya pertentangan antar kelompok.

e. Konflik antar organisasi

Konflik antar organisasi dalam sistem ekonomi suatu negara akibat persaingan antar kelompok ekonomi. Konflik ini telah menyebabkan

pengembangan produk, teknologi, dan layanan baru, harga yang lebih rendah, dan penggunaan sumber daya yang lebih efisien.

#### 2.1.4 Sebab-sebab Konflik Kerja

Kartono (2014: 154) mengemukakan bahwa akar atau penyebab konflik dalam organisasi dan manajemen dapat dibedakan menjadi tiga kategori, yaitu:

##### a. Faktor Komunikasi

Faktor komunikasi disebabkan oleh ukuran perusahaan atau organisasi, faktor tersebut menyiratkan kesulitan komunikasi dan dapat menimbulkan konflik, diantaranya:

- 1) Kegagalan berkomunikasi dengan baik antar berbagai departemen kerja.
- 2) Konflik yang disebabkan oleh kesalahpahaman dan tidak adanya upaya untuk saling memberikan informasi.
- 3) Komunikasi yang buruk antara manajer dan karyawan dapat menyebabkan emosi yang ambisius, perasaan tidak pasti, tidak aman, dan pemahaman tujuan yang tidak jelas. Semua ini berkontribusi pada munculnya konflik.
- 4) Hubungan yang sangat formal dan impersonal membuat konflik antara individu dan unit menjadi rawan.
- 5) Komunikasi yang buruk antara atasan dan bawahan dapat menimbulkan banyak prasangka, kecemasan dan ketegangan internal, karena pekerja dan karyawan serta bawahan sangat bergantung pada penilaian atasan.

6) Komunikasi yang buruk akan menyebabkan isolasi dari dunia kerja. Hal ini menciptakan banyak ketegangan internal, kecemasan dan ketakutan, membuat orang menjadi terlalu sensitif dan cenderung berkonflik dengan orang lain.

7) Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kesalahpahaman, dan kesalahpahaman ini tidak dapat didiskusikan atau diselesaikan bersama.

#### b. Faktor Struktur Organisasi

Perusahaan dan institusi besar dalam organisasi besar mengalami konflik. Tingkat keparahan dan keparahan konflik dapat ditingkatkan dengan variabel berikut:

- 1) birokrasi dan birokrasi yang berlebihan
- 2) heterogenitas pemimpin
- 3) pengawasan yang terlalu ketat
- 4) sistem penghargaan yang tidak setara
- 5) sumber energi yang terbatas
- 6) keahlian teknis Kekuatan transformasi dan bentuk berlawanan satu sama lain
- 7) Struktur organisasi berbentuk piramida, kerucut atas ke atas, dan semakin sedikit manajer eselon atas

#### c. Faktor Tingkah Laku Pribadi

Jika struktur organisasi adalah variabel yang dapat dikontrol, maka perilaku individu tidak mudah atau tidak dapat dikontrol. Faktor perilaku antara lain:

- 1) Pemimpin pribadi meliputi:

a) Pemimpin otokrasi adalah pemimpin yang selalu bertindak sesuai dengan perilakunya sendiri dan tidak memedulikan pendapat orang lain.

b) Pemimpin yang neurotik adalah pemimpin yang selalu ragu-ragu atau takut mengambil keputusan.

2) Kepuasan dan penghargaan atas status diri sendiri Jika seseorang tidak dapat mengandalkan penghargaan dan tidak puas dengan statusnya sendiri, dalam hal ini akan menjadi konflik terbuka dan konflik internal.

3) Tujuan yang akan dicapai oleh beberapa orang dalam kelompok yang sama, dan kemudian orang akan memperjuangkannya.

Menurut Nawawi (2010:147) juga menyimpulkan bahwa konflik dalam organisasi timbul dikarenakan adanya masalah- masalah dalam komunikasi, hubungan pribadi, dan struktur organisasi.

### 2.1.5. Proses Konflik

Menelusuri kembali sumber konflik (*antecedents of conflict*) adalah kondisi yang menyebabkan terjadinya konflik atau terjadinya konflik. Peristiwa yang bisa menimbulkan konflik adalah adanya frustrasi. Kekecewaan tidak selalu diungkapkan secara terbuka, dan biasanya gejala konflik tidak dapat dilihat oleh setiap orang atau kelompok yang berusaha menghentikannya, dan tidak ada tanggapan.

Pada tahap selanjutnya, kedua belah pihak merasakan konflik (*perceived conflict*). Tempat kerja menciptakan atmosfer yang kompetitif, dan setiap kelompok seringkali mengungguli lawan-lawannya bahkan berusaha mengalahkan kelompok lain. Sumber daya organisasi terbatas; dana,

peralatan, fasilitas kerja, informasi, tenaga kerja, dan jam kerja menyebabkan perselisihan individu atau kelompok.

Penampilan perilaku (perilaku nyata), konflik akan terjadi dalam situasi kerja. Individu atau kelompok merespon dan melakukan tindakan berupa ungkapan verbal, saling membungkam, pertengkaran dan pertengkaran. Pada saat yang sama, tindakan nyata yang dilakukan dalam bentuk persaingan, permusuhan atau bahkan mengganggu kelompok lain dapat mengancam kelangsungan organisasi.

Saat menyelesaikan konflik, pemimpin (manajer) bertanggung jawab untuk mengelola konflik dalam organisasi. Kenyataan menunjukkan bahwa konflik selalu ada di setiap organisasi, dan keberadaan konflik tidak bisa dihindari. Tugas seorang pemimpin adalah mengarahkan dan mengelola konflik untuk menjaga produktivitas, meningkatkan kreativitas pribadi, dan memelihara kelangsungan organisasi.

Dampak konflik (conflict impact), konflik yang tidak dapat ditangani dengan baik menyebabkan pihak yang berkonflik menjadi sumbu dalam hubungan kerja, menurunkan motivasi kerja, dan mengakibatkan penurunan efisiensi kerja.

Seperti dikatakan di atas bahwa konflik adalah proses yang dinamis. Maksudnya, di dalam konflik terdapat urutan waktu dan serangkaian peristiwa. Salah satu cara untuk memahami konflik sebagai suatu proses, adalah dengan memakai model yang diajukan oleh Am Nimran (2012:52) yaitu *conflict episode* (episode konflik). Di dalam model tersebut ditunjukkan adanya serangkaian tahap sebagai berikut:

1) *Latent conflict*

Yaitu tahap munculnya faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik didalam organisasi.

2) *Perceived conflict*

Yaitu tahap dimana salah satu pihak memandang bahwa pihak lain seperti akan menghambat atau mengancam pencapaian tujuannya.

3) *Felt conflict*

Yaitu tahap dimana konflik tidak hanya sekedar dipandang atau dianggap ada, tetapi sudah benar-benar dirasakan dan dikenali keberadaannya.

4) *Manifest conflict*

Yaitu tahap dimana perilaku tertentu sudah mulai ditunjukkan sebagai pertanda adanya konflik.

5) *Conflict resolution*

Adalah tahap dimana konflik yang ada diselesaikan atau ditekan dengan berbagai macam cara dan pendekatan, mulai dari menghindari terjadinya sampai pada menghadapi konflik itu dalam usaha mencari jalan keluar sehingga pihak-pihak yang terlihat mencapai tujuannya.

6) *Conflict aftermath*

Tahap ini mewakili kondisi yang dihasilkan oleh proses sebelumnya (penyelesaian konflik). Jika konflik benar-benar telah terselesaikan, maka hal itu akan meningkatkan hubungan di antara para anggota organisasi, dan jika penyelesaiannya tidak tepat, hal tersebut akan dapat jadi pemicu bagi timbulnya konflik baru.

Sedangkan proses konflik menurut Nawawi (2010:147), adalah sebagai berikut:

a) Fase pertama oposisi potensi atau ketidaksesuaian

Ada tiga faktor yang dapat dianggap sebagai sebab atau sumber konflik, yaitu komunikasi, struktur, dan variable pribadi.

b) Fase kedua pengenalan dan personality

Pada fase ini yang penting adalah isu-isu konflik cenderung mulai ditetapkan. Disisi lain merupakan saat proses dan isi konflik mulai ditetapkan oleh pihak-pihak yang terlibat. Hal penting lainnya emosi memegang peran penting dalam menentukan konflik misalnya isu negatif tentang pengurangan kepercayaan isu negatif dari perilaku pihak lain.

c) Fase ketiga Intensi

Keputusan untuk bertindak dengan cara yang telah ditetapkan dalam episode konflik yang sedang dihadapi. Beberapa usaha untuk mengidentifikasi beberapa itensi untuk konflik adalah kompetensi, kolaborasi, menghindari, akomodasi dan kompromi.

d) Fase keempat Perilaku

Fase perilaku ini termasuk pernyataan-pernyataan, tindakan- tindakan dan reaksi yang ditimbulkan oleh pihak yang sedang konflik. Perilaku ini biasa merupakan usaha nyata untuk mengimplementasi intensi-intensi dari setiap pihak.

e) Fase kelima Hasil

Hasil konflik yang terjadi antara yang terlibat bisa fungsional. Konflik tersebut dapat meningkatkan kinerja kelompok. Namun konflik juga



bersifat disfungsional yang sebaliknya justru menghalangi dan menurunkannya kinerja kelompok.

### 2.1.6 Indikator Konflik Kerja

Menurut Flippo dalam Ria Puspita Sari (2015:124-135), yang menjadi indikator-indikator di dalam konflik kerja adalah :

a. Percekcokan atau perdebatan (kontroversi).

Perdebatan adalah hal atau keadaan dimana terjadinya percekcokan yang dapat menimbulkan perselisihan diantara para karyawan.

b. Ketegangan masalah pribadi

Ketegangan yang dialami oleh para karyawan baik yang didapat dari internal perusahaan maupun dari eksternal perusahaan akan mempengaruhi psi-kologi karyawan sehingga akan sensitif dalam berkamuikasi dengan karyawan lainnya.

c. Visi yang berbeda dalam pekerjaan

Adanya tujuan yang berbeda antara karyawan dengan karyawan lain dalam bentuk penyelesaian pekerjaan dapat menjadi masalah dalam penyelesaian pe-kerjaan, hal ini dikarenakan dalam melihat penyelesaian pekerjaan, karyawan punya cara dan tujuan tersendiri yang menurutnya lebih baik baik dibanding dengan pihak lainnya. Oleh karena itu perlu komunikasi yang baik dalam melihat visi tersebut.

d. Perbedaan dalam menentukan cara penyelesaian konflik

Perbedaan dalam menentukan cara penyelesaian konflik pekerjaan akan menjadi masalah yang sama dengan perbedaan dalam penentuan penyelesaian masalah.

e. Konflik emosional

Konflik emosi yang ada menjadi hal utama dan menjadi faktor utama yang dapat memicu konflik yang paling besar dalam berkerja, karena ini akan menjadi asal muasal perpecahan yang ada.

## 2.2. Semangat Kerja

### 2.2.1 Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja adalah sikap mental individu atau kelompok yang menunjukkan semangat kerja untuk mendorong mereka bekerja sama dan menyelesaikan tugas tepat waktu, serta bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

Untuk membahas tentang semangat kerja maka ada banyak para ahli memberikan definisi semangat kerja dari sudut pandang yang berbeda.

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Hasibuan (2012:152).

Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama secara aktif dan konsisten dalam mengejar tujuan bersama. Tohardi (2012: 427)

Dari beberapa sudut pandang di atas dapat dikatakan bahwa semangat kerja adalah suatu kondisi yang ditimbulkan dalam diri individu, yang memungkinkan individu atau manusia tersebut bekerja dalam suasana yang bahagia, sehingga membuatnya aktif dan cepat serta bekerja lebih baik. Semangat itu menggambarkan suatu perasaan yang berhubungan

dengan suatu keadaan yang mencerminkan kondisi rohani atau perilaku individu yang merangsang setiap individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, serta lebih antusias dalam mencapai tujuan organisasi telah ditetapkan.

### 2.2.2. Indikasi Menurunnya Semangat Kerja

Indikasi menurunnya semangat kerja penting diketahui oleh organisasi atau perusahaan karena pengetahuan.

Adapun turunya semangat kerja karyawan dapat dilihat dari:

- 1) Rendahnya produktivitas kerja.

Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan dan sebagainya.

- 2) Tingkat absensi yang naik atau turun.

Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja.

- 3) *Labour tour over* atau tingkat perpindahan karyawan yang tinggi.

Keluar masuk karyawan meningkatkan terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja.

- 4) Kegelisahan dimana-mana.

Kegelisahan tersebut seperti ketidaktenangan dalam bekerja, keluhan kesah serta hal-hal lain.

- 5) Tuntutan yang sering terjadi.

Tuntunan merupakan perwujudan ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tertentu. Nitisemito (2013:161)

### 2.2.3. Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan yang bersifat material dan non material yaitu:

1) Gaji atau upah yang cukup

Pemberian upah merupakan dorongan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan, upah merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

2) Memenuhi kebutuhan rohani

Selain kebutuhan materi mereka juga mempunyai kebutuhan rohani yaitu tempat menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi dan lain sebagainya.

3) Sesekali perlu menciptakan suasana yang santai

Banyak sekali cara yang dapat dilaksanakan oleh perusahaan, misalnya dengan mengadakan rekreasi atau berpiknik bersama, mengadakan pertandingan olahraga antar karyawan dan sebagainya.

4) Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat

Artinya tempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keahliannya atau keterampilannya masing-masing.

5) Berikan kesempatan kepada mereka untuk maju

Perlunya kesempatan untuk maju berarti memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri dalam penerimaan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya.

6) Pemberian insentif yang terarah

Pemberian tambahan penghasilan secara langsung bagi karyawan yang berprestasi sangat efektif untuk mendorong meningkatkan semangat kerja.

7) Fasilitas yang menyenangkan

Perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas kerja yang menyenangkan bagi karyawan seperti kaferia, tempat rekreasi, kamar kecil yang bersih, tempat olahraga dan lain sebagainya.

Hasibuan (2012:180)

#### 2.2.4. Indikator Semangat Kerja

Indikator-indikator semangat kerja menurut AlexS. Nitisemito (2010:167) yaitu :

1) Upah yang rendah

Upah yang terlalu rendah akan mengakibatkan karyawan lesu didalam bekerja, karena kebutuhan atau hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaan yang ia kerjakan sehingga semangat kerja akan menurun.

2) Lingkungan kerja yang buruk

Lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga apa yang mereka kerjakan tidak sesuai yang diharapkan perusahaan.

3) Kurangnya disiplin kerja

Kurangnya kedisiplinan akan mempengaruhi terhadap penyelesaian kerja, sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

4) Gaya kepemimpinan yang buruk

Gaya kepemimpinan yang buruk akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja, karena apabila pimpinan terlalu otoriter dan hanya meningkatkan kepentingan perusahaan tanpa mempedulikan karyawan, maka semangat kerja karyawan akan menurun.

5) Kurang informasi

Kurangnya informasi yang diberikan kepada karyawan akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

## 2.3. Kinerja Karyawan

### 2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja, bila dikaitkan dengan performance sebagai kata benda, maka yang dimaksud dengan kinerja adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam perusahaan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing, berusaha mencapai tujuan perusahaan secara melawan hukum tanpa melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moralitas dan etika. Harsuko (2011: 159).

Rosyida (2010: 11) Dalam bukunya, menyimpulkan definisi kinerja karyawan atau definisi produktivitas atau efisiensi sebagai hasil dari suatu tindakan yang dapat dicapai oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan

kewenangan, tanggung jawab dan tanggung jawab yang relevan dalam upaya bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi tertentu sesuai dengan hukum, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moralitas atau etika.

Kinerja adalah gambaran tingkat realisasi rencana kegiatan atau pelaksanaan kebijakan. Realisasi rencana kegiatan atau kebijakan bertanggung jawab atas tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi melalui perencanaan strategi organisasi.

Prestasi kerja karyawan (job performance) mengacu pada kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2010: 18). Tingkat keberhasilan kinerja mencakup kuantitas dan kualitas.

Menurut Sandy (2015: 11), kinerja merupakan prestasi seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Sedangkan Sedarmayanti (2011:50) kinerja merupakan hasil kerja / aktivitas seseorang atau tim dalam suatu organisasi, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu tertentu.

Fungsi kegiatan atau pekerjaan yang dimaksud di sini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi kewenangan dan tanggung jawab organisasi. Penerapan produk kerja / prestasi kerja bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu tertentu Pabundu Tika (2016: 121-122)

Mangkunegara (2016: 67) menyatakan bahwa kinerja diukur dengan alat-alat yang dikembangkan dalam penelitian, yang dimasukkan ke dalam

indikator kinerja umum kemudian ditransformasikan menjadi penilaian perilaku dasar, antara lain:

- 1) Kuantitas kerja
- 2) Kualitas kerja
- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan
- 4) Perencanaan kegiatan

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Aspek-aspek diatas sejalan dengan. Mangkunegara (2010: 67) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Edy Sutrisno (2010: 172) menyimpulkan kinerja sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah capaian hasil kerja karyawan dengan standar yang telah ditentukan.

Menurut Harsuko (2011:205) bahwa ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai



selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.

2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDM-nya ramah atau menyenangkan.
3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

### 2.3.2 Faktor-Faktor Kinerja

Kinerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor, berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut beberapa ahli : Kinerja seseorang di pengaruhi oleh banyak faktor yang dapat di golongan pada 3 (tiga) kelompok yaitu kompensasi individu oleh tiga faktor:

- (1) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi.
- (2) Faktor psikologis, terdiri dari *persepsi attitude* (sikap), *personality*, pembelajaran, motivasi.
- (3) Faktor organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, pengkargaan, struktur *job design*. Mangkunegara. (2010:14 )

Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja karyawan agar dapat mengambil langkah untuk mengembangkan sumber daya manusia yang ada

dalam perusahaannya dengan langkah mengikut sertakan karyawan ke pelatihan-pelatihn tertentu faktor lingkungan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah bagaimana kondisi fisik tempat bekerj, pertan dan materi, waktu untuk bekerja pengawasan dan pelatuhan, desain organisasi dan iklim organisasi.

### 2.3.3. Penilaian Kinerja.

Kinerja dapat di ukur dan di kethui jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standart keberhasilan tolak ukur yang telah di tetapkan oleh organisasi. oleh karena itu jika tanpa tujuan dan target yang di tetapkan dalam pengukuran, maka pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat di ketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan

Pengukuran atau penilaian kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. Moehariato (2012:95)

Penilaian kerja (*perforance aprisial*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan dengan seperangkat standart dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepda karyawan.

Sebagaian besar penilaian adalah tidak konsisten hanya berorientasi pada jangka pendek, subjektif dan berguna hanya untuk mengidentifikasi

karyawan yang bekerja sangat baik atau sangat buruk, penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait, tetapi tanpa menialain kinerja formal akan membatasi pilihan pemberi kerja yang berkaitan dengan pendisiplinan dan pemecatan.

Organisasi dalam penilaian kerja biasanya menggunakan dua peran yang memiliki potensi konflik. Peran pertama untuk mengukur kinerja dalam memberikan imbalan kerja atau keputusan administratif mengenai karyawan.

Peran kedua berfokus pada pengembangan individu. Dalam peran ini manajer berperan lebih sebagai seseorang penasehat dibandingkan seorang hakim yang akan mengubah atmosfer hubungan. Peran kedua tersebut akan menekankan dalam mengidentifikasi potensi dan merencanakan kesempatan pertumbuhan dan arah karyawan.

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen atau penyelia. Penilai untuk menilai kinerja, tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu, biasanya akhir tahun, kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaannya, serta keperluan yang berhubungan dengan ketentuan kerjaan lainnya. Siswanto, (2012:231)

Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai

bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya.

Menurut Dessler (2010:67) ada beberapa faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

- a) Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran
- b) Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
- c) Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
- d) Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya diandalkan dan ketepatan waktu
- e) *Cooperative*  
Penilaian responden tentang kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- f) *Inisiativ*  
Penilaian responden tentang semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- g) *Personal quality*.  
Penilaian responden tentang kepribadian, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria, yaitu :

- a) Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
- b) Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
- c) Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja.

#### 2.3.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Riani (2013:46) terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

##### 1) Tujuan Evaluasi

Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:

##### a) Telaah Gaji.

Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan merit-pay, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.

##### b) Kesempatan Promosi.

Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (staffing) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

##### 2) Tujuan Pengembangan

- a) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.

- b) Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
- c) Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang.
- d) Menentukan Tujuan-Tujuan Progresi Karir. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.
- e) Menentukan Kebutuhan-Kebutuhan Pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.

### 2.3.5. Indikator Kinerja

Sedarmayanti (2011:51) mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Kualitas Kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

- 2) Ketetapan Waktu (*Pomptnees*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
- 3) Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
- 4) Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
- 5) Komunikasi (*Communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel kinerja adalah kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi.

## 2.4. Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Peneliti             | Judul Penelitian  | Model Penelitian  | Hasil Penelitian  |
|----|---------------------------|---|---|---|
| 1. | Septiadi (2018)           | Pengaruh stress dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan Bandar Udara Sultan Iskandar Muda, Banda Aceh                             | Menggunakan pendekatan kuantitatif Analisis Regresi Linier Berganda | Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial stress dan konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan secara simultan stress dan konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bandar Udara Sultan Iskandar Muda, Banda Aceh                           |
| 2. | Denny Nur Diansyah (2018) | Pengaruh job stressor dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Pemerintah Kota Surakarta                      | Menggunakan pendekatan kuantitatif Analisis Regresi Linier Berganda | Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial job stressor dan konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan secara simultan job stressor dan konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Pemerintah Kota Surakarta              |
| 3. | Ahmad Yofandi (2017)      | Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru | Menggunakan pendekatan kuantitatif Analisis Regresi Linier Berganda | Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan sedangkan secara simultan Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru |
| 4  | Giovani (2012)            | Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air   | Menggunakan pendekatan kuantitatif Regresi linier berganda.         | Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Konflik Kerja Dan Stres Kerja berpengaruh terhadap  |



|   |                           |  |  |   |
|---|---------------------------|--|--|---|
|   |                           | Manado   |  | Kinerja Karyawan sedangkan secara simultan Konflik Kerja Dan Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado           |
| 5 | Maria Lusiana Inuh (2016) | Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis diRumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun | Menggunakan pendekatan kuantitatif Regresi linier sederhana. | Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Semangat Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis diRumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun |

Sumber : Diolah penulis, 2020

## 2.5 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2014 : 128) menyatakan bahwa kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel – variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Pertautan antar variabel tersebut, selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk paradigma penelitian. Oleh karena itu pada setiap penyusunan paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka konseptual.

Dalam penelitian ini, terdapat permasalahan yang dianggap penting yang terkait pengaruh konflik kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan. variabel independen dalam penelitian ini adalah konflik kerja dan semangat kerja, sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

## 1. Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan

Konflik biasanya timbul dalam organisasi sebagai hasil adanya masalah-masalah komunikasi, hubungan pribadi atau struktur organisasi (Handoko, 2012:345). Pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan, memungkinkan terjadinya kemunduran dalam peningkatan kinerja karyawan atau bahkan sebaliknya dapat meningkatkan prestasi (akibat positif).

Konflik memiliki dampak positif (fungsional) dan kemungkinan muncul pengaruh negatif (disfungsional). Segi positif dari konflik adalah meningkatkan pemahaman terhadap berbagai masalah, memperjelas, memperkaya gagasan, menumbuhkan saling pengertian yang lebih mendalam terhadap pendapat orang lain, mencari pemecahan masalah bersama, orientasi pada tugas, mempersatukan para anggota organisasi, kemungkinan ditemukan cara penggunaan sumber daya organisasi yang lebih baik, menemukan cara memperbaiki kinerja organisasi, dapat memaksimalkan kinerja, mengadakan perubahan dan penyesuaian terhadap perkembangan Iptek dan Kebutuhan masyarakat, mengadakan evaluasi kerja. Sedangkan dampak negatif yang dimungkinkan timbul antara lain ; kerja sama unit kerja menjadi rusak, koordinasi semakin sulit, muncul sikap kekuasaan, agresivitas individu, pertentangan yang berlarut-larut, timbul sikap apatis, motivasi kerja rendah, hasil tidak maksimal, dan sasaran tidak dapat dicapai sesuai jadwal waktu.

## 2. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Suatu perusahaan yang ingin meningkatkan semangat kerja karyawannya haruslah selalu berusaha memupuk dan mencari cara agar semangat kerja dapat

tumbuh. Jadi apabila perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja, maka mereka itu akan memperoleh banyak keuntungan. Dengan meningkatnya semangat kerja, maka pekerjaan akan mudah diselesaikan, dan kerusakan akan dapat diperkecil (Kusumawati, 2015).

Semangat kerja yang tinggi akan tampak berupa absensi, merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan, dan kerja sama dalam dalam bekerja yang didukung dengan kondisi lingkungan kerja yang baik.

Dalam penelitian ini yang tidak diteliti terdapat 3 komponen yaitu pertama, faktor yang mempengaruhi semangat kerja menurut Nawawi (2008): minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan, faktor gaji, status sosial pekerjaan, suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan dan tujuan pekerjaan. Kedua mengenai indikator menurunnya semangat kerja menurut Bintoro dan Daryanto (2017): tingkat absensi yang tinggi, kegelisahan dimana-mana, tingkat perpindahan buruh yang tinggi, tuntutan yang sering terjadi, dan pemogokan. Dan yang ketiga adalah faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Harbani Pasolong (2010): kemampuan, kemauan, energi, teknologi, kompensasi, kejelasan tujuan, dan keamanan.

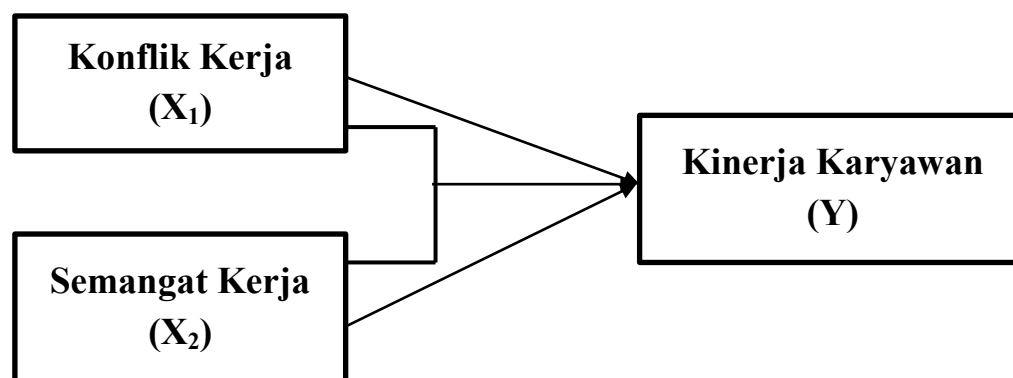
### **3. Pengaruh Konflik dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Simamora (2006:338) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dipakai oleh perusahaan/organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Menurut Hasibuan (2006: 94) kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan keterampilan, pengalaman, keseriusan dan waktu untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2006: 67), kinerja merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya.

Pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Konflik di perusahaan memiliki berbagai bentuk dan gaya, yang menghambat hubungan pribadi. Adanya perbedaan pendapat di antara setiap orang dapat menimbulkan iritasi, sakit hati dan hal lainnya. Konflik di tempat kerja disebut juga sebagai berbagai konflik atau interaksi konfrontatif antara dua orang atau lebih di dalam perusahaan. Konflik dalam aktivitas perusahaan adalah karena mereka harus berbagi sumber daya, sumber daya terbatas atau aktivitas kerja, dan mereka memiliki status, tujuan, dan nilai-nilai yang berbeda. Konflik dalam perusahaan memang tidak dapat dihindari, namun dapat diminimalisir untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga karyawan dapat berpikir kritis, ciek dan produktif.

Moral atau semangat kerja merupakan sikap individu dan kelompok terhadap lingkungan kerja dan pelayanan sukarela dalam rangka mendedikasikan kemampuannya untuk kebutuhan keseluruhan organisasi Westra (Tohardi, 2006: 428). Istilah moral mengacu pada kebutuhan selain pekerjaan, seperti pendapatan, keamanan, dan status yang lebih tinggi dalam masyarakat. (Tohardi, 2006: 428)



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

## 2.6 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014 : 96) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 Konflik kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu
- H2 Semangat kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu
- H3 Konflik kerja dan semangat kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **3.1.1 Jenis Penelitian**

Jenis Penelitian ini adalah Asosiatif, penelitian Asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih. Penelitian ini merupakan penelitian yang bertujuan menjelaskan fenomena yang ada dengan menggunakan angka-angka untuk membandingkan karakteristik individu atau kelompok (Syamsudin & Damiyanti, 2011:115). Penelitian ini menilai sifat dari kondisi-kondisi yang tampak. Tujuan dalam penelitian ini dibatasi untuk menggambarkan karakteristik dari suatu penelitian sesuatu sebagaimana adanya.

##### **3.1.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian pada Divisi AVSEC Angkasa Pura II Kuala Namu beralamat Jalan Bandar Udara Internasional Kualanamu, Kabupaten Deli Serdang Kecamatan Beringin di Provinsi Sumatera Utara.

##### **3.1.3 Waktu Penelitian**

Waktu penelitian dilaksanakan dari bulan Agustus 2020 – Desember 2020. Berikut ini rencana penelitian yang dapat dilihat pada tabel 3.1

Tabel 3.1. Rencana Penelitian

| Kegiatan                          | Tahun 2020 |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |
|-----------------------------------|------------|---|---|---|-----------|---|---|---|---------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|
|                                   | Agustus    |   |   |   | September |   |   |   | Oktober |   |   |   | November |   |   |   | Desember |   |   |   |
|                                   | 1          | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1        | 2 | 3 | 4 | 1        | 2 | 3 | 4 |
| Penyusunan Proposal               |            | ■ |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |
| Bimbingan & Revisi                |            |   | ■ | ■ | ■         | ■ | ■ | ■ |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |
| Seminar proposal                  |            |   |   |   |           |   |   |   | ■       | ■ | ■ | ■ |          |   |   |   |          |   |   |   |
| Analisis Data, Penyusunan Skripsi |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   | ■        | ■ | ■ | ■ |          |   |   |   |
| Bimbingan & Seminar Hasil         |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   | ■        | ■ | ■ | ■ |
| Pengajuan Sidang Meja Hijau       |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   | ■ |

Sumber : Diolah penulis, 2020

### 3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

#### 3.2.1. Populasi

Populasi dalam penelitian merupakan wilayah yang ingin diteliti oleh peneliti (Sugiyono, 2011:80). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Karyawan Divisi AVSEC Angkasa Pura II Kuala Namu. Tujuan diadakan populasi yaitu agar dapat menentukan besarnya anggota sampel yang diambil dari anggota sampel dan membatasi berlakunya daerah generalisasi (Sugiyono dalam Ruslan, 2010:133). Populasi dalam penelitian adalah karyawan tetap di Divisi AVSEC yang berjumlah 120 orang

#### 3.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diteliti. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode *probability sampling* dengan teknik *simplerandom sampling*. *Probability sampling*

adalah suatu metode pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama kepada setiap anggota populasi untuk menjadi sampel.

Simple random sampling merupakan cara pengambilan sampel secara acak dimana tiap unsur yang membentuk populasi diberi kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel. Peneliti menggunakan teknik ini agar pemilihan sampel dapat dilakukan dengan lebih merata sehingga validitas, reliabilitas dan landasan generalisasi dapat lebih dipertanggungjawabkan. Penentuan ukuran sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Umar, 2010):

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan:

$n$  = ukuran sampel

$N$  = ukuran populasi

$e$  = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel (5%).

Jumlah sampel yang akan diteliti oleh peneliti berdasarkan rumus Slovin yaitu:

$$n = \frac{120}{1 + 120 \cdot 0,05^2}$$

$$n = 92 \text{ Orang}$$

Hasil perhitungan tersebut menyatakan bahwa kuesioner akan dibagikan secara acak kepada 92 orang karyawan tetap Divisi AVSEC Angkasa Pura II Kuala Namu.



### 3.3. Defenisi Operasional Variabel

Definisi Operasional Variabel bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variabel pada satu atau lebih faktor lain dan juga untuk mempermudah dalam membahas penelitian yang akan dilakukan.

**Tabel 3.2. Defenisi Operasional Variabel**

| Variabel                         | Defenisi Operasional  | Indikator  | Skala          |
|----------------------------------|---|--|----------------|
| Konflik Kerja (X <sub>1</sub> )  | Konflik kerja adalah bentuk pertentangan yang terjadi dalam organisasi yang disebabkan oleh perbedaan tujuan, kesalahan komunikasi, ketergantunagn aktivitas kerja, perbedaan penilaian dan kesalahan efektif.<br><b>Sumber :</b><br><b>Tommy (2010:83)</b> | 1. Percekcokan atau perdebatan (kontroversi).<br>2. Ketegangan masalah pribadi<br>3. Visi yang berbeda dalam pekerjaan<br>4. Perbedaan dalam menentukan cara penyelesaian konflik<br>5. Konflik emosional<br><br><b>Sumber :</b><br><b>Ria Puspita Sari (2015:124-135)</b> | Skala Likert's |
| Semangat Kerja (X <sub>2</sub> ) | Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengerjar tujuan bersama.<br><b>Sumber :</b><br><b>Tohardi (2012:427)</b>   | 1. Upah yang rendah<br>2. Lingkungan kerja yang buruk<br>3. Kurangnya disiplin kerja<br>4. Gaya kepemimpinan yang buruk<br>5. Kurang informasi<br><b>Sumber :</b><br><b>AlexS. Nitisemito (2010:167)</b>   | Skala Likert's |

|                      |   |   |                |
|----------------------|---|---|----------------|
| Kinerja Karyawan (Y) | kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<br><b>Sumber : Rivai dan Sagala (2010:549).</b> | 1. Kualitas kerja<br>2. Kuantitas kerja<br>3. Tanggung jawab<br>4. Kerja sama<br>5. Inisiatif<br><br><b>Sumber : Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75)</b> | Skala Likert's |
|----------------------|---|---|----------------|

Sumber : Diolah penulis, 2020

### 3.4. Jenis dan Sumber Data Penelitian

#### 3.4.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif dan kuantitatif yaitu berupa data jawaban responden dari kuesioner yang akan di tabulasi kedalam bentuk angka-angka yang akan diolah menggunakan program SPSS Versi 20.00.

#### 3.4.2. Sumber Data

- a. Sumber Data Primer yaitu data diperoleh secara langsung pada objek penelitian yaitu Karyawan pada Divisi AVSEC pada Angkasa Pura II Kuala Namu dengan menyebarkan kuesioner yang masih harus diolah kembali untuk mendapatkan data yang akan digunakan. Data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder.
- b. Sumber Data Sekunder yaitu data-data berupa catatan, literatur, jurnal berkaitan dengan permasalahan dalam skripsi ini yang dikumpulkan melalui internet.

### 3.5. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik pengumpulan data primer dengan menggunakan :

### 3.5.1. Penelitian lapangan

Yaitu penelitian lanjutan yang dilakukan secara lebih mendalam dengan cara mengamati secara langsung pada subjek penelitian.

Survei lapangan terdiri dari:

- a. Observasi (Pengamatan) yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan tentang masalah penelitian secara langsung, dalam hal ini mengenai evaluasi kecerdasan emosional dan kecerdasan spritual serta kinerja karyawan.
- b. Daftar pertanyaan (Kuisisioner) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab Sugiyono (2010:199).
- c. Penelitian Kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memeriksa atau melihat secara langsung dokumen, catatan-catatan dan buku-buku yang berkaitan dengan masalah penelitian ini

Pada penelitian ini, yang menjadi subjek penelitian adalah Karyawan pada Divisi AVSEC pada Angkasa Pura II Kuala Namu dengan menggunakan skala likert's dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu :

**Tabel 3.3. Penilaian Pengukuran Likert's**

| Kode | Kriteria Jawaban    | Nilai |
|------|---------------------|-------|
| SS   | Sangat Setuju       | 5     |
| S    | Setuju              | 4     |
| R    | Ragu-Ragu           | 3     |
| TS   | Tidak Setuju        | 2     |
| STS  | Sangat Tidak Setuju | 1     |

Sumber : Diolah penulis, 2019

Alasan digunakan skala Likert's karena memiliki kebaikan dibandingkan tipe yang lain yaitu relatif mudah, selain itu menurut Sidik dan Muis (2012:172) skala Likert's dapat memberikan keterangan yang lebih nyata dan jelas tentang pandangan atau sikap responden tentang issue yang dipertanyakan, dengan mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif.

### **3.6. Metode Analisis Data**

#### **3.6.1 Teknik Analisis Data**

##### **a. Uji Validitas**

Validitas menurut Sugiyono (2016:177) menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari validitas sebuah item, kita mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item sama atau diatas 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrument valid adalah nilai indeks valid adalah nilai indeks validitasnya  $\geq 0,3$  (Sugiyono, 2016 : 179). Oleh karena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi di bawah 0,3 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid.

##### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2012:177). Uji reliabilitas kuesioner dalam penelitian digunakan

metode split half item tersebut dibagi menjadi dua kelompok yaitu kelompok item ganjil dan kelompok item genap. Kemudian masing-masing kelompok skor tiap itemnya dijumlahkan sehingga menghasilkan skor total. Apabila korelasi 0,60 maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,60 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel.

### c. Analisis Regresi Berganda

Menurut Sugiyono (2013:210) menyatakan bahwa “ analisis regresi berganda merupakan suatu alat analisis yang digunakan untuk memprediksikan berubahnya nilai variable tertentu bila variable lain berubah”. Jumlah variabel independen yang diteliti lebih dari satu, sehingga dikatakan regresi berganda.

Untuk menguji pengaruh Konflik Kerja (X1), Semangat Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Divisi AVSEC pada Angkasa Pura II Kuala Namu dilakukan menggunakan *multiple regression analysis model* (model analisis regresi berganda). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

Rumus regresi liner berganda yang digunakan adalah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

$b_{1-2}$  = Koefisien Regresi (Menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel dependen yang di dasarkan pada hubungan nilai variabel independen).

$X_1$  = Konflik Kerja

$X_2$  = Semangat Kerja

$e$  = *Error*

#### d. Uji Asumsi Klasik

Syarat asumsi klasik yang harus dipenuhi model regresi berganda sebelum data tersebut dianalisis adalah sebagai berikut:

##### 1) Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng dan distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan grafik histogram.

##### 2) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama di antara anggota grup tersebut. Artinya, jika varians variabel independent adalah konstan (sama) untuk setiap nilai tertentu variabel independen disebut homoskedastisitas.

##### 3) Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan linier yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat

dilakukan dengan melihat toleransi variabel dan *Variante Inflation Factor (VIF)* dengan membandingkan sebagai berikut:

1.  $VIF < 10,00$  maka tidak terdapat multikolinieritas
2.  $Tolerance > 0,1$  maka tidak terdapat multikolinieritas

#### e. Uji Hipotesis

Setelah melakukan pengukuran variabel dalam penelitian ini, tahap selanjutnya yang akan dilakukan adalah pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis secara statistik ini dilakukan untuk melihat diterima atau ditolak hipotesis yang diajukan. Pengujian pengaruh tersebut dilakukan melalui uji parsial dan simultan oleh karena itu penelitian ini menggunakan metode survei. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, maka rancangan pengujian hipotesis harus dilakukan terlebih dahulu (Ginting & Situmorang, 2011: 55). Rancangan pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah dengan menguji pengaruh konflik kerja ( $X_1$ ), semangat kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ), maka penelitian ini dilakukan dengan cara meregres ketiga variabel, baik variabel dependen maupun variabel independen.

#### 1) Uji t

Menurut Ghozali (2012: 98) Uji beda t-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial.

Untuk keperluan itu dilakukan pengujian koefisien regresi secara parsial dengan menggunakan statistik Uji T.

Penentuan hasil pengujian (penerimaan/ penolakan  $H_0$ ) dapat dilakukan dengan membandingkan  $t$  dengan nilai signifikansinya Uji  $t$  digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh setiap variable nyata atau tidak.

Rumus menghitung  $t$  yaitu :

$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r_{xy})^2}}$$

Dengan taraf signifikans 5 % uji dua pihak dan  $dk = n-2$

Keterangan :

Bila  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka tidak ada hubungan signifikans masing-masing variabel terhadap variabel  $y$ .

Hal lain tolak  $H_0$ , ada hubungan signifikans masing-masing variabel terhadap variabel  $y$ .

### 1) Uji F

Menurut Ghozali (2012 : 98) Uji Statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat.

Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak yang berarti variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen.

Nilai  $F_{hitung}$  dapat diperoleh dengan rumus:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/(bi - b)}{(1 - R^2)/(n - k)}$$



Keterangan :

$R^2$  = Koefisien Determinasi

$k$  = Jumlah variabel independen ditambah intercept dari suatu model persamaan

$n$  = Jumlah sampel

## 2) Uji Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen Ghozali (2011:15). Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat amat terbatas.

Rumus koefisien determinasi sebagai berikut :  $Kd = r^2 \times 100\%$

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, untuk mengetahui pengaruh Konflik Kerja dan Semangat Kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Konflik Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Semangat Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Konflik Kerja dan Semangat Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian mengenai Konflik Kerja dan Semangat Kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu peneliti mengajukan beberapa saran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu dalam meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya:

1. Perlunya dikembangkan manajemen konflik yang baik, agar setiap perselisihan yang terjadi di perusahaan dapat diselesaikan secara memuaskan. Dengan cara ini, maka konflik tidak akan menjadi besar dan berkepanjangan yang potensial

merusak hubungan, sehingga dapat menimbulkan stres kerja dalam diri karyawan dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Perusahaan sebaiknya tetap menjaga semangat kerja karyawan dengan memberikan motivasi-motivasi yang lebih tinggi dan penghargaan agar tercipta kinerja yang lebih baik lagi.
3. Perlu diberi penghargaan atau reward berdasarkan pencapaian yang diberikan kepada organisasi. Bentuk reward tidak harus berupa uang, tapi bisa juga dalam bentuk pujian yang proporsional atas pencapaiannya, sehingga karyawan dapat terus termotivasi untuk bekerja. Bentuk penghargaan lainnya adalah dengan memberikan kesempatan pengembangan diri melalui pendidikan formal dan informal agar karyawan dapat terus berkembang, yang diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan menambah nilai bagi karyawan dan organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi (2012). *Pengaruh Fasilitas Belajar dan Intensitas Belajar terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa Program Studi Pendidikan Akuntansi Angkatan 2008 Universitas Muhammadiyah Surakarta*. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Agwu (2013), *The Effects of Risk Assessment (HIRARC) on Organisational Performance in Selected Construction Companies in Nigeria*. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 212-224
- Burhanuddin (2010), *Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Dessler (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi kesepuluh). Jakarta Barat: PT Indeks
- Edy Sutrisno (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Gibson (2010), *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Dan Proses*, terjemahan oleh Joerban Wahid, Erlangga, Jakarta
- Hartatik (2015), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Harsuko (2011), *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*, UB Press, Malang.
- Koopmans (2014), *Construct Validity of The Individual Work Performance Questionnaire*. *Journal of Occupational and Environment Medicine*: 56(3), 331-337
- Kartono (2014), *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Luthans (2010), *Organizational Behavior". An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Maulana (2011), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*; Edisi Ketiga". PT. Raja Grafindo: Jakarta.
- Moehariato (2012), "*Manajemen Sumber Daya Manusia*: Buku Dua. Salemba Empat: Jakarta
- Nawawi (2010), "*Manajemen Kepemimpinan, Teori dan Aplikasi*". Penerbit Albeta: Bandung.
- Nimran (2012), "*Manajemen Motivasi*". Grasindo: Jakarta.
- Nitisemito (2013), *Manajemen Personalia*". Penerbit Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Purwanto (2010), *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*". Jakarta: PT. Renika Cipta.
- Pabundu Tika (2016 ), *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, cetakan ke-3. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Robbins (2012), "*Perilaku Organisasi; Edisi Bahasa Indonesia*". PT. Indeks Kelompok Gramedia: Jakarta.
- Rosyida (2010), "*Research Metoads for Business: Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Salemba Empat: Jakarta.
- Riani (2013), "*Manajemen SDM: dalam Organisasi Publik dan Bisnis*". Penerbit Alfabet: Bandung.
- Stoner (2011), *Manajemen*, Terjemahan: Antarikso, dkk, Erlangga, Jakarta
- Sandy (2015), "*Kepemimpinan dalam Manajemen*". PT. Raja Grafindo: Jakarta.
- Sedarmayanti (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama
- Siswanto, (2012), *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta Bumi: Aksara.
- Syamsudin & Damiyanti (2011), *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*. Bandung: remaja rosdakarya.
- Tommy (2010), *Pengantar Teori Dan Manajemen Komunikasi*. Yogyakarta: Medpress.
- Tohardi (2012), *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Mandar Maju, Bandung

## LAMPIRAN I

### KUESIONER PENELITIAN

#### **PENGARUH KONFLIK KERJA DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI AVSEC ANGKASA PURA II KUALA NAMU**

Dalam rangka untuk mengetahui seberapa besar **Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu**, maka sangat dibutuhkan pendapat dari responden untuk melengkapi penelitian ini. Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih.

#### **I. IDENTITAS RESPONDEN**

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Lama kerja :

#### **II. PETUNJUK PENILAIAN**

Peneliti menginginkan pendapat anda mengenai ” **Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu**”. Petunjuk pengisiannya yaitu : pertanyaan pada bagian ini menyediakan jawaban dengan kode (SS, S, KS, TS, STS). Adapun makna dari kode tersebut adalah :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

KS : Kurang Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

### III. DAFTAR PERNYATAAN

#### A. Variabel Konflik Kerja (X<sub>1</sub>)

| No  | PERNYATAAN   | SS | S | KS | TS | STS |
|---|--|----|---|----|----|-----|
|   |  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1   |
| <b>Percekcokan Atau Perdebatan (Kontroversi).</b>           |  |    |   |    |    |     |
| 1   | Saya merasakan terjadinya percekcokan atau perdebatan (kontroversi) antara saya dan rekan kerja            |    |   |    |    |     |
| 2   | Dalam bekerja terkadang saya mengalami percekcokan atau perdebatan dengan rekan kerja saya                 |    |   |    |    |     |
| <b>Ketegangan Masalah Pribadi</b>                           |  |    |   |    |    |     |
| 3   | Saya merasakan terjadinya ketegangan karena masalah pribadi antara saya dan rekan kerja                    |    |   |    |    |     |
| 4   | Ketegangan dalam bekerja sering terjadi dengan rekan kerja ketika terjadi kesalahan kecil.                 |    |   |    |    |     |
| <b>Visi Yang Berbeda Dalam Pekerjaan</b>                    |  |    |   |    |    |     |
| 5   | Saya merasakan antara saya dan rekan kerja mempunyai visi yang berbeda dalam tugas atau pekerjaan          |    |   |    |    |     |
| 6   | Terkadang rekan kerja saya dalam pelaksanaan pekerjaan tidak sesuai dengan visi yang rancang               |    |   |    |    |     |
| <b>Perbedaan Dalam Menentukan Cara Penyelesaian Konflik</b> |  |    |   |    |    |     |
| 7   | Ketika terjadi konflik, saya dan rekan kerja saya mengalami perbedaan sudut pandang dalam penyelesaiannya. |    |   |    |    |     |
| 8   | Perbedaan sudut pandang antara saya dan rekan kerja dalam melihat akar permasalahan dalam bekerja.         |    |   |    |    |     |
| <b>Konflik Emosional</b>                                    |  |    |   |    |    |     |
| 9   | Saya merasakan terjadinya konflik emosional antara saya dan rekan kerja                                    |    |   |    |    |     |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 10 | Saya sering mengalami konflik emosional dengan rekan kerja ketika terjadi perbedaan penyelesaian pekerjaan |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|

**B. Variabel Semangat Kerja (X<sub>2</sub>)**

| No                                  | PERNYATAAN  | SS | S | KS | TS | STS |
|-------------------------------------|---|----|---|----|----|-----|
|                                     |   | 5  | 4 | 3  | 2  | 1   |
| <b>Upah Yang Rendah</b>             |   |    |   |    |    |     |
| 1                                   | Upah yang terlalu rendah akan mengakibatkan karyawan lesu didalam bekerja   |    |   |    |    |     |
| 2                                   | Kebutuhan atau hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaan yang ia kerjakan sehingga semangat kerja akan menurun                              |    |   |    |    |     |
| <b>Lingkungan Kerja Yang Buruk</b>  |   |    |   |    |    |     |
| 3                                   | Lingkungan kerja yang nyaman, bersih, rapi serta fasilitas yang memadai membuat gairah kerja  |    |   |    |    |     |
| 4                                   | Dalam lingkungan kerja sikap saling menghormati dan saling menghargai dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.                         |    |   |    |    |     |
| <b>Kurangnya Disiplin Kerja</b>     |   |    |   |    |    |     |
| 5                                   | Saya harus hadir setiap hari kerja  |    |   |    |    |     |
| 6                                   | Saya harus masuk kerja tepat pada waktu   |    |   |    |    |     |
| <b>Gaya Kepemimpinan Yang Buruk</b> |   |    |   |    |    |     |
| 7                                   | Gaya kepemimpinan yang buruk akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja  |    |   |    |    |     |
| 8                                   | Pimpinan terlalu otoriter dan hanya meningkatkan kepentingan perusahaan tanpa mempedulikan karyawan, semangat kerja karyawan akan menurun |    |   |    |    |     |
| <b>Kurang Informasi</b>             |   |    |   |    |    |     |
| 9                                   | Kurangnya informasi yang diberikan kepada karyawan akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan                                    |    |   |    |    |     |



|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 10 | Karyawan terkadang mendapatkan informasi yang kurang akurat |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|

### C. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

| No                     | PERNYATAAN  | SS | S | KS | TS | STS |
|------------------------|---|----|---|----|----|-----|
|                        |   | 5  | 4 | 3  | 2  | 1   |
| <b>Kualitas Kerja</b>  |   |    |   |    |    |     |
| 1                      | Saya bisa mencapai standar hasil kerja perusahaan   |    |   |    |    |     |
| 2                      | saya bisa meningkatkan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.  |    |   |    |    |     |
| <b>Kuantitas Kerja</b> |   |    |   |    |    |     |
| 3                      | Saya bisa memenuhi standar mutu hasil kerja dari perusahaan.  |    |   |    |    |     |
| 4                      | Hasil kerja saya meningkat dari waktu ke waktu  |    |   |    |    |     |
| <b>Tanggung Jawab</b>  |   |    |   |    |    |     |
| 5                      | Saya bisa meningkatkan mutu hasil kerja dari waktu ke waktu.  |    |   |    |    |     |
| 6                      | Saya mempunyai tanggung jawab dan komitmen dalam bekerja  |    |   |    |    |     |
| <b>Kerja Sama</b>      |   |    |   |    |    |     |
| 7                      | Saya terampil dalam bekerja dan mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja  |    |   |    |    |     |
| 8                      | Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, |    |   |    |    |     |
| <b>Inisiatif</b>       |   |    |   |    |    |     |
| 9                      | Dalam menyelesaikan tugas saya dapat menyelesaikan dengan tepat dan cepat sesuai waktu yang ditentukan  |    |   |    |    |     |
| 10                     | Saya memiliki keterampilan dan pengetahuan pada bidang pekerjaan yang saya lakukan sekarang   |    |   |    |    |     |

## LAMPIRAN II

### TABULASI DATA VARIABEL

#### Variabel Konflik Kerja (X1)

| No | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| 1  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3   |
| 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3   |
| 3  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5   |
| 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5   |
| 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5   |
| 6  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 7  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5   |
| 8  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3   |
| 9  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5   |
| 10 | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   |
| 11 | 2  | 2  | 1  | 1  | 4  | 3  | 1  | 2  | 1  | 2   |
| 12 | 1  | 5  | 2  | 1  | 5  | 2  | 2  | 2  | 1  | 5   |
| 13 | 3  | 2  | 1  | 1  | 3  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2   |
| 14 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   |
| 15 | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 5  | 1  | 4  | 2  | 2   |
| 16 | 5  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 2  | 5  | 1  | 2   |
| 17 | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2   |
| 18 | 4  | 2  | 2  | 2  | 3  | 4  | 1  | 5  | 1  | 2   |
| 19 | 3  | 2  | 2  | 1  | 2  | 4  | 1  | 3  | 1  | 2   |
| 20 | 4  | 2  | 2  | 2  | 3  | 5  | 2  | 2  | 1  | 2   |
| 21 | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2   |
| 22 | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2   |
| 23 | 1  | 4  | 4  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4   |
| 24 | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2   |
| 25 | 1  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 1  | 2   |
| 26 | 1  | 1  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 1   |
| 27 | 2  | 2  | 1  | 2  | 4  | 4  | 5  | 5  | 2  | 2   |
| 28 | 1  | 1  | 1  | 1  | 4  | 4  | 5  | 4  | 2  | 1   |
| 29 | 1  | 1  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 1  | 1   |
| 30 | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2   |
| 31 | 1  | 1  | 2  | 2  | 3  | 3  | 4  | 3  | 1  | 1   |
| 32 | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 2   |
| 33 | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2   |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 34 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| 35 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 36 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| 37 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| 38 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 4 | 2 | 2 |
| 39 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 5 | 1 | 2 |
| 40 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 41 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 |
| 42 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 3 | 1 | 2 |
| 43 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 44 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 45 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 46 | 1 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| 47 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 48 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 49 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 |
| 50 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 2 |
| 51 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 52 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| 53 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 54 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| 55 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| 56 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 4 | 2 | 2 |
| 57 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 5 | 1 | 2 |
| 58 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 59 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 |
| 60 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 3 | 1 | 2 |
| 61 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 62 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 63 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| 64 | 1 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 |
| 65 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| 66 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 67 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 4 | 2 | 2 |
| 68 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 5 | 1 | 2 |
| 69 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 70 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 |
| 71 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 3 | 1 | 2 |
| 72 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 73 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 74 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 75 | 1 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| 76 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 77 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| 78 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 4 | 5 | 4 |
| 79 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| 80 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 81 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 |
| 82 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 83 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 84 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 85 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 86 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 87 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 88 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 89 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 90 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 91 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 92 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |

**Variabel Semangat Kerja (X2)**

| No | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| 1  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   |
| 2  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   |
| 3  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5   |
| 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   |
| 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5   |
| 6  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4   |
| 7  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5   |
| 8  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   |
| 9  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5   |
| 10 | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 1  | 3   |
| 11 | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2   |
| 12 | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 5   |
| 13 | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 3  | 2   |
| 14 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3   |
| 15 | 1  | 4  | 2  | 2  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2   |
| 16 | 2  | 5  | 1  | 1  | 4  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2   |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 17 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 18 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 19 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 20 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 21 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 22 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 23 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 |
| 24 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 25 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 26 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 27 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 28 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 29 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 30 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 31 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 33 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 34 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 35 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 36 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 37 | 2 | 2 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 |
| 38 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 39 | 2 | 5 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 40 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 41 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 42 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 43 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 44 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 45 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 46 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 |
| 47 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 48 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 49 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 50 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 51 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 52 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 53 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 54 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 55 | 2 | 2 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 |
| 56 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 57 | 2 | 5 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 58 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 59 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 60 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 61 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 |
| 62 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| 63 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 64 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 |
| 65 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 |
| 66 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 67 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 68 | 2 | 5 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 69 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 70 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 71 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 72 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 73 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 74 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 75 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 |
| 76 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 77 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 |
| 78 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 79 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 |
| 80 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| 81 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 |
| 82 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 83 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 84 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 85 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 86 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 87 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 88 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 89 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 90 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 91 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 92 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

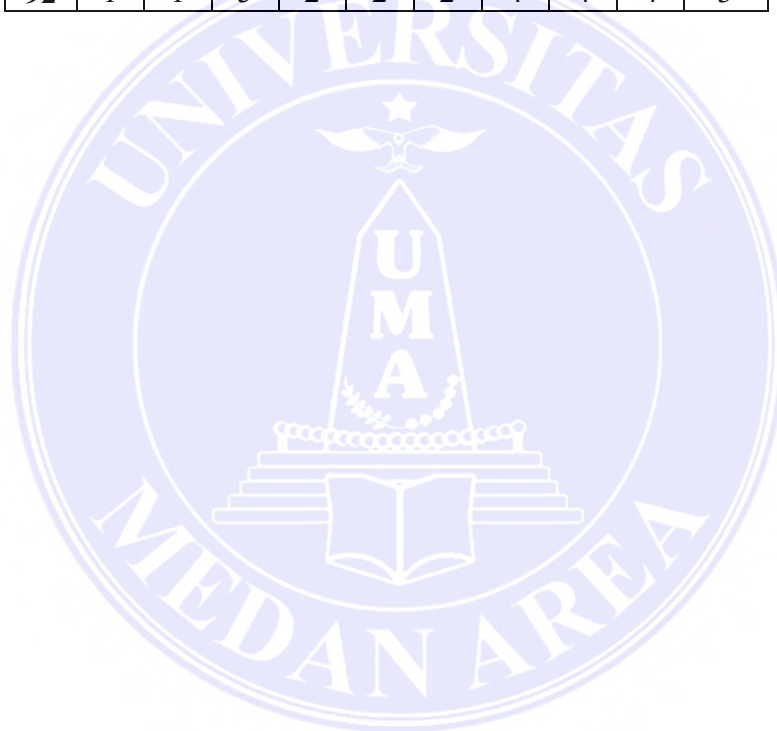
### Variabel Kinerja Karyawan (Y)

| No | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| 1  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   |
| 2  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4   |
| 3  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 2  | 5  | 4  | 4   |
| 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 2  | 2  | 4  | 5  | 4   |
| 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 2  | 5  | 5  | 5   |
| 6  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   |
| 7  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 2  | 2  | 4  | 5  | 5   |
| 8  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 2  | 4  | 4  | 4   |
| 9  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 1  | 5  | 4  | 4   |
| 10 | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3   |
| 11 | 1  | 2  | 1  | 1  | 4  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2   |
| 12 | 2  | 2  | 1  | 1  | 5  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2   |
| 13 | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2   |
| 14 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   |
| 15 | 1  | 4  | 2  | 2  | 2  | 1  | 4  | 1  | 4  | 4   |
| 16 | 2  | 5  | 1  | 1  | 2  | 2  | 5  | 2  | 5  | 4   |
| 17 | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 5   |
| 18 | 1  | 5  | 1  | 2  | 3  | 1  | 5  | 1  | 5  | 5   |
| 19 | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 1  | 3  | 1  | 3  | 3   |
| 20 | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2   |
| 21 | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4   |
| 22 | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2   |
| 23 | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4   |
| 24 | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2   |
| 25 | 3  | 3  | 1  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   |
| 26 | 3  | 4  | 2  | 2  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   |
| 27 | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 2   |
| 28 | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5   |
| 29 | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 1   |
| 30 | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2   |
| 31 | 2  | 1  | 1  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 1  | 4   |
| 32 | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3   |
| 33 | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 34 | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 35 | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4   |
| 36 | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4   |
| 37 | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   |
| 38 | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 39 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 41 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 43 | 1 | 2 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| 44 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 45 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| 46 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| 47 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 48 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 49 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 50 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 |
| 51 | 2 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 52 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 53 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| 55 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 56 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 57 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 |
| 58 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 2 |
| 59 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 |
| 60 | 2 | 5 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 61 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 |
| 62 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 4 | 2 | 5 |
| 63 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| 64 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 5 |
| 65 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 1 | 3 |
| 66 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 2 |
| 67 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 68 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 69 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 70 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 71 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 72 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 73 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 74 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 75 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 76 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 77 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| 78 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| 79 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |



|           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>80</b> | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| <b>81</b> | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| <b>82</b> | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| <b>83</b> | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| <b>84</b> | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| <b>85</b> | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| <b>86</b> | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| <b>87</b> | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| <b>88</b> | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| <b>89</b> | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>90</b> | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| <b>91</b> | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| <b>92</b> | 1 | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 |



### LAMPIRAN III

#### Hasil Uji

#### Hasil Validitas Konflik Kerja (X<sub>1</sub>)

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                              |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| X1.1                  | 76,09                      | 799,311                        | ,622                             | .                            | ,974                             |
| X1.2                  | 76,25                      | 801,706                        | ,738                             | .                            | ,973                             |
| X1.3                  | 76,37                      | 794,301                        | ,801                             | .                            | ,973                             |
| X1.4                  | 76,70                      | 796,807                        | ,872                             | .                            | ,972                             |
| X1.5                  | 75,97                      | 810,098                        | ,615                             | .                            | ,974                             |
| X1.6                  | 75,70                      | 809,071                        | ,558                             | .                            | ,974                             |
| X1.7                  | 76,32                      | 794,944                        | ,734                             | .                            | ,973                             |
| X1.8                  | 75,75                      | 801,574                        | ,632                             | .                            | ,974                             |
| X1.9                  | 76,65                      | 783,966                        | ,894                             | .                            | ,972                             |
| X1.10                 | 76,14                      | 798,958                        | ,786                             | .                            | ,973                             |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2020

#### Hasil Validitas Semangat Kerja (X<sub>2</sub>)

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                              |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| X2.1                  | 76,11                      | 793,197                        | ,751                             | .                            | ,973                             |
| X2.2                  | 75,57                      | 805,985                        | ,616                             | .                            | ,974                             |
| X2.3                  | 76,32                      | 793,141                        | ,740                             | .                            | ,973                             |
| X2.4                  | 76,28                      | 796,996                        | ,730                             | .                            | ,973                             |
| X2.5                  | 75,41                      | 819,036                        | ,492                             | .                            | ,974                             |
| X2.6                  | 76,60                      | 783,056                        | ,908                             | .                            | ,972                             |
| X2.7                  | 76,26                      | 790,371                        | ,857                             | .                            | ,972                             |
| X2.8                  | 76,27                      | 790,310                        | ,858                             | .                            | ,972                             |
| X2.9                  | 76,57                      | 800,974                        | ,706                             | .                            | ,973                             |
| X2.10                 | 76,16                      | 801,676                        | ,748                             | .                            | ,973                             |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2020

#### Hasil Validitas Kinerja Karyawan (Y)

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                              |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Y1                    | 76,11                      | 793,197                        | ,751                             | .                            | ,973                             |
| Y2                    | 75,57                      | 805,985                        | ,616                             | .                            | ,974                             |
| Y3                    | 76,32                      | 793,141                        | ,740                             | .                            | ,973                             |
| Y4                    | 76,28                      | 796,996                        | ,730                             | .                            | ,973                             |
| Y5                    | 75,41                      | 819,036                        | ,492                             | .                            | ,974                             |
| Y6                    | 76,60                      | 783,056                        | ,908                             | .                            | ,972                             |
| Y7                    | 76,26                      | 790,371                        | ,857                             | .                            | ,972                             |
| Y8                    | 76,27                      | 790,310                        | ,858                             | .                            | ,972                             |
| Y9                    | 76,57                      | 800,974                        | ,706                             | .                            | ,973                             |
| Y10                   | 76,16                      | 801,676                        | ,748                             | .                            | ,973                             |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2020

### Uji Reliabilitas

| Reliability Statistics |  |            |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha       | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| <b>,974</b>            | <b>,974</b>                                  | <b>30</b>  |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2020

### Uji Regresi Linier Berganda

#### Coefficients<sup>a</sup>

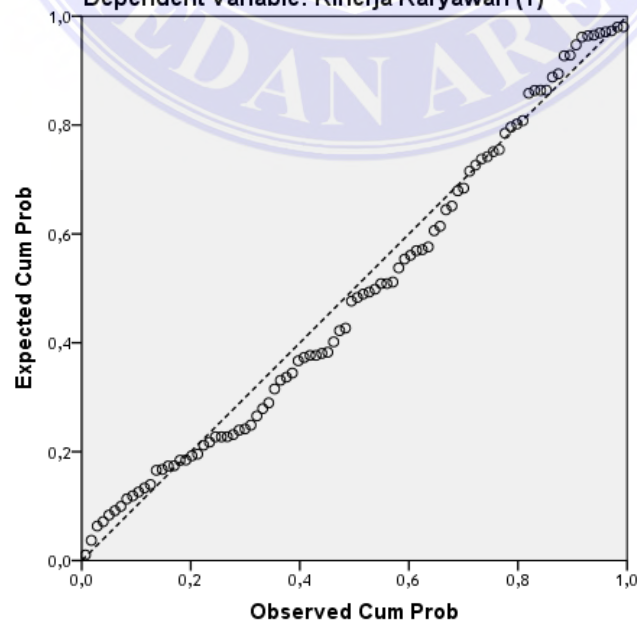
| Model |                     | Unstandardized Coefficients |              | Standardized Coefficients |
|-------|---------------------|-----------------------------|--------------|---------------------------|
|       |                     | B                           | Std. Error   | Beta                      |
| 1     | (Constant)          | <b>18,107</b>               | <b>2,944</b> |                           |
|       | Konflik Kerja (X1)  | <b>,069</b>                 | <b>,210</b>  | <b>,065</b>               |
|       | Semangat Kerja (X2) | <b>,401</b>                 | <b>,213</b>  | <b>,373</b>               |

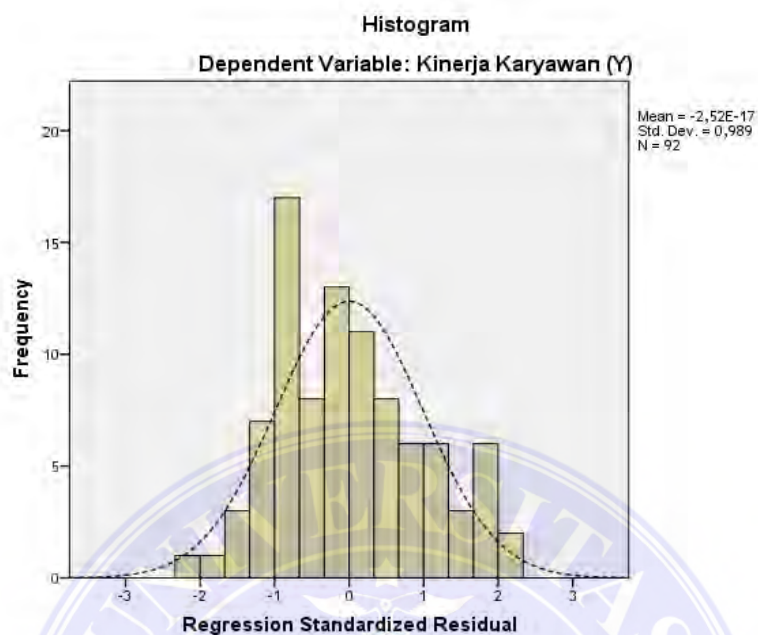
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

### Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

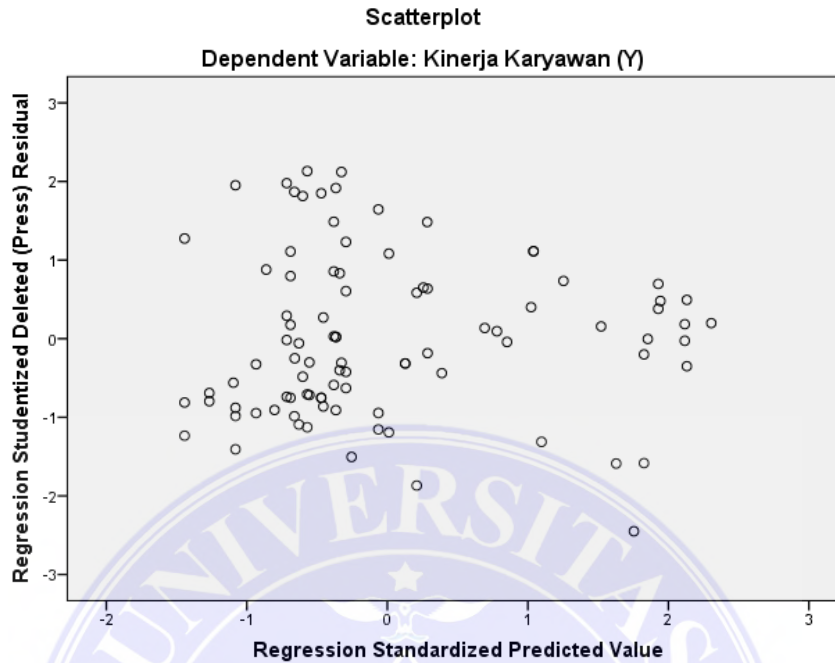




**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized Residual |            |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|------------|
| N                                |                |                         | 92         |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | ,0000000                |            |
|                                  | Std. Deviation |                         | 2,45224256 |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | ,075                    |            |
|                                  | Positive       | ,075                    |            |
|                                  | Negative       |                         | ,055       |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | ,752                    |            |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | ,623                    |            |

## Heterokedastisitas



## Uji Multikolinieritas

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

| Model |                     | Collinearity Statistics |              |
|-------|---------------------|-------------------------|--------------|
|       |                     | Tolerance               | VIF          |
| 1     | (Constant)          |                         |              |
|       | Konflik Kerja (X1)  | <b>,233</b>             | <b>4,296</b> |
|       | Semangat Kerja (X2) | <b>,233</b>             | <b>4,296</b> |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

## Uji Pengaruh parsial (Uji t)

| <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |                     |                             |              |                           |              |             |
|---------------------------------|---------------------|-----------------------------|--------------|---------------------------|--------------|-------------|
| Model                           |                     | Unstandardized Coefficients |              | Standardized Coefficients | t            | Sig.        |
|                                 |                     | B                           | Std. Error   | Beta                      |              |             |
| 1                               | (Constant)          | <b>18,107</b>               | <b>2,944</b> |                           | <b>6,150</b> | <b>,000</b> |
|                                 | Konflik Kerja (X1)  | <b>,069</b>                 | <b>,210</b>  | <b>,065</b>               | <b>2,328</b> | <b>,000</b> |
|                                 | Semangat Kerja (X2) | <b>,401</b>                 | <b>,213</b>  | <b>,373</b>               | <b>1,884</b> | <b>,000</b> |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

### Uji Secara Simultan (Uji F)

| ANOVA <sup>a</sup>   |            |                  |           |                |               |                         |
|--|------------|------------------|-----------|----------------|---------------|-------------------------|
| Model  |            | Sum of Squares   | df        | Mean Square    | F             | Sig.                    |
| 1  | Regression | <b>1941,485</b>  | <b>2</b>  | <b>970,743</b> | <b>10,179</b> | <b>,000<sup>b</sup></b> |
|  | Residual   | <b>8487,471</b>  | <b>89</b> | <b>95,365</b>  |               |                         |
|  | Total      | <b>10428,957</b> | <b>91</b> |                |               |                         |
| a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)                        |            |                  |           |                |               |                         |
| b. Predictors: (Constant), Semangat Kerja (X2), Konflik Kerja (X1) |            |                  |           |                |               |                         |

### Uji Determinasi (R<sup>2</sup>)

#### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                       | R Square    | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------------|-------------|-------------------|----------------------------|
| 1     | <b>,431<sup>a</sup></b> | <b>,186</b> | <b>,168</b>       | <b>9,765</b>               |

**Titik Persentase Distribusi T tabel**

| Df  | Pr | 0.25    | 0.10    | 0.05    | 0.025   | 0.01    | 0.005   | 0.001   |
|-----|----|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|     |    | 0.50    | 0.20    | 0.10    | 0.050   | 0.02    | 0.010   | 0.002   |
| 81  |    | 0.67753 | 1.29209 | 1.66388 | 1.98969 | 2.37327 | 2.63790 | 3.19392 |
| 82  |    | 0.67749 | 1.29196 | 1.66365 | 1.98932 | 2.37269 | 2.63712 | 3.19262 |
| 83  |    | 0.67746 | 1.29183 | 1.66342 | 1.98896 | 2.37212 | 2.63637 | 3.19135 |
| 84  |    | 0.67742 | 1.29171 | 1.66320 | 1.98861 | 2.37156 | 2.63563 | 3.19011 |
| 85  |    | 0.67739 | 1.29159 | 1.66298 | 1.98827 | 2.37102 | 2.63491 | 3.18890 |
| 86  |    | 0.67735 | 1.29147 | 1.66277 | 1.98793 | 2.37049 | 2.63421 | 3.18772 |
| 87  |    | 0.67732 | 1.29136 | 1.66256 | 1.98761 | 2.36998 | 2.63353 | 3.18657 |
| 88  |    | 0.67729 | 1.29125 | 1.66235 | 1.98729 | 2.36947 | 2.63286 | 3.18544 |
| 89  |    | 0.67726 | 1.29114 | 1.66216 | 1.98698 | 2.36898 | 2.63220 | 3.18434 |
| 90  |    | 0.67723 | 1.29103 | 1.66196 | 1.98667 | 2.36850 | 2.63157 | 3.18327 |
| 91  |    | 0.67720 | 1.29092 | 1.66177 | 1.98638 | 2.36803 | 2.63094 | 3.18222 |
| 92  |    | 0.67717 | 1.29082 | 1.66159 | 1.98609 | 2.36757 | 2.63033 | 3.18119 |
| 93  |    | 0.67714 | 1.29072 | 1.66140 | 1.98580 | 2.36712 | 2.62973 | 3.18019 |
| 94  |    | 0.67711 | 1.29062 | 1.66123 | 1.98552 | 2.36667 | 2.62915 | 3.17921 |
| 95  |    | 0.67708 | 1.29053 | 1.66105 | 1.98525 | 2.36624 | 2.62858 | 3.17825 |
| 96  |    | 0.67705 | 1.29043 | 1.66088 | 1.98498 | 2.36582 | 2.62802 | 3.17731 |
| 97  |    | 0.67703 | 1.29034 | 1.66071 | 1.98472 | 2.36541 | 2.62747 | 3.17639 |
| 98  |    | 0.67700 | 1.29025 | 1.66055 | 1.98447 | 2.36500 | 2.62693 | 3.17549 |
| 99  |    | 0.67698 | 1.29016 | 1.66039 | 1.98422 | 2.36461 | 2.62641 | 3.17460 |
| 100 |    | 0.67695 | 1.29007 | 1.66023 | 1.98397 | 2.36422 | 2.62589 | 3.17374 |
| 101 |    | 0.67693 | 1.28999 | 1.66008 | 1.98373 | 2.36384 | 2.62539 | 3.17289 |
| 102 |    | 0.67690 | 1.28991 | 1.65993 | 1.98350 | 2.36346 | 2.62489 | 3.17206 |
| 103 |    | 0.67688 | 1.28982 | 1.65978 | 1.98326 | 2.36310 | 2.62441 | 3.17125 |
| 104 |    | 0.67686 | 1.28974 | 1.65964 | 1.98304 | 2.36274 | 2.62393 | 3.17045 |
| 105 |    | 0.67683 | 1.28967 | 1.65950 | 1.98282 | 2.36239 | 2.62347 | 3.16967 |
| 106 |    | 0.67681 | 1.28959 | 1.65936 | 1.98260 | 2.36204 | 2.62301 | 3.16890 |
| 107 |    | 0.67679 | 1.28951 | 1.65922 | 1.98238 | 2.36170 | 2.62256 | 3.16815 |
| 108 |    | 0.67677 | 1.28944 | 1.65909 | 1.98217 | 2.36137 | 2.62212 | 3.16741 |
| 109 |    | 0.67675 | 1.28937 | 1.65895 | 1.98197 | 2.36105 | 2.62169 | 3.16669 |
| 110 |    | 0.67673 | 1.28930 | 1.65882 | 1.98177 | 2.36073 | 2.62126 | 3.16598 |
| 111 |    | 0.67671 | 1.28922 | 1.65870 | 1.98157 | 2.36041 | 2.62085 | 3.16528 |
| 112 |    | 0.67669 | 1.28916 | 1.65857 | 1.98137 | 2.36010 | 2.62044 | 3.16460 |
| 113 |    | 0.67667 | 1.28909 | 1.65845 | 1.98118 | 2.35980 | 2.62004 | 3.16392 |
| 114 |    | 0.67665 | 1.28902 | 1.65833 | 1.98099 | 2.35950 | 2.61964 | 3.16326 |
| 115 |    | 0.67663 | 1.28896 | 1.65821 | 1.98081 | 2.35921 | 2.61926 | 3.16262 |
| 116 |    | 0.67661 | 1.28889 | 1.65810 | 1.98063 | 2.35892 | 2.61888 | 3.16198 |
| 117 |    | 0.67659 | 1.28883 | 1.65798 | 1.98045 | 2.35864 | 2.61850 | 3.16135 |
| 118 |    | 0.67657 | 1.28877 | 1.65787 | 1.98027 | 2.35837 | 2.61814 | 3.16074 |
| 119 |    | 0.67656 | 1.28871 | 1.65776 | 1.98010 | 2.35809 | 2.61778 | 3.16013 |
| 120 |    | 0.67654 | 1.28865 | 1.65765 | 1.97993 | 2.35782 | 2.61742 | 3.15954 |

### Titik Persentase Distribusi F tabel

| df untuk penyebut (N2) | df untuk pembilang (N1) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|------------------------|-------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                        | 1                       | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   |
| 46                     | 4.05                    | 3.20 | 2.81 | 2.57 | 2.42 | 2.30 | 2.22 | 2.15 | 2.09 | 2.04 |
| 47                     | 4.05                    | 3.20 | 2.80 | 2.57 | 2.41 | 2.30 | 2.21 | 2.14 | 2.09 | 2.04 |
| 48                     | 4.04                    | 3.19 | 2.80 | 2.57 | 2.41 | 2.29 | 2.21 | 2.14 | 2.08 | 2.03 |
| 49                     | 4.04                    | 3.19 | 2.79 | 2.56 | 2.40 | 2.29 | 2.20 | 2.13 | 2.08 | 2.03 |
| 50                     | 4.03                    | 3.18 | 2.79 | 2.56 | 2.40 | 2.29 | 2.20 | 2.13 | 2.07 | 2.03 |
| 51                     | 4.03                    | 3.18 | 2.79 | 2.55 | 2.40 | 2.28 | 2.20 | 2.13 | 2.07 | 2.02 |
| 52                     | 4.03                    | 3.18 | 2.78 | 2.55 | 2.39 | 2.28 | 2.19 | 2.12 | 2.07 | 2.02 |
| 53                     | 4.02                    | 3.17 | 2.78 | 2.55 | 2.39 | 2.28 | 2.19 | 2.12 | 2.06 | 2.01 |
| 54                     | 4.02                    | 3.17 | 2.78 | 2.54 | 2.39 | 2.27 | 2.18 | 2.12 | 2.06 | 2.01 |
| 55                     | 4.02                    | 3.16 | 2.77 | 2.54 | 2.38 | 2.27 | 2.18 | 2.11 | 2.06 | 2.01 |
| 56                     | 4.01                    | 3.16 | 2.77 | 2.54 | 2.38 | 2.27 | 2.18 | 2.11 | 2.05 | 2.00 |
| 57                     | 4.01                    | 3.16 | 2.77 | 2.53 | 2.38 | 2.26 | 2.18 | 2.11 | 2.05 | 2.00 |
| 58                     | 4.01                    | 3.16 | 2.76 | 2.53 | 2.37 | 2.26 | 2.17 | 2.10 | 2.05 | 2.00 |
| 59                     | 4.00                    | 3.15 | 2.76 | 2.53 | 2.37 | 2.26 | 2.17 | 2.10 | 2.04 | 2.00 |
| 60                     | 4.00                    | 3.15 | 2.76 | 2.53 | 2.37 | 2.25 | 2.17 | 2.10 | 2.04 | 1.99 |
| 61                     | 4.00                    | 3.15 | 2.76 | 2.52 | 2.37 | 2.25 | 2.16 | 2.09 | 2.04 | 1.99 |
| 62                     | 4.00                    | 3.15 | 2.75 | 2.52 | 2.36 | 2.25 | 2.16 | 2.09 | 2.03 | 1.99 |
| 63                     | 3.99                    | 3.14 | 2.75 | 2.52 | 2.36 | 2.25 | 2.16 | 2.09 | 2.03 | 1.98 |
| 64                     | 3.99                    | 3.14 | 2.75 | 2.52 | 2.36 | 2.24 | 2.16 | 2.09 | 2.03 | 1.98 |
| 65                     | 3.99                    | 3.14 | 2.75 | 2.51 | 2.36 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.03 | 1.98 |
| 66                     | 3.99                    | 3.14 | 2.74 | 2.51 | 2.35 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.03 | 1.98 |
| 67                     | 3.98                    | 3.13 | 2.74 | 2.51 | 2.35 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.02 | 1.98 |
| 68                     | 3.98                    | 3.13 | 2.74 | 2.51 | 2.35 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.02 | 1.97 |
| 69                     | 3.98                    | 3.13 | 2.74 | 2.50 | 2.35 | 2.23 | 2.15 | 2.08 | 2.02 | 1.97 |
| 70                     | 3.98                    | 3.13 | 2.74 | 2.50 | 2.35 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.02 | 1.97 |
| 71                     | 3.98                    | 3.13 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.97 |
| 72                     | 3.97                    | 3.12 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.96 |
| 73                     | 3.97                    | 3.12 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.96 |
| 74                     | 3.97                    | 3.12 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.22 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.96 |
| 75                     | 3.97                    | 3.12 | 2.73 | 2.49 | 2.34 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.01 | 1.96 |
| 76                     | 3.97                    | 3.12 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.01 | 1.96 |
| 77                     | 3.97                    | 3.12 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.96 |
| 78                     | 3.96                    | 3.11 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.95 |
| 79                     | 3.96                    | 3.11 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.95 |
| 80                     | 3.96                    | 3.11 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.21 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.95 |
| 81                     | 3.96                    | 3.11 | 2.72 | 2.48 | 2.33 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 2.00 | 1.95 |
| 82                     | 3.96                    | 3.11 | 2.72 | 2.48 | 2.33 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 2.00 | 1.95 |
| 83                     | 3.96                    | 3.11 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.95 |
| 84                     | 3.95                    | 3.11 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.95 |
| 85                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 |
| 86                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 |
| 87                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.20 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 |
| 88                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.20 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 |
| 89                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.47 | 2.32 | 2.20 | 2.11 | 2.04 | 1.99 | 1.94 |





## UNIVERSITAS MEDAN AREA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus I : Jl. Kolam No. 1 Medan Estate Telp (061) 7366878, 7360168, 7364348, 7366781, Fax. (061) 7366998  
Kampus II : Jl. Sei Serayu No. 70A/JL Setia Budi No. 79B Medan Telp (061) 8225602, 8201994, Fax. (061) 8226331  
Email : univ\_medanarea@uma.ac.id Website.uma.ac.id/ekonomi.uma.ac.id email fakultas : ekonomi@uma.ac.id

Nomor : 1246/FEB.2/01.10/VI/2020  
Lamp. :  
Perihal : Izin Research / Survey

23 Juli 2020

Kepada,  
Yth. Pimpinan  
PT. Angkasa Pura II Kuala Namu  
Provinsi Sumatera Utara  
Di Tempat

Dengan hormat,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area di Medan, mengharapkan bantuan saudara kepada mahasiswa kami :

N a m a : Ilham Syuhada  
N P M : 158320085  
Program Studi : Manajemen  
Judul : Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu

Untuk diberi izin Research / survey di Instansi / Perusahaan yang Saudara pimpin. Hal ini dibutuhkan sehubungan dengan tugasnya menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Perguruan Tinggi dengan memenuhi ketentuan dan peraturan administrasi di Instansi / Perusahaan Bapak/Ibu

Dapat kami tambahkan bahwa Research / survey ini dipergunakan hanya untuk kepentingan ilmiah semata-mata. Kami mohon kiranya diberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, serta memberikan surat keterangan yang menyatakan telah selesai melakukan penelitian.

Demikian kami sampaikan atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Dekan,



Dr. Ihsan Effendi, M.Si



Medan, 7 Oktober 2020

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Medan Area  
Jln. Sei Serayu No. 70A/Jl. Setia Budi No. 79B  
Medan.

Perihal : Izin Riset

Dengan hormat,

Pihak PT. Angkasa Pura Kuala Namu Sumatera Utara memberi izin untuk melaksanakan *Research* kepada Mahasiswa atas nama :

| No | NAMA MAHASISWA | NPM       | PROGRAM STUDI |
|----|----------------|-----------|---------------|
| 1. | Ilham Syuhada  | 158320085 | Manajemen     |

Selama mahasiswa tersebut melaksanakan *Research* di PT. Angkasa Pura Kuala Namu Sumatera Utara diberlakukan peraturan-peraturan disiplin yang sama dengan karyawan kami, yaitu :

- Berpakaian rapi dan sopan
- Mengisi surat pernyataan (sebelum memulai *Research*)

Pada akhir *Research*, kami harapkan PT. Angkasa Pura Kuala Namu Sumatera Utara dapat menerima suatu laporan sebagai masukan bagi perusahaan.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Hormat kami,

ANGKASA PURA II  
INDONESIA'S AIRPORT COMPANY

Daniel Napitupulu, SH  
HRIS

PT. Angkasa Pura Kuala Namu Sumatera Utara  
Alamat: Pasar Enjin Kuala Namu, Beringin, Kabupaten Deli Serdang - Sumatera Utara 20553