



**PENGARUH PENGENDALIAN KONFLIK DI DALAM ORGANISASI
TERHADAP
KINERJA DAN KEPUASAN KERJA
DI
PT. AGC INDONESIA**

TESIS

Diajukan

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Studi
Program Pascasarjana Program Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

oleh:

SYAFRIAL YAMAN
NIM: 5510412 – 068

**PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2006**

PENGESAHAN TESIS

JUDUL TESIS : PENGARUH PENGENDALIAN KONFLIK
DI-DALAM ORGANISASI TERHADAP
KINERJA DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN
DI PT. AGC INDONESIA

NAMA MAHASISWA : SYAFRIAL YAMAN

NIRM : 5510412 – 068

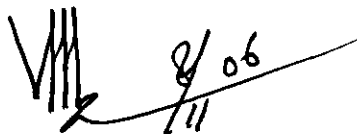
Tesis ini Telah Disetujui Dan Dipertahankan Didepan Sidang Tim Penguji Program Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana.

Pada Hari : Kamis

Tanggal : 12 Oktober 2006

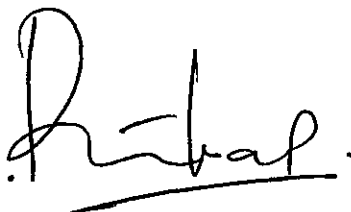
Tempat : Ruang Sidang Program Pasca Sarjana
Magister Manajemen Universitas Mercu Buana
Jalan Menteng Raya No. 29, Jakarta Pusat

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
Menyetujui
Pembimbing Tesis



Dr. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, Drs., M.Si. Psi

Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Ir. Mustika S. Purwanegara, Msc

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : **Pengaruh Pengendalian Konflik Di Dalam Organisasi Kinerja dan Kepuasan Kerja di PT. AGC Indonesia.**

Nama : **Syafrial Yaman**

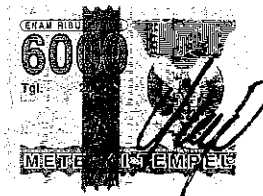
N I M : **5510412 - 068**

Program : **Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Direktur Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Oktober 2006



SYAFRIAL YAMAN

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Puji syukur kehadiran Allah SWT, Tuhan Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang yang telah memberikan Rahmat, Hidayah serta BimbinganNya yang memberikan jalan bagi penulis untuk menyelesaikan tesis yang berjudul “ *Pengaruh Pengendalian Konflik didalam Organisasi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan* “ di PT. AGC Indonesia tepat waktu seperti yang direncanakan.

Dalam pengambilan judul Tesis ini, penulis membayangkan tempat dimana penulis bekerja sebelumnya yaitu di perusahaan pertambangan yang letak daerah pertambangannya jauh di pedalaman, sulit dicapai dengan transportasi darat , tingkat pendidikan masyarakat yang ada rendah, mempunyai rasa kecemburuan sosial yang tinggi, terdapat perbedaan adat istiadat, mempunyai pola fikir yang jawaraisme, ditambah lagi saat mulai pembangunan infrastruktur pertambangan (dari fase eksplorasi ke fase eksploitasi), berbondong bondong tenaga kerja bekas dari perusahaan pertambangan luar milik pemerintah masuk kedaerah tersebut bekerja dengan pola dan cara yang mereka bawa dari perusahaan pertambangan sebelumnya yang sulit diterima masyarakat setempat sehingga rawan sekali terhadap konflik. Dari pengalaman tersebut, penulis tidak menghendaki kejadian yang sama terulang terjadi ditempat penulis bekerja sekarang, yaitu perusahaan pertambangan juga, dimana tempat atau daerah pertambangannya lebih jauh dari daerah sebelumnya.

Penulisan Tesis ini dimaksudkan untuk memberikan kesempatan kepada para pemerhati dan peminat dibidang sumberdaya manusia untuk dapat menelaah salah satu

aspek dalam pengelolaan sumberdaya manusia terutama dari segi pengelolaan konflik terhadap kinerja dan kepuasan kerja serta merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi Program Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana.

Penulis menyadari akan segala kekurangan dan keterbatasan yang menjadi hambatan dan kesulitan dalam masa penulisan karya ilmiah ini, Untuk itu, segala saran, masukan serta kritikan yang berharga dari berbagai pihak dengan senang hati penulis terima, sebagai motivasi kedepan kearah yang lebih baik lagi.

Pada kesempatan ini, tidak berlebihan kiranya bila penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang mendalam serta penghargaan yang setinggi-tingginya pada seluruh pihak yang telah ikut memberikan bantuan, arahan dan dorongan selama penulis menempuh studi sampai penyelesaian Tesis ini, khususnya kepada yang terhormat;

1. Bapak Dr. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, Drs., M.Si. Psi, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bantuan, arahan, dorongan dan bimbingan dari awal sampai dengan selesainya penulisan ini.
2. Ketua Tim penguji dan Anggota Penguji sidang, yang telah berkenan meluangkan waktu untuk menguji dan memberikan saran-saran penyempurnaan terhadap tesis ini.
3. Bapak Dr. Ir. Dana Santoso, M.Eng. Sc., Ph. D. , selaku Direktur Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana dan Ibu Dr. Ir. Mustika Sufiati P., M.Sc sebagai Wakil Direktur Akademik Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana beserta staff Administrasi yang telah membantu penulis mulai dari diterima sebagai Mahasiswa hingga menyelesaikan program S2.
4. Bapak Dr. Ir. H. Suharyadi, MS beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menjadi mahasiswa Program pascasarjana dan

memberikan kemudahan-kemudahan selama menuntut ilmu sehingga dapat menyelesaikan Program Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana.

5. Bapak Ir. Sukmandaru Prihatmoko M,Econ Geol., MAusIMM selaku Direktur PT. AGC Indonesia yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian di Proyek Eksplorasi Mineral PT. AGC Indonesia, di Kepulauan Bacan, Kecamatan Labuhan, Kabupaten Halmahera Selatan, Propinsi Maluku Utara.
6. Rekan-rekan di PT. AGC Indonesia yang telah memberikan Informasi penting berkaitan dengan menjadi responden dan bersedia mengisi kuesioner yang telah diajukan dalam penulisan ini.
7. Rekan-rekan seperjuangan, Mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah memberi motivasi pada penulis sehingga Tesis ini dapat terselesaikan sesuai rencana.
8. Ibunda, Istri dan putra-putriku tercinta yang telah memberikan motivasi untuk belajar dan menyelesaikan Tesis ini, serta memanjatkan doa-doa siang maupun malam kehadiran Allah Swt, sehingga tanpa terasa, penulis dapat menyelesaikan perkuliahan tepat waktu.

Demikian Penulis ucapkan terima kasih atas dukungan dan partisipasinya, semoga kebaikan dari berbagai pihak mendapat balasan dari Allah Swt. Yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang. Amin...

Jakarta, October 2006

Syafrial Yaman

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBARAN JUDUL	
LEMBARAN PENGESAHAN	
ABSTRAK	iii
PERNYATAAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	9
1.3 Pembatasan Masalah	9
1.4 Rumusan masalah.....	10
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN RUMUSAN HIPOTESIS	11
2.1 Deskripsi Teori	11
2.1.1 Pengertian Konflik	11
2.1.2 Batas antara Konflik dan Persaingan Sehat	14
2.1.3 Cara Mengetahui adanya Konflik	15
2.1.4 Sebab Akibat Timbulnya Konflik.....	16
2.1.5 Proses Konflik	25
2.1.6 Sudut Pandang Konflik dalam Organisasi.....	29
2.1.7 Bentuk Jenis Konflik didalam Organisasi.....	30
2.1.8 Cara mengatasi, menyelesaikan, menanggulangi Konflik.....	34
2.1.9 Kinerja dan Penilaian Prestasi Kerja.....	45
2.1.10 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.....	53
2.1.11 Standar dan Aspek Kinerja	55
2.1.12 Kegunaan Tujuan Penilaian Kinerja / Evaluasi Kinerja.....	59
2.1.13 Prinsip Dasar serta Sasaran Penilaian Kinerja	60
2.1.14 Manajemen Kinerja dan Tujuan Pelaksanaannya	62
2.1.15 Langkah-langkah Peningkatan Kinerja	64
2.1.16 Hubungan antara Budaya Perusahaan dan Kinerja	64
2.1.17 Kepuasan Kerja	65

2.1.18 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	67
2.1.19 Teori Kepuasan Kerja	71
2.2 Kepuasan Kerja dan Komitment Organisasi	77
2.3 Krangka Pikir.....	78
2.4 Hipotesa Penelitian	80
BAB III, METODE PENELITIAN	81
3.1 Sifat Penelitian	81
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	81
3.3 Pendekatan dan Desain Penelitian	82
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian	83
3.5 Definisi Operasional dan Variabel Penelitian	83
3.6 Teknik Pengumpulan Data	84
3.7 Validitas dan realibilitas	86
3.8 Metode Analisis Data	88
BAB IV, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	91
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	91
4.2 Struktur Organisasi Perusahaan	93
4.3 Status Kerja dan Jumlah Tenaga Kerja	95
4.4 Jadwal Waktu Kerja , Libur, Cuti	98
4.5 Hasil penelitian	100
4.6 Hasil Uji Validitas dan Rehabilitas	100
4.7 Analisis Korelasi	106
4.8 Analisis Regresi	108
BAB V, KESIMPULAN DAN SARAN	116
5.1 Kesimpulan	116
5.2 Saran	117
DAFTAR PUSTAKA	119
Lampiran 1, Kuesioner Penelitian	122
Lampiran 2, Variabel Pengendalian Konflik	129
Lampiran 3, Variabel Kinerja Karyawan	130
Lampiran 4, Variabel Kepuasan kerja Karyawan	131

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1 – 1: Enam Unsur Kunci Mendisain Struktur Organisasi	6
Tabel 2 – 1: Konflik dan Keefektifan Organisasi	24
Tabel 3 – 1: Kisi – kisi Instrumen	86
Tabel 4 – 1: Daftar tenaga kerja	96
Tabel 4 – 2: Tenaga Kerja, Status Pendidikan untuk sampling	97
Tabel 4 – 3: Jadwal Libur (6 – 2) Tenaga kerja	99
Tabel 4 – 4: Hasil Uji Validitas dan Rehabilitas, Variabel Pengendalian Konflik (1) ..	100
Tabel 4 – 5: Hasil Uji Validitas dan Rehabilitas, Variabel Pengendalian Konflik (2) ..	101
Tabel 4 – 6: Hasil Uji Validitas dan Rehabilitas, Variabel Kinerja (1)	102
Tabel 4 – 7: Hasil Uji Validitas dan Rehabilitas, Variabel Kinerja (2)	103
Tabel 4 – 8: Hasil Uji Validitas dan Rehabilitas, Variabel Kepuasan Kerja (1)	104
Tabel 4 – 9: Hasil Uji Validitas dan Rehabilitas, Variabel Kepuasan Kerja (2)	105


 UNIVERSITAS
 MERCU BUANA



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 - 1: Model Umum Prilaku Organisasi.....	2
Gambar 2 - 1: Sebab dan Akibat Konflik	20
Gambar 2 - 2: Konflik dan Keefektifan Organisasi	24
Gambar 2 - 3: Proses Konflik	25
Gambar 2 - 4: Peragaan Suatu Konflik	27
Gambar 2 - 5: Kontinum Intensitas Konflik	28
Gambar 2 - 6: Model Konseptual Pengendalian Konflik	44
Gambar 2 - 7: Diagram Dampak Hubungan Antara Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan	65
Gambar 2 - 8: Perbandingan Pemuas dan Pen-tidak Puas	74
Gambar 2 - 9: Perbandingan Ide Abraham Maslom dan Frederick Herzberg.....	75
Gambar 2 - 10: Hubungan antara Variabel Pengendalian Konflik, Kinerja, Kepuasan Kerja	79
Gambar 4 - 1: Struktur Organisasi PT. AGC Indonesia	94
Gambar 4 - 2: Hubungan antara pengendalian konflik, kinerja dan Kepuasan kerja karyawan	115

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1, Kuesioner Penelitian	122
Lampiran 2, Variabel Pengendalian Konflik	129
Lampiran 3, Variabel Kinerja Karyawan	130
Lampiran 4, Variabel Kepuasan kerja Karyawan	131

