

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Memasuki era globalisasi saat ini, perusahaan dituntut untuk menerapkan strategi manajemen yang tepat dalam pengelolaan sumber dayanya. Tuntutan persaingan saat ini maupun untuk masa yang mendatang yang diperkirakan akan semakin ketat, sehingga dibutuhkan sumber daya yang berkualitas yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan guna tercapainya tujuan perusahaan. Pengelolaan optimal sumber daya manajemen perusahaan sangat diperlukan, demi menjamin tercapainya daya guna dan hasil guna secara maksimal.

Mengingat pentingnya peranan manusia dalam suatu perusahaan sudah semestinya manusia diperlakukan secara layak dengan memperhatikan keinginan atau kebutuhan manusia pada umumnya. Untuk menangani masalah yang berkaitan dengan manusia dalam suatu perusahaan diperlukan manajemen khusus yang dikenal dengan manajemen personalia. Manajemen ini dapat melaksanakan tugasnya dengan memotivasi orang untuk bekerja bagi tujuan perusahaan. Tetapi motivasi ini tidak dapat dilakukan tanpa mempertimbangkan apa yang diinginkan dan diharapkan oleh seorang karyawan dari pekerjaannya.

Karena orang menghabiskan hampir sepertiga dari waktu mereka di tempat kerja, tidak mengherankan jika mereka mengharapkan pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

Mengenai kepuasan kerja ini perlu mendapat perhatian dari perusahaan karena menyangkut perasaan karyawan. Apabila seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya yang tentunya ini akan berpengaruh terhadap perusahaan dalam upaya mencapai tujuan. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah komunikasi, budaya organisasi, kondisi fisik kerja, kompensasi, penempatan kerja, gaya kepemimpinan dan konflik peran.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah komunikasi. Tindakan yang dilakukan dengan komunikasi adalah berupa penyaluran gagasan dan membuat diri seseorang dipahami orang lain. Karyawan akan merasa puas jika perusahaan melakukan komunikasi dengan efektif, baik secara horisontal maupun vertikal. Dengan adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan maupun bawahan dengan bawahan membuat karyawan merasa dihargai dan diakui keberadaannya, namun masih ada karyawan maupun pimpinan yang belum mampu berkomunikasi dengan baik di sini pimpinan yang tidak dapat berkomunikasi dengan karyawannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang perlu dikerjakan tidak akan dapat berhasil memerintah karyawannya. Sebaliknya apabila karyawan tidak dapat berkomunikasi dengan pimpinannya maka bawahan tidak akan dapat berhasil melaksanakan pekerjaannya, akibatnya karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya.

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh budaya organisasi. Karyawan akan merasa puas jika budaya organisasi yang ada pada perusahaan di mana ia bekerja dapat mewarnai perilaku yang baik sehingga akan menciptakan kondisi yang teratur dan hal ini akan menjadikan tujuan perusahaan akan cepat tercapai, namun

masih banyak perusahaan yang yang tidak memperhatikan budaya organisasi tersebut misalnya masih ada beberapa karyawan yang melanggar peraturan, tidak disiplin, melanggar norma dan sebagainya. Akibatnya kepuasan kerja karyawan menurun.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja adalah kondisi fisik kerja. Kondisi fisik kerja bisa mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Dengan kondisi fisik kerja yang mendukung seseorang bisa termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Seseorang bisa konsentrasi melaksanakan tugasnya jika didukung oleh kondisi fisik kerja yang baik, tetapi masih banyak karyawan yang merasa terganggu dengan kondisi fisik kerja, misalnya penerangan yang kurang baik, udara yang jelek dan lembab, ventilasi yang kurang baik sehingga mereka merasa tidak puas dengan pekerjaannya, semangat kerja menurun dan seringkali melakukan kesalahan dalam pekerjaannya.

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh kompensasi. Kompensasi inilah yang akan digunakan oleh karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya baik material maupun non material. Dengan adanya kompensasi yang didasarkan pada tingkat keterampilan individu, standar gaji yang berlaku dan tingkat tuntutan pekerjaan maka akan ada kepuasan kerja. Namun pada kenyataannya banyak perusahaan yang tidak memperhatikan komponen kompensasi itu sepenuhnya, mereka menganggap komponen-komponen itu tidak terlalu berarti sehingga kepuasan kerja karyawan yang dihasilkan tidak baik dan tidak dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.

Kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh penempatan kerja. Penempatan karyawan merupakan satu hal yang menarik untuk diperhatikan dalam suatu perusahaan karena kegiatan penempatan karyawan akan banyak menentukan keberhasilan tujuan perusahaan. Satu prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan karyawan adalah *the right man on the right place* artinya seseorang harus ditempatkan pada tempat yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Penempatan yang tepat bisa menimbulkan motivasi dan semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, tetapi masih banyak karyawan yang merasa kurang tepat dengan pekerjaannya dan tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki, hal ini akan menjadikan karyawan tidak puas dengan pekerjaannya.

Gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Setiap karyawan ingin memiliki pemimpin yang menghargai bawahan, bebas mengeluarkan pendapat, serta karyawan diperbolehkan untuk turut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Tentu sikap pemimpin yang demikian akan memberikan kepuasan kepada karyawan, sehingga pekerjaan yang diberikan oleh atasan akan dilakukan dengan senang hati, namun masih banyak karyawan yang merasa tertekan dengan sikap atasannya yang bertindak sewenang-wenang, tidak mau mendengar pendapat dari bawahannya sehingga seringkali karyawan merasa stress menghadapi sikap atasannya dan menjadi tidak puasa dengan pekerjaannya

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh konflik peran. Konflik peran dalam organisasi dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya. Apabila konflik peran ini dapat dikendalikan oleh perusahaan maka

kepuasan kerja akan dapat dicapai. Namun masih banyak perusahaan yang tidak dapat mengelola konflik peran yang terjadi pada karyawannya, misalnya karyawan harus mengerjakan tugas yang sebenarnya bukan menjadi tanggung jawabnya sehingga tugas pokok terbengkalai, Konflik ini bisa menyebabkan terjadinya kehancuran komunikasi dan kerjasama yang telah terjalin. Aktivitas pelaksanaan tugas terganggu dan hal ini akan menyebabkan kepuasan kerja menurun dan akhirnya kinerja pun juga akan menurun.

PT Adhi Karya(Tbk) Divisi Konstruksi I merupakan perusahaan di bidang jasa konstruksi. Dengan jumlah karyawan yang cukup banyak dan tuntutan dalam memenangkan persaingan, menyebabkan keberadaan konflik peran bagi karyawannya tidak dapat dihindarkan dan apabila hal ini tidak diperhatikan oleh pihak manajemen maka akan menyebabkan kepuasan kerja karyawan akan menurun.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, dapat diidentifikasi faktor yang dapat mempengaruhi rendahnya kepuasan kerja karyawan antara lain:

1. Komunikasi yang buruk
2. Budaya organisasi yang rendah
3. Kondisi fisik kerja buruk
4. Kompensasi yang rendah
5. Penempatan kerja yang tidak sesuai dengan keahlian

6. Gaya kepemimpinan yang kurang efektif
7. Konflik peran yang tidak dikelola dengan baik dapat mengakibatkan kepuasan kerja menurun

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah , ternyata masalah kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh berbagai aspek dan lingkup yang luas, mengingat keterbatasan peneliti dalam waktu, dana dan tenaga, dan adanya beberapa jenis konflik peran maka masalah yang akan diteliti hanya dibatasi pada masalah “Hubungan antara konflik peran secara hierarki dengan kepuasan kerja karyawan”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan antara konflik peran dengan kepuasan kerja karyawan ?”

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi:

1. Peneliti

Sebagai sarana untuk menambah wawasan tentang cara berpikir ilmiah, selain juga menambah pengetahuan dan pengalaman peneliti dalam memahami masalah mengenai konflik peran dan kepuasan kerja karyawan.

2. Perusahaan

Sebagai bahan masukan untuk lebih memudahkan perusahaan dalam menentukan kebijaksanaan yang berhubungan dengan masalah konflik peran.

3. Mahasiswa

Sebagai bahan untuk menambah wawasan pengetahuan mengenai konflik peran dan kepuasan kerja karyawan bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan mahasiswa Program Studi Administrasi Perkantoran pada khususnya.

4. Universitas Negeri Jakarta

Sebagai tambahan pengetahuan bagi masyarakat umum serta tambahan bahan referensi perbendaharaan kepustakaan mengenai hubungan antara konflik peran dan kepuasan kerja karyawan.

5. Masyarakat

Menambah wawasan masyarakat tentang budaya organisasi pada perusahaan.

BAB II

PENYUSUNAN DESKRIPSI TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Deskripsi Teoretis

1. Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Locke yang dikutip oleh Ashar menyatakan "Kepuasan kerja adalah penilaian terhadap suatu pekerjaan dan kondisi emosional yang bersikap positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian kerja atau pengalaman kerja seseorang."¹

Pendapat tersebut diperkuat oleh Keith Davis dan Wexly dikutip oleh Anwar Prabu, "Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya."²

Sedangkan menurut Subodh Nandy dalam Joyce K. Thrnton "*Job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting form appraisal of one's job and job expretion*"³. Dalam arti bebas kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosioanal yang positif atau menyenangkan terhadap suatu pekerjaan seseorang.

Pendapat tersebut sama dengan pendapat T. Hani Handoko yang menyatakan "Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau

¹ Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri dan Organisasi* (Jakarta: UIP, 2001) p.350

² A.A.Anwari Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2005) p.117

³ Steven S. Lui, *et al*, Interole Conflict as a Predictor of Job Satifaction and Propensity to Leave, *Jurnal of Managerial Psycology*, Vol 16 No. 6, 2001 p.472 (<http://www.emerald-library.com/ft>) diakses 12 Februari 2009

tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.”⁴

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya

Sedangkan menurut Susilo Martoyo,

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan titik temu nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan⁵

Menurut Malayu Hasibuan, “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja dan turnover kecil serta prestasi kerja”⁶

Pendapat tersebut diperkuat oleh Tiffin dalam Moh. As’ad menyatakan “Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan.”⁷

Pendapat tersebut diperjelas oleh Gibson yang mengemukakan “Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja

⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta:BPFE, 2001) p.193

⁵ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:2000)p.20

⁶ Malayu S.P Hasibuan, *Manajeme Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* (Jakarta:Bumi Aksara, 2002) p.202

⁷ Moch. As’ad. *Psikologi Industri:Seri Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta:Liberty, 2003)p.103

berpangkal dari beberapa aspek kerja, seperti balasa jasa (gaji), kesempatan promosi, penyelia dan rekan kerja.”⁸

Sedangkan menurut Wiliam yang dikutip oleh Joyce Thorton “*Job satisfaction refers to the feelings and emotional aspects of individuals. Experiences toward their jobs, as different from intellectual or rational aspects.*”⁹ Diartikan secara bebas, kepuasan kerja adalah perasaan dan bagian dari emosi seseorang. Pengalaman terhadap pekerjaannya yang berbeda dari intelektual atau bagian yang rasioanal.

Menurut Stepen P. Robbins “Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.”¹⁰

Pendapat ini diperkuat oleh Howell dan Dipboye dikutip oleh Ashar Sunyoto Munandar yang menyatakan, “Kepuasan kerja adalah keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek terhadap pekerjaannya.”¹¹

Sedangkan menurut Hariandja, “Kepuasan kerja adalah sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam perkerjaannya.”¹²

Dari beberapa pendapat para ahli disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi karyawan di mana merasakan keadaan yang

⁸ Gibson, M Ivancevich, *Organisasi dan Manajemen* terjemahan H. Sulisty (Jakarta: Eralangga, 1992) p. 88

⁹ Joyce K. Thornton, *Job Satisfaction Of Librarians of African Descent Employed in ARL Academic Libraries* (www.proquest.com) diakses 12 Februari 2009

¹⁰ Steppen P. Robin, *Perilaku Organisasi Alih Bahasa Hadyna Pujatmaka* (Jakarta: Prehallindo, 2), p.170

¹¹ Ashar Sunyoto Munandar, *loc.cit.*

¹² Hariandja MT. Efendi, *Manajemen Suber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pengawai* (Jakarta: PT Gramedia, 2002) p. 290

menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap dalam menjalankan tugas-tugas dalam pekerjaannya.

Menurut *Robert L. Mathis* dan *John H. Jackson*, “*job satisfaction is a positive emotional state resulting from evaluating one’s job experience.*”¹³ Yang diterjemahkan secara bebas kepuasan kerja adalah emosi positif yang dihasilkan dari pengevaluasian pengalaman kerja seseorang.

Ini sesuai dengan pendapat *Noe, Hollenbeck, Gerhart and Wright*. *Job satisfaction as a pleasurable feeling that “ results from the perception that one’s job fulfills or allows for the fulfillment of one’s important job values.”*¹⁴ Yang diterjemahkan secara bebas adalah kepuasan kerja adalah perasaan yang puas/senang akan hasil dari persepsi bahwa pekerjaan seseorang telah memenuhi atau membuat sebuah pemenuhan akan pentingnya pekerjaan seseorang.

Hal senada juga dikemukakan oleh *Keith Davis* mendefinisikan “*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employee view their work*”.¹⁵ Yang diterjemahkan secara bebas adalah kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami pekerja dalam bekerja.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa bahwa kepuasan kerja akan muncul jika apa yang diterima seseorang sebagai penghargaan dari pekerjaannya sesuai dengan apa yang telah diberikannya. Tentunya ini akan mengacu pada rasa senang karena kebutuhan akan balas jasa yang sesuai telah terpenuhi.

¹³Robert L. Mathis and John P. Jackson. *Human Resource Management*, Tenth Edition. (USA: Soutp-Western: Thomson, 2003), p. 75

¹⁴ Noe, Pollenbeck, Gerpart and Wright. *Human Resource Management*, Second Edition. (New York: McGraw Hill, 1998), p. 235

¹⁵ Keith Davis and William B. Wertper. *Human Resources and Personnel Management*, Fifth Edition. (New York: McGraw Hill, 1998), p. 501

Menurut Blum dikutip oleh Moh. As'ad mengemukakan, "Faktor utama dalam pekerjaan yang memberikan kepuasan kerja, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan kerja."¹⁶

Menurut Mathis dan Jakson dalam Sopiah, "Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi, diantaranya: pekerjaan itu sendiri, supervisi, kerjasama yang baik dengan rekan kerja, dan kesempatan untuk berkembang"¹⁷

Sedangkan menurut

Stephen P. Robbins mengemukakan,

Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja:

1. Kerja yang secara mental menantang
2. Ganjaran yang pantas
3. Kondisi kerja yang mendukung
4. Rekan kerja yang mendukung
5. Kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan.¹⁸

Yang dimaksud dengan kerja yang secara mental menantang adalah kerja yang dapat menyalurkan kreatifitas dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Ganjaran yang pantas adalah ganjaran yang sesuai dengan kebijakan sistem upah yang adil dan layak. Kondisi kerja yang dimaksud mendukung adalah keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya fasilitas dan peralatan yang bersih dan relatif modern. Adapun yang dimaksud dengan rekan kerja yang mendukung adalah dapat melakukan interaksi dan kerjasama. Kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan, ini menyangkut mencocokkan persyaratan pekerjaan dengan karakteristik kepribadian yang paling baik.

¹⁶ Moh. As'ad, *op.cit.*, p.114

¹⁷ Sopiah, *Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: Andi, 2008) p.171

¹⁸ Stephen P. Robbin, *op.cit.*, p.181

Selain Gilmer dikutip Moh.As'ad tentang "Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut: kesempatan kerja, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, fasilitas."¹⁹

Sedangkan menurut Ashar Sunyoto Munadar,

Kepuasan kerja dipengaruhi antara lain:

- a. Ciri-ciri instrinsik pekerjaan
- b. Gaji penghasilan, imbalan yang dirasakan adil
- c. Peyelia
- d. Rekan-rekan sejawat yang menunjang
- e. Kondisi kerja yang menunjang.²⁰

Ciri-ciri yang memperlihatkan kaitannya dengan kepuasan kerja adalah: keseragaman keterampilan, jati diri tugas, dan tugas yang penting. Sedangkan karyawan yang menerima gaji yang dipersepsikan terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami ketidakpuasan. Penyelia merupakan pimpinan atau supervisor yang melakukan pengawasan kepada karyawan. Adapun rekan-rekan sejawat yang menunjang, yaitu masing-masing tenaga kerja memiliki tugas yang dapat mereka lakukan secara mandiri dikoordinasi oleh pimpinan. Kondisi kerja yang menunjang adalah kondisi kerja yang dapat memberikan kenyamanan karywan dalam melakukan pekerjaannya.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, ganjaran yang pantas, rekan kerja yang menunjang, penyelia, dan kondisi kerja .

Menurut Moh. As'ad "Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: faktor psikologik, faktor sosial, faktor fisik dan fakor finansial."²¹

¹⁹ Moh. As'ad , *loc.cit*

²⁰ Ashar Sunyoto Munandar, *op.cit.*, p.357

Menurut Ashar Sunyoto Munadar teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang biasa dikenal yaitu:

1. Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*)
Teori pertentangan dari Locke menyatakan bahwa kepuasan atau ketidak puasan terhadap aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai, yaitu: (a) Pertentangan yang dipersepsikan antara yang diinginkan seseorang individu dengan apa yang ia terima. (b) Pentingnya apa yang diinginkan bagi individu.
2. Model dari Kepuasan Bidang (*Facet Satisfaction*)
Menurut model Lawler orang akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka (misal dengan rekan kerja, atasan, gaji) jika jumlah dari bidang mereka persepsikan harus mereka terima untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka persepsikan dari yang secara aktual mereka terima.
3. Teori Proses-Bertentangan (*Oppenent-Process Theory*)
Teori proses bertentangan mengasumsikan bahwa kondisi emosional yang ekstrim tidak memberikan kemaslahatan. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja (dengan emosi yang berhubungan) memacu mekanisme fisiologikal dalam sistem pusat saraf yang membuat aktif emosi yang bertentangan atau berlawanan. ²²

Menurut Mangkunegara “ Ada dua tipe survei kepuasan kerja, yaitu survei *objektif* dan survei *deskriptif*.”²³

Tipe survei objektif menggunakan pertanyaan pilihan berganda (*multiple choice*). Responden membaca semua pertanyaan yang tersedia, kemudian memilih satu dari beberapa alternatif jawaban yang sesuai dengan keadaannya. Dan tipe survei deskriptif merupakan lawan dari tipe survei objektif. Pada tipe survei deskriptif, responden memberikan jawaban dari pertanyaan secara bebas sesuai dengan yang mereka pikirkan atau yang mereka inginkan.

²¹ Moh. As'ad , *loc.cit*

²² Ashar Sunyoto Munandar, *op.cit.*, p.354

²³ Mangkunegara, Anwar Prabu, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2005) p.125

Menurut Musanef, "karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu organisasi baik instansi pemerintah maupun pada perusahaan-perusahaan atau pada usaha-usaha sosial dengan memperoleh suatu balas jasa tertentu."²⁴

Menurut Ikhsan, "karyawan adalah orang yang bekerja dengan menjual tenaga (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan mendapatkan balas jasa sesuai dengan peraturan dan perjanjian."²⁵

Menurut *William B. Werther dan Keith Davis* dalam Taliziduhu Ndraha bahwa sumber daya manusia adalah "*the people who are ready, willing and able to contribute to organizational goals.*"²⁶ Artinya sumber daya manusia adalah orang-orang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasional.

Menurut Malayu P. Hasibuan "karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan".²⁷

Berdasarkan pendapat diatas, karyawan adalah orang-orang yang bekerja dalam suatu perusahaan swasta maupun pemerintah dan mendapat imbalan jasa atas hasil yang telah dilakukan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah sikap dan keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya

²⁴ Musanef. *Manajemen Kekaryawanan*. (Jakarta: Paji Mas Agung, 2000), p. 8

²⁵ A. Ikhsan. *Tata Administrasi Kekaryawanan*. (Bandung: Angkasa, 1999), p. 93

²⁶ Taliziduhu Ndrapa. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1999), p. 9

²⁷ Malayu S. P Hasibuan. *op.cit.*, p. 202

2. Konflik Peran

Menurut Kusnadi “Konflik adalah segala bentuk interaksi yang bersifat oposisi atau suatu interaksi yang bersifat *antagonistik*”²⁸

Hal ini sama dengan pendapat J Winardi “Konflik adalah persoalan ketidaksesuaian pendapat, kontradiksi atau ketidakselarasan.”²⁹

Menurut Ross Stagner yang dikutip oleh J Winardi,

Konflik merupakan sebuah situasi dimana dua orang (atau lebih) menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang di antara mereka, tetapi hal itu tidak mungkin dicapai oleh kedua belah pihak³⁰

Bahwa sedikitnya untuk adanya konflik harus terdapat adanya dua pihak, masing-masing pihak memobilisasi energi untuk mencapai tujuan tertentu, sebuah objek atau situasi tertentu yang dikehendaki, dan masing-masing pihak beranggapan bahwa pihak lain merupakan sebuah kendala atau ancaman baginya dalam ini mencapai tujuan tersebut.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa konflik adalah interaksi dari adanya ketidaksesuaian pendapat dari pihak-pihak yang terlibat.

Sedangkan menurut Kusnadi “Peran adalah sekumpulan pola perilaku yang melekat pada diri seseorang yang dikarenakan menduduki posisi tertentu dalam suatu unit sosial”³¹.

²⁸ Kusnadi, *Pengantar Manajemen Konseptual dan Perilaku*, (Malang: Unibraw Malang, 1999) p.305

²⁹ J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Jakarta:Kencana, 2007) p.384

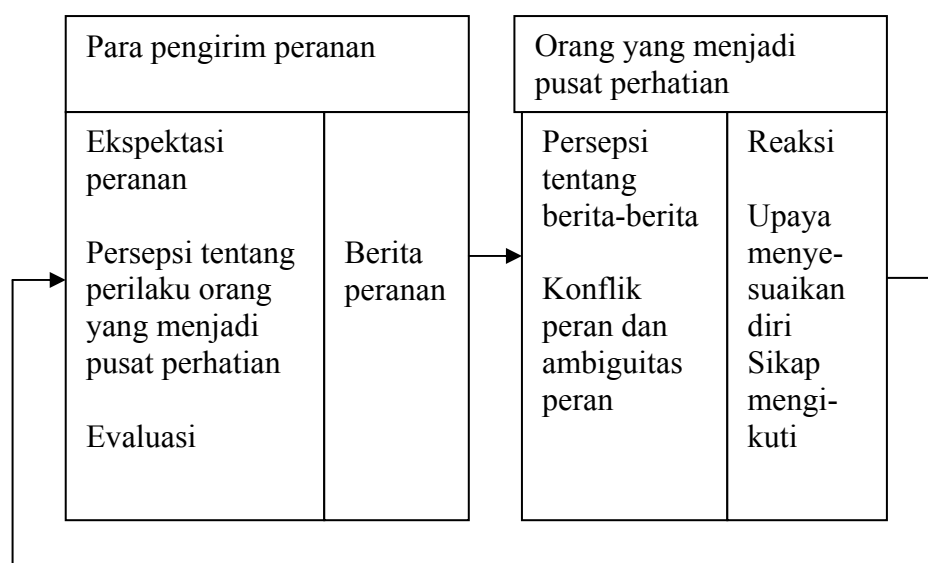
³⁰ *Ibid.*, p.384

³¹ Kusnadi, *op.cit.*, 297

Menurut Luthans “Peran didefinisikan sebagai posisi yang mempunyai harapan yang berkembang dari norma yang ditetapkan”³²

Menurut Stephen P. Robbins mendefinisikan “Peran adalah seperangkat pola perilaku yang diharapkan yang dikaitkan pada seseorang yang menduduki suatu posisi tertentu dalam suatu satuan sosial”³³

Mengingat bahwa sesuatu peranan sering sekali melibatkan konflik, maka perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang terlibat dalam perilaku peranan, gambar berikut merupakan sebuah model tentang sebuah episode peranan oleh R.L.Khan yang dikutip oleh J.Winardi



Gambar 2.1: Model Episode Peranan
Sumber: J. Winardi (2004:415)

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa sebelum sebuah pesan dikirim, maka orang-orang dalam posisi berita memiliki *ekspektasi*, persepsi dan evaluasi aktivitas-aktivitas orang yang akan menerima berita tersebut. Maka, pengalaman-

³² Luthans, *op.cit.*, 452

³³ Steppen P. Robin, *op.cit.*, 284

pengalaman tersebut kemudian mempengaruhi berita-berita aktual yang *ditransmisi*. Penerimaan berita-berita tersebut mungkin menyebabkan timbulnya konflik peran apabila berita-berita tersebut tidak sesuai.

Masih menurut J. Winardi,

Perilaku dalam menyesuaikan diri ada 3 macam yaitu:

1. tindakan agresif dan komunikasi yang bermusuhan
2. penarikan diri
3. mendekati sang pengirim peranan, dalam rangka upaya berusaha untuk melaksanakan pemecahan masalah secara bersama.³⁴

Menurut Wood, *et al.*, dikutip oleh Budi Eko Soejipto “Konflik peran terjadi ketika seseorang dalam sebuah peran tertentu tidak dapat merespon harapan-harapan dari satu atau lebih anggota dari seperangkat peran.”³⁵.

Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Kahn *et al*, dikutip oleh Lintje Siehoyono menyatakan pengertian “Konflik peran atau *role conflict*, adalah suatu situasi yang terjadi jika seseorang diharapkan untuk memerankan dua peran yang bertentangan.”³⁶

Menurut Rizzo dalam Darwis A. Yousef “ *Role conflict is viewed as incompatibility in communicated expectation that impinge on perceived role performance*”³⁷. Dalam arti bebas konflik peran adalah ketidaksesuaian harapan-harapan yang dikomunikasikan dengan kinerja yang dirasakan.

Pendapat tersebut diperkuat oleh Shih dan Chen dikutip oleh Phapruke

³⁴ *Ibid.*, p.417

³⁵ Budi Eko Soetjipto, “Model Struktural Pengaruh Konflik Peran, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Niat untuk Keluar, *Jurnal IPS dan Pengajaran*, Tahun 39, No.3, Juli 2005, p.409

³⁶Lintje Siehoyono, “Analisa Hubungan Latar Belakang Karyawan dan Pengaruh Kualitas Layanan Internal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Surabaya”, *Jurnal Manajemen Perhotelan* , Vol. 2, No. 1, Maret 2006, pp. 18-26

³⁷ Darwis A. Yousef, Job Satisfaction as a Mediator of The Relationship Between Role Stressors and Organizational Commitmen A Study from an Arabic Cultural Perspective, *Jurnal Of Managerial Psycology*, Vol.17 N0.4, 2002 pp.251 (<http://www.emeraldinsight.com/0268-3946.htm>) diakses tanggal 5 Januari 2009

*Role Conflict is degree on incompatibility among expectations associated with an individual's role" It result from incongruity of role expectations , occuring when an individual confronts multiple constituents, each with expectations that are difficult to satisfy simultaneously.*³⁸

Diartikan secara bebas derajat tingkat pada ketidaksesuaian antara harapan berhubungan dengan peran perorangan. Ketidaksesuaian harapan terjadi ketika individu menghadapi berbagai perintah yang sukar dikerjakan dalam waktu yang bersamaan.

Sedangkan menurut Dale dan Fox dalam Phapruk *"Role conflict is defined as the degree of incompatibility or incongruity between job task, resources, rules or polices and the other people."*³⁹ Diartikan secara bebas konflik peran adalah tingkat ketidaksesuaian antara tugas pekerjaan, sumber daya, aturan atau kebijakan dan orang lain.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap peranan yang dijalankan oleh seseorang merupakan kelompok aktivitas yang diharapkan oleh pihak lain akan dilaksanakan individu tersebut dalam posisinya. Dari beberapa pengertian tersebut diketahui bahwa konflik peran dapat muncul ketika seseorang dihadapkan oleh beberapa pengharapan yang berbeda-beda. Untuk memenuhi satu harapan maka seseorang seringkali harus mengorbankan harapan yang lain.

Menurut Pandey dan Kumar dalam Steven S Lui berpendapat *"Role conflict is generally defined as the simultaneous occurrence of two or more sets of pressures, such that compliance with one would make compliance with the other*

³⁸ Phapruke Ussahawanitchakit, "Building Job Satisfaction of Certified Public Accountants (CPAs) in Thailand: Effects of Role Stress Through Role Conflict, Role Ambiguity, and Role Overload", *Jurnal of Academy of Business and Economics*, Volume 8, umber 2, 2008, p.13 (www.proquest.com) diakses tanggal 5 Mei 2009

³⁹ Phapruke Ussahawanitchakit, *Loc.cit.*

more difficult”⁴⁰ Dalam arti bebas konflik peran merupakan pertentangan dari dua tekanan atau lebih yaitu pekerjaan mana yang harus didahulukan.

Pada umumnya konflik peran timbul ketika seseorang dalam keadaan tertekan, karena merasa dirinya tidak sesuai atau kurang mampu melaksanakan peranan yang diberikan masyarakat kepadanya. Akibatnya, ia tidak melaksanakan peranannya dengan ideal/sempurna.

Menurut Jhon M. Ivancevich “*Role conflict existst whenever compliance with one set pressures makes compliance with another set difficult, objectionable or impossible.*”⁴¹ Diartikan secara bebas, konflik peran terjadi ketika pemenuhan satu kumpulan tekanan membuat pemenuhan kumpulan yang lainnya menjadi sulit.

Adam Indrawijaya mengatakan “Konflik peran adalah konflik yang terjadi karena tekanan yang datang dari orang yang dianggap penting.”⁴² Tekanan yang datang dari orang yang dianggap penting misalnya dari orang yang dalam hirarki atau dari luar sama sekali. Orang yang mempunyai kaitan hirarki itu dapat berasal dari pimpinan, rekan kerja dan mitra kerja. Yang dimaksud orang luar hierarki bisa saja keluarga atau kerabat.

Dengan demikian konflik peran dapat timbul karyawan merasakan tekanan ketika mereka diharuskan mengerjakan pekerjaan yang berada diluar kemampuan mereka.

⁴⁰ Steven S. Lui, *op.cit.*, 472

⁴¹ Jhon M. Ivancevich, *Human Resource Management 8th ed.* (New York Mc. Graww Hills, 2001)p.545

⁴² Adam Indrawijaya, *Perilaku Organisasi* (Bandung:CV Sinar Baru. 1986)p.172

Menurut Ashar Munandar, konflik peran timbul jika seorang tenaga kerja mengalami adanya:

1. Pertentangan antar tugas-tugas yang harus ia lakukan dan antara tanggung jawab yang ia miliki.
2. Tugas-tugas yang harus ia lakukan yang menurut pandangannya bukan merupakan bagian dari pekerjaannya.
3. Tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahannya atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
4. Pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.⁴³

J. Winardi membagi konflik peran ke dalam empat kelompok yaitu:

1. Konflik intrapengirim
2. Konflik interpengirim
3. Konflik interperanan
4. Konflik person-peranan.⁴⁴

Konflik intrapengirim terjadi bila adanya tekanan dari seseorang (pimpinan) yang tidak sesuai dengan pekerjaannya. Konflik inter pengirim terjadi manakala seorang karyawan melakukan tugas yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akibat adanya tekanan dari kelompok.. Konflik interperanan terjadi bila tekanan-tekanan peranan yang berkaitan dengan keanggotaan pada sebuah kelompok berbenturan(berkonflik) dengan tekanan-tekanan yang timbul dari keanggotaan dalam kelompok lain. Sedangkan konflik *person-peranan* terjadi bila syarat-syarat peranan mungkin melanggar nilai-nilai moral atau etikal.

Sedangkan Miles dan Perreault dikutip oleh Ashar membedakan empat jenis konflik peran yaitu:

1. Konflik peran-pribadi
2. Konflik Intrasender
3. Konflik Intersender
4. Peran dengan beban berlebihan.⁴⁵

⁴³ Ashar Sunyoto Munandar, *op.cit.*, 391

⁴⁴ J.Winardi, *op.cit.*, 416

⁴⁵ Ashar Sunyoto Munandar, *op.cit.*,p.391

Konflik peran-pribadi, karyawan melakukan tugas berbeda dari uraian pekerjaan. Intrasender, karyawan menerima penugasan tanpa memiliki tenaga yang cukup. Intersender, karyawan diminta berperilaku sedemikian rupa sehingga orang lain merasa puas. Peran dengan beban berlebihan yaitu tugas kerja yang terlalu banyak

Sedangkan Fred Luthans membagi konflik peran menjadi tiga jenis yaitu:

1. Konflik antara orang dengan peran
2. Konflik antar peran yang dihasilkan oleh harapan yang berlawanan mengenai bagaimana memainkan peran
3. Konflik antar peran muncul dari persyaratan yang berbeda antara dua peran atau lebih yang harus dimanipulasi dalam waktu yang bersamaan⁴⁶

Adapun menurut Hammer dan Organ yang dikutip oleh Adam,

Konflik perana terjadi akibat:

- a. Konflik Fungsional
- b. Konflik Hirarki
- c. Konflik antar kelompok⁴⁷

Konflik fungsional yaitu ketidakcocokan tugas atau tujuan yang harus dicapai. Konflik hirarki terjadi bila karyawan mendapat tekanan dari pihak-pihak tertentu dan Konflik antar kelompok terjadi manakala terdapat perbedaan norma dan sistem nilai kelompok.

Sedangkan menurut Khan dalam Shenkar ,

Types of role conflict:

1. *Intrasender conflict, incompatible demands made by a single member of the role set*
2. *Interrole conflict, incompatible pressures stemming from membership in multiple groups*
3. *Intersender conflict, opposing pressures from different role senders*

⁴⁶ Fred Luthans, *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh* (Yogyakarta: Andi, 2006)p.453

⁴⁷ Adam I. Indrawijaya, *op.cit.*, p.172

4. *Person role conflict, a conflict between the focal person's values and the prescribed role behaviour*⁴⁸

Diartikan secara bebas, Jenis konflik peran: 1. Konflik Intrasender, ketidaksesuaian permintaan dibuat oleh pimpinan dengan perangkat peranan, 2. Konflik Interole, tekanan berbagai kelompok, 3. Konflik Intersender, tekanan berlawanan membentuk pengirim peran berbeda, 4. Konflik peranan-Orang, pertentangan nilai.

Adapun N. Keelay dalam Gibson, membagi konflik peran menjadi 3 jenis:

1. Konflik peranan-orang (Person-role conflict)
2. Konflik di dalam peranan (Interole conflict)
3. Konflik antarperanan (Interole conflict)

Konflik peranan-orang (Person-role conflict), terjadi jika tuntutan peranan melanggar nilai dasar, sikap dan kebutuhan individu yang menduduki suatu posisi. Konflik di dalam peranan (Interole conflict), terjadi jika individu yang berbeda merumuskan suatu peranan menurut perangkat harapan yang berbeda, sehingga tidak mungkin bagi orang yang memegang peranan untuk memenuhi semua harapan tersebut.

Konflik antarperanan (Interole conflict), terjadi karena menghadapi peran ganda, beberapa di antaranya mempunyai harapan yang bertentangan.

Menurut R. L. Khan dalam Gibson,

Dalam suatu studi dari Goddard Space Flight Center, ditemukan bahwa 67 % dari karyawan melaporkan beberapa konflik peran, di mana para pekerja yang menderita lebih banyak konflik peranan

⁴⁸ Shenkar, "Role Conflict and Role Ambiguity of Chief Executive Officers in International Joint Ventures", *Jurnal Of International Business Studies*, Vol 23, Edisi 1, p.55 (www.proquest.com) diakses tanggal 5 Mei 2009

merasakan kepuasan kerja yang rendah dan ketegangan yang lebih tinggi sehubungan dengan pekerjaan mereka.⁴⁹

Selain itu Van Sell dikutip oleh Ashar Sunyoto Munandar menyatakan bahwa “Tenaga kerja yang menderita konflik peran yang lebih banyak memiliki kepuasan kerja yang lebih rendah dan ketegangan pekerjaan yang lebih tinggi.”⁵⁰

Hal ini diperkuat oleh pendapat Jhon R.P dikutip oleh Gibson, “Semakin besar kekuasaan atau wewenang dari orang yang mengirimkan pesan konflik peranan, semakin besar ketidakpuasan kerja yang diakibatkan oleh konflik peranan.”⁵¹

Sedangkan menurut Homner dan Organ dikutip oleh Adam,

Pengaruh konflik peranan pada prestasi seseorang membuktikan bahwa prestasi berhubungan dengan menurunnya kepuasan kerja, menurunnya kebanggaan terhadap organisasi, meningkatkan ketegangan kerja dan keinginan untuk keluar dari organisasi.⁵²

Menurut Yousef dikutip oleh Darwish, “*Role conflict and role ambiguity independently and negatively affect job satisfaction.*”⁵³ Diartikan secara bebas konflik peran dan ketaksamaan peran memberikan pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa konflik peran adalah ketidaksesuaian harapan dan tekanan yang dirasakan seseorang dalam melakukan pekerjaan

⁴⁹ James L. Gibson *et.al.*, *Organisasi Perilaku, Struktur dan Proses Jilid 1* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1999) p.215

⁵⁰ Ashar Sunyoto Munandar, *op.cit.*, p.391

⁵¹ James L. Gibson, *loc.cit.*

⁵² Adam I. Indrawijaya, *op.cit.*, p.173-174

⁵³ Darwish A. Yousef, *op.cit.*, p. 252

C. Kerangka Berpikir

Bagi masyarakat modern saat ini bekerja sudah menjadi keharusan atau kewajiban, dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak bisa lepas dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, untuk itu manusia terdorong untuk melalui aktivitas yang disebut dengan kerja.

Setiap tenaga kerja bekerja sesuai dengan perannya dalam organisasi, artinya setiap tenaga kerja mempunyai kelompok tugasnya yang harus ia lakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada dan sesuai dengan yang diharapkan atasannya. Namun demikian tenaga kerja tidak selalu berhasil memainkan perannya tanpa menimbulkan masalah.

Konflik peran dalam organisasi adalah kondisi yang pasti muncul. Konflik peran merupakan variabel yang dapat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya. Aktivitas pelaksanaan tugas dapat terganggu dan hal ini akan menyebabkan kepuasan kerja menurun.

Kemajuan perusahaan salah satunya dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan, oleh karena itu setiap perusahaan akan mendorong karyawannya agar mencapai kepuasan kerja yang baik, karyawan harus menyukai pekerjaannya. Seringkali karyawan merasa kurang puas terhadap pekerjaan dan perusahaan yang diakibatkan oleh salah satunya adalah konflik peran yang tidak dikelola dengan baik dan sebagainya. Kondisi yang demikian dapat menimbulkan karyawan yang pindah ke perusahaan lain. Hal ini akan membuat perusahaan mengeluarkan biaya yang tidak sedikit untuk merekrut karyawan baru.

Adapun kondisi yang diharapkan adalah karyawan dapat menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, memperjelas *job diskripsi* pada karyawan atau departemen-departemen yang ada didalam struktur tersebut. Karena dengan seperti itu karyawan akan mengetahui tentang tugas-tugasnya. Memberikan kebebasan terhadap karyawan, untuk melaksanakan dan mengembangkan program kerjanya. Akan tetapi seorang pemimpin harus tetap selalu mengawasi dalam proses pelaksanaan program kerja tersebut, agar tidak keluar dari tujuan organisasi secara umum.

Melakukan evaluasi terhadap berbagai kemajuan yang diperoleh dari proses berjalannya sehingga akan mendukung usaha dalam pencapaian sasaran perusahaan. Semakin tinggi konflik peran yang dirasakan oleh karyawan maka kepuasan kerja juga ikut menurun, semakin rendah konflik peran yang dirasakan karyawan maka sikap dan keadaan emosional karyawan akan stabil sehingga karyawan bekerja dengan penuh semangat dan pada akhirnya memberikan hasil kerja yang memuaskan bagi perusahaan.

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teoretis dan kerangka berpikir yang telah diuraikan diatas maka, dapat diajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut “terdapat hubungan negatif antara konflik peran dengan kepuasan kerja karyawan”. Semakin tinggi konflik peran yang terjadi pada karyawan maka akan semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data atau fakta yang tepat (sahih, benar, valid) serta *reliable* (dapat dipercaya dan dapat diandalkan) dengan pembuktian yang diperoleh secara empiris mengenai apakah terdapat hubungan antara konflik peran dengan kepuasan kerja karyawan pada PT Adhi Karya (Tbk) Divisi Konstruksi I

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT Adhi Karya (Tbk) Divisi Konstruksi I, Jalan Iskandar Syah No 65 A-B Jakarta Selatan. Alasan pertama perusahaan ini dijadikan obyek penelitian dikarenakan merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang sudah lama berdiri dan mempunyai banyak cabang diseluruh Indonesia. Alasan kedua karena tempat ini terjangkau oleh peneliti sehingga memudahkan dalam efisiensi waktu, tenaga dan biaya.

Waktu penelitian dilaksanakan selama tiga bulan yaitu pada bulan April sampai Juni 2009. Waktu tersebut dipilih untuk melaksanakan penelitian, karena pada bulan tersebut merupakan waktu yang paling efektif bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian.

C. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini metode survei dengan pendekatan korelasional. Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai, yaitu untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas (konflik peran) sebagai yang mempengaruhi dan diberi simbol X, dengan variabel terikat (kepuasan kerja karyawan) yang dipengaruhi dan diberi simbol Y.

D. Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Adhi Karya (Tbk) Divisi Konstruksi 1 yang berjumlah 123 orang. Populasi terjangkanya adalah karyawan bagian keuangan yang berjumlah 35 orang dan sampel yang diambil 32 orang. Populasi terjangkau yang digunakan bagian keuangan dikarenakan karyawan bagian ini banyak mendapatkan ketidaksesuaian harapan dan tekanan dalam melakukan pekerjaannya. Penentuan banyaknya sampel mengacu pada tabel Issac dengan tingkat kesalahan 5%.

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *simple random sampling*. Teknik ini dipakai dengan alasan bahwa seluruh populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih.

E. Instrumen Penelitian

1. Kepuasan Kerja Karyawan

a. Definisi Konseptual

Kepuasan kerja karyawan adalah sikap dan keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya.

b. Definisi Operasional

Kepuasan kerja karyawan ini terdiri dari indikator sikap yang mencerminkan sub indikator moral kerja, disiplin kerja dan situasi kerja. Dan indikator keadaan emosional mencerminkan sub indikator pekerjaan itu sendiri dan penilaian kerja.

Dalam menjangkau data mengenai kepuasan kerja karyawan digunakan kuesioner model Skala Likert yaitu terdiri dari 5 (lima) pilihan jawaban.

c. Kisi-kisi Instrumen Kepuasan Kerja Karyawan

Kisi-kisi instrumen kepuasan kerja karyawan yang disajikan pada bagian ini merupakan kisi-kisi instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja. Kisi-kisi ini disajikan dengan maksud untuk memberikan informasi mengenai butir-butir yang diperoleh setelah dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas serta analisis butir soal .

Kisi-kisi instrumen kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel III.1

Tabel III. 1

Kisi-kisi Instrumen Kepuasan Kerja Karyawan

Indikator	Sub Indikator	Nomor Soal Sebelum Uji Coba		Nomor Soal Setelah Uji Coba	
		+	-	+	-
Sikap	Moral kerja	6,10,4,12,19	27*	4,6,9,11,16	
	Disiplin kerja	1, 25		1,22	
	Situasi kerja	2,5,11,13,24	14*, 18*	2,5,10,12,21	

Keadaan emosional	Pekerjaan itu sendiri	9,8*,12,21 22	15,17,7,20	8,18,19	7,13, 15,17
	Penilaian kerja	16,23,26	3,28	14,20,23,	3,24
Jumlah		19	9	18	6

*) Butir pernyataan yang drop

Untuk menguji instrumen dengan menggunakan skala Likert telah disediakan alternatif jawaban dari setiap butir pertanyaan dan responden dapat memilih satu jawaban yang sesuai. Setiap item jawaban bernilai 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) sesuai dengan tingkat jawabannya. Alternatif jawaban yang digunakan dijelaskan pada tabel III.2 berikut ini :

Tabel III.2

Skala Penilaian Kepuasan Kerja Karyawan

Pilihan Jawaban	Bobot Skor Pernyataan Positif	Bobot Skor Pernyataan Negatif
SS : Sangat Setuju	5	1
S : Setuju	4	2
RR : Ragu-ragu	3	3
TS : Tidak Setuju	2	4
STS : Sangat Tidak Setuju	1	5

c. Validasi Instrumen Kepuasan Kerja Karyawan

Proses pengembangan instrumen kepuasan kerja karyawan dimulai dengan penyusunan instrumen berbentuk kuesioner model skala Likert sebanyak 28 butir pernyataan yang mengacu kepada indikator-indikator variabel kepuasan kerja seperti terlihat pada tabel III.2 yang disebut sebagai konsep instrumen untuk mengukur variable kepuasan kerja karyawan.

Tahap berikutnya, instrumen diujicobakan kepada 25 orang. Dengan responden yang berjumlah 25 orang, peneliti menggunakan perhitungan r_{tabel} 0,396 sehingga hasil dari uji coba menunjukkan 24 butir valid dan 4 butir drop.

Proses validasi dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrumen yaitu validitas butir dengan menggunakan koefisien korelasi antara skor butir dengan skor tabel instrumen. Rumus yang digunakan untuk menghitung uji coba validitas yaitu⁵⁴:

$$r_{it} = \frac{\sum x_i . x_t}{\sqrt{\sum x_i^2 . \sum x_t^2}}$$

. Rumus yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

$$r_{it} = \frac{\sum x_i . x_t}{\sqrt{\sum x_i^2 \sum x_t^2}}$$

r_{it} = Koefisien korelasi

x_i = Skor tiap item

x_t = Skor total

$\sum \hat{x}_i$ = Jumlah kuadrat skor tiap item

$\sum \hat{x}_t$ = Jumlah kuadrat skor total

Kriteria batas minimal butir pernyataan yang diterima adalah r_{tabel}
 = 0,396 Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, maka butir pernyataan dianggap valid.

⁵⁴ Riduwan, *Belajar mudah penelitian untuk guru – karyawan dan pemula* (Bandung: Alfabeta, 2006), p. 115.

Sebaliknya. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pernyataan dianggap tidak valid dan selanjutnya didrop atau tidak digunakan.

Selanjutnya dihitung reliabilitasnya terhadap butir-butir pernyataan yang telah dinyatakan valid dengan menggunakan rumus uji reliabilitas yakni *Alpha Cronbach* sebagai berikut⁵⁵:

$$r_{ii} = \left\{ \frac{k}{k - 1} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

Keterangan:

r_{ii} = Koefisien reliabilitas

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum s_i^2$ = Jumlah varians butir

s_t^2 = Varians total

Sedangkan untuk menghitung varians butir dan varians total dicari dengan rumus sebagai berikut⁵⁶ :

$$Si^2 = \frac{\sum Xi^2 - \frac{(\sum Xi)^2}{n}}{n} \qquad St^2 = \frac{\sum Xt^2 - \frac{(\sum Xt)^2}{n}}{n}$$

Setelah dihitung reliabilitas terhadap butir-butir pernyataan telah dinyatakan valid dihitung sehingga didapat jumlah varians butir ($\sum Si^2$) adalah 0,16 Selanjutnya dicari jumlah varians total (St^2) sebesar 35,24 kemudian dimasukkan ke dalam rumus *Alpha Cronbach* dan didapat hasil

⁵⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi VI* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), p.196.

⁵⁶ *Ibid.*, p. 276.

r_{ii} yaitu 0,90 Dengan demikian dapat dikatakan bahwa instrumen yang berjumlah 24 butir itulah yang digunakan sebagai instrumen final yang mengukur variabel kepuasan kerja karyawan.

2. Konflik Peran

a. Definisi Konseptual

Konflik peran adalah ketidaksesuaian dan tekanan yang dirasakan seseorang dalam melakukan pekerjaan.

b. Definisi Operasional

Konflik peran ini terdiri dari indikator-indikator ketidaksesuaian mencerminkan sub indikator harapan . Aspek tekanan mencerminkan sub indikator pimpinan, mitra kerja, rekan kerja.

Dalam menjaring data mengenai konflik peran digunakan kuesioner model Skala Likert yaitu terdiri dari 5 (lima) pilihan jawaban.

c. Kisi-kisi Instrumen Konflik Peran

Kisi-kisi instrumen konflik peran yang disajikan pada bagian ini merupakan kisi-kisi instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel konflik peran. Kisi-kisi ini disajikan dengan maksud untuk memberikan informasi mengenai butir-butir yang diperoleh setelah dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas serta analisis butir soal .

Kisi-kisi instrumen kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel III.3

Tabel III. 3**Kisi-kisi Instrumen Konflik Peran**

Indikator	Sub Indikator	Nomor Soal Sebelum Uji Coba		Nomor Soal Setelah Uji Coba	
		+	-	+	-
Ketidaksesuaian	Harapan peran	1,2,8,11*,	3,4,5,7,9	1,2,8,12,15,	3,4,5,7,9,
		13*,14,18,	12,16*,17,20,	22	11,14,17,
		23,25,27*	24,26,31,30*		20,21,23,
		28*,29,			
Tekanan	Orang yang dianggap penting	15	6,10,19, 21,22,*31	13	6,10,16,18 19,24
Jumlah		13	18	7	17

*) Butir pernyataan yang drop

Untuk menguji instrumen dengan menggunakan skala Likert telah disediakan alternatif jawaban dari setiap butir pertanyaan dan responden dapat memilih satu jawaban yang sesuai. Setiap item jawaban bernilai 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) sesuai dengan tingkat jawabannya. Alternatif jawaban yang digunakan dijelaskan pada tabel III.4 berikut ini :

Tabel III.4**Skala Penilaian Konflik Peran**

Pilihan Jawaban	Bobot Skor Pernyataan Positif	Bobot Skor Pernyataan Negatif
SS : Sangat Setuju	1	5
S : Setuju	2	4
RR : Ragu-ragu	3	3
TS : Tidak Setuju	4	2
STS : Sangat Tidak Setuju	5	1

d. Validasi Instrumen Konflik Peran

. Proses pengembangan instrumen kepuasan kerja dimulai dengan penyusunan instrumen berbentuk kuesioner model skala Likert sebanyak 31 butir pernyataan yang mengacu kepada indikator-indikator variabel konflik peran seperti terlihat pada tabel III.3 yang disebut sebagai konsep instrumen untuk mengukur variable konflik peran

Tahap berikutnya, instrumen diujicobakan kepada 25 orang. Dengan responden yang berjumlah 25 orang, peneliti menggunakan perhitungan r_{tabel} 0,396 sehingga hasil dari uji coba menunjukkan 24 butir valid dan 7 butir drop.

Proses validasi dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrumen yaitu validitas butir dengan menggunakan koefisien korelasi antara skor butir dengan skor tabel instrumen. Rumus yang digunakan untuk menghitung uji coba validitas yaitu⁵⁷:

$$r_{it} = \frac{\sum x_i . x_t}{\sqrt{\sum x_i^2 \cdot \sum x_t^2}}$$

. Rumus yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

$$r_{it} = \frac{\sum x_i . x_t}{\sqrt{\sum x_i^2 \cdot \sum x_t^2}}$$

r_{it} = Koefisien korelasi

x_i = Skor tiap item

⁵⁷ Riduwan, *loc.cit.*

x_t = Skor total

$\sum \hat{x}_i$ = Jumlah kuadrat skor tiap item

$\sum \hat{x}_t$ = Jumlah kuadrat skor total

Kriteria batas minimal butir pernyataan yang diterima adalah r_{tabel} = 0,396. Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, maka butir pernyataan dianggap valid. Sebaliknya. Jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$, maka butir pernyataan dianggap tidak valid dan selanjutnya didrop atau tidak digunakan.

Selanjutnya dihitung reliabilitasnya terhadap butir-butir pernyataan yang telah dinyatakan valid dengan menggunakan rumus uji reliabilitas yakni *Alpha Cronbach* sebagai berikut⁵⁸:

$$r_{ii} = \left\{ \frac{k}{k-1} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

Keterangan:

r_{ii} = Koefisien reliabilitas

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum s_i^2$ = Jumlah varians butir

s_t^2 = Varians total

Sedangkan untuk menghitung varians butir dan varians total dicari dengan rumus sebagai berikut⁵⁹ :

$$s_i^2 = \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n} \quad s_t^2 = \frac{\sum X_t^2 - \frac{(\sum X_t)^2}{n}}{n}$$

Setelah dihitung reliabilitas terhadap butir-butir pernyataan telah dinyatakan valid dihitung sehingga didapat jumlah varians butir ($\sum s_i^2$)

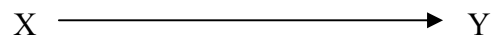
⁵⁸ Suharsimi Arikunto, *loc.cit.*

⁵⁹ *Ibid.*, p. 276.

adalah 0,20 Selanjutnya dicari jumlah varians total (St^2) sebesar 50,87. kemudian dimasukkan ke dalam rumus *Alpha Cronbach* dan didapat hasil r_{ii} yaitu .0,90 Dengan demikian dapat dikatakan bahwa instrumen yang berjumlah 24 butir itulah yang digunakan sebagai instrumen final yang mengukur variabel konflik peran.

F. Konstelasi Hubungan Antar Variabel

Konstelasi hubungan antara variabel X dan variabel Y digambarkan sebagai berikut :



Keterangan :

Variabel bebas (X)	:	Variabel bebas (konflik peran)
Variabel terikat (Y)	:	Variabel terikat (kepuasan kerja)
$\longrightarrow$	:	Arah hubungan

G. Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini sesuai dengan metodologi dan tujuan penelitian kepuasan kerja karyawan. Dilakukan uji regresi dan korelasi dengan langkah-langkah berikut :

1. Mencari Persamaan Regresi : $\hat{Y} = a + bX$

Keterangan :

$\hat{Y}$ = variabel terikat

X = variabel bebas

a = nilai intercept (bilangan konstan)

b = koefisien arah regresi linier

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

2. Uji Persyaratan Analisis

Menguji Normalitas Galat Taksiran Regresi Y atas X ($Y - \hat{Y}$)

dengan uji liliefors pada taraf signifikansi (α) = 0,05

Rumus yang digunakan adalah⁶⁰: $L_o = | F(Z_i) - S(Z_i) |$

Keterangan :

F (Z_i) : Merupakan peluang angka baku

S (Z_i) : Merupakan proporsi angka baku

L_o : L observasi (harga mutlak terbesar)

Hipotesis statistik:

H_o : Galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal

H_i : Galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi tak normal

Kriteria Pengujian:

⁶⁰ Sudjana, *Metode Statistika* (Bandung: Tarsito, 2002), p. 466.

Jika $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka H_0 diterima, berarti galat taksiran Y atas X berdistribusi normal.

3. Uji Hipotesis

a. Uji Keberartian Regresi

Digunakan untuk mengetahui apakah persamaan regresi diperoleh berarti atau tidak.

Dengan hipotesis statistik :

$$H_0 : \beta \leq 0$$

$$H_i : \beta > 0$$

Kriteria pengujian keberartian regresi adalah :

Terima H_0 jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$.

Regresi dinyatakan sangat berarti jika berhasil menolak H_0 .

b. Uji Linearitas Regresi

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah persamaan regresi tersebut berbentuk linear (garis lurus) atau tidak.

Hipotesis statistik :

$$H_0 : Y = \alpha + \beta x \text{ (Regresi linier)}$$

$$H_i : Y \neq \alpha + \beta x \text{ (Regresi tidak linier)}$$

Atau dapat dinyatakan dengan:

$$H_0 = \text{Regresi linear}$$

$$H_i = \text{Regresi tidak linear}$$

Kriteria pengujian linearitas regresi adalah :

Terima H_0 jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, berarti regresi dinyatakan Linear jika H_0 diterima.

Untuk mengetahui keberartian dan linearitas persamaan regresi di atas digunakan tabel anava berikut ini :

Tabel III. 5

Tabel Anava untuk Uji Keberartian dan Uji Kelinearan Regresi

Sumber Varians	Derajat Kebebasan (dk)	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F _{hitung} (F _o)	Ket
Total	N	$\sum Y^2$		$\frac{RJK(b/a)}{RJK(res)}$	Fo > Ft Maka Regresi Berarti
Regresi (a)	1	$\frac{(\sum Y)^2}{N}$			
Regresi (b/a)	1	$b \cdot \sum XY$	$\frac{JK(b/a)}{dk(b/a)}$		
Residu/Sisa (res)	n - 2	$JK(T) - JK(a) - JK(b)$	$\frac{JK(res)}{dk(res)}$		
Tuna Cocok (TC)	k - 2	$JK(res) - JK(G)$	$\frac{JK(TC)}{Dk(TC)}$	$\frac{RJK(TC)}{RJK(G)}$	Fo < Ft Maka Regresi Berbentuk Linear
Galat Kekeliruan (G)	n - k	$\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{nk}$	$\frac{JK(G)}{Dk(G)}$		

c. Perhitungan Koefisien Korelasi

Menghitung r_{xy} menggunakan rumus “r” (*Product Moment*) dari

Pearson dengan rumus sebagai berikut⁶¹:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi* (Bandung: Alfabeta, 2002), op. cit., p. 148.

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi *Product Moment*

$\sum x$ = Jumlah skor dalam sebaran x

$\sum y$ = Jumlah skor dalam sebaran y

d. Uji Keberartian Koefisien Korelasi (uji-t)

Menggunakan uji – t untuk mengetahui keberartian hubungan 2 variabel, dengan rumus ⁶²:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r)^2}}$$

Keterangan:

t_{hitung} = Skor signifikansi koefisien korelasi

r = Koefisien korelasi *Product Moment*

n = Banyaknya sampel atau data

Hipotesis statistik :

$H_o : \rho \leq 0$

$H_i : \rho > 0$

Kriteria pengujian :

H_o diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan H_o ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti koefisien korelasi signifikan jika H_o ditolak.

⁶² Ibid., p. 150.

e. Perhitungan Koefisien Determinasi

Digunakan untuk mengetahui besarnya variasi Y (kepuasan kerja karyawan) ditentukan X (konflik peran) dengan rumus⁶³:

$$KD = r_{xy}^2 \times 100 \%$$

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

r_{xy}^2 = Koefisien *Product Moment*

⁶³ *Ibid.*, p. 151.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Variabel yang ada dalam penelitian ini ada 2 (dua) variabel yaitu variabel bebas dan terikat. Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain yang dilambangkan dengan X, dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah konflik peran. Sedangkan untuk variabel terikatnya yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain yang dilambangkan dengan Y, dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah kepuasan kerja karyawan.

1. Kepuasan Kerja Karyawan

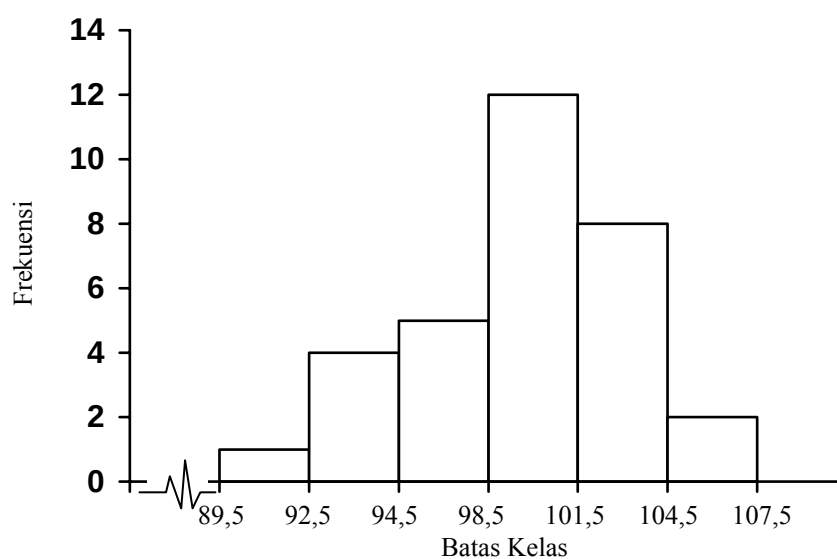
Data kepuasan kerja karyawan (Variabel Y) diperoleh melalui pengisian instrumen penelitian berupa kuesioner oleh 32 responden. Berdasarkan hasil perhitungan dapat diperoleh skor terendah 90 dan skor tertinggi 107, skor rata-rata ($\bar{Y}$) sebesar 99,84 varians (S^2) sebesar 12,97 dan simpangan baku (SD) sebesar 3,60 (proses perhitungan pada lampiran 24).

Distribusi frekuensi data kepuasan kerja karyawan dapat dilihat pada tabel IV.1 di bawah ini. Dimana rentang skor adalah 18, banyak kelas interval 6 dan panjang kelas interval adalah 3 (proses perhitungan pada lampiran 11). Untuk menentukan kelas interval menggunakan rumus *Sturges*, yaitu $K = 1 + 3,3 \log n$.

Tabel IV.1**Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja Karyawan**

Kelas Interval			Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
90	-	92	89,5	92,5	1	3,12%
93	-	95	92,5	95,5	4	12,50%
96	-	98	94,5	98,5	5	15,62%
99	-	101	98,5	101,5	12	37,50%
102	-	104	101,5	104,5	8	25%
105	-	107	104,5	107,5	2	6,25%
Jumlah					32	100,00%

Untuk mempermudah penafsiran tabel distribusi di atas tentang variabel kepuasan kerjakaryawan, berikut ini disajikan dalam bentuk grafik histogram pada grafik IV.1 berikut :

**Grafik IV.1****Grafik Histogram Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan pengolahan data responden, kepuasan kerja karyawan pada PT Adhi Karya Divisi Konstruksi I dapat dilihat dari indikator sikap dan keadaan emosional. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan skor indikator terbesar kepuasan kerja karyawan yaitu sikap sebesar 4,35 dan pada indikator keadaan emosional sebesar 3,97 (proses perhitungan pada lampiran 39). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat ada tabel IV.2

Tabel IV.2
Rata-rata hitung Skor Indikator Kepuasan Kerja

Variabel	Kepuasan Kerja	
Indikator	Sikap	Keadaan Emosional
Jumlah pertanyaan	12	12
Skor total rata-rata	139,17	127,08
Jumlah responden	32	32
Rata-rata Indikator	4,35	3,97

2. Konflik Peran

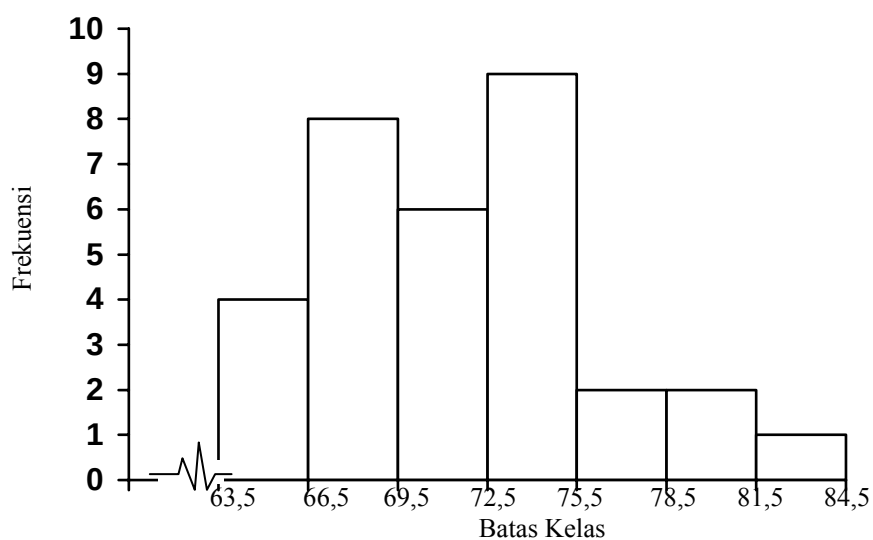
Data konflik peran (variabel X) diperoleh melalui pengisian instrumen penelitian berupa kuesioner dengan mengambil responden sebanyak 32 orang. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh skor terendah 64 dan skor tertinggi 82 skor rata-rata ($\bar{X}$) sebesar 71,71 varians (S^2) sebesar 22,72 dan simpangan baku (SD) sebesar 4,77 (proses perhitungan pada lampiran 24).

Distribusi frekuensi data konflik peran dapat dilihat pada tabel IV.2 di bawah ini. Rentang skor adalah 18, banyak kelas interval 7 dan panjang kelas interval adalah 3 (proses perhitungan pada lampiran 20).

Tabel. IV.3**Distribusi Frekuensi Konflik Peran**

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
64 - 66	63,5	67,5	4	12,50%
67 - 69	66,5	69,5	8	25%
70 - 72	69,5	72,5	6	18,75%
73 - 75	72,5	75,5	9	28,13%
76 - 78	75,5	78,5	2	6,25%
79 - 81	78,5	81,5	2	6,25%
82 - 84	81,5	84,5	1	3,13%
Jumlah			32	100%

Untuk mempermudah penafsiran tabel distribusi di atas tentang variabel konflik peran, berikut ini disajikan dalam bentuk grafik histogram pada grafik IV.2

**Grafik IV.2****Grafik Histogram Konflik Peran**

Berdasarkan pengolahan data responden, konflik peran pada PT Adhi Karya Divisi Konstruksi I dapat dilihat dari indikator ketidaksesuaian dan tekanan. Berdasar dapat disimpulkan skor indikator konflik peran yaitu ketidaksesuaian sebesar 3,00 dan pada indikator tekanan sebesar 2,94 (proses perhitungan pada lampiran 41). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat ada tabel IV.4

Tabel IV.4
Rata-rata hitung Skor Indikator Konflik Peran

Variabel	Konflik Peran	
Indikator	Ketidaksesuaian	Tekanan
Jumlah pertanyaan	17	7
Skor total rata-rata	96,235	94,14
Jumlah responden	32	32
Rata-rata Indikator	3,00	2,94

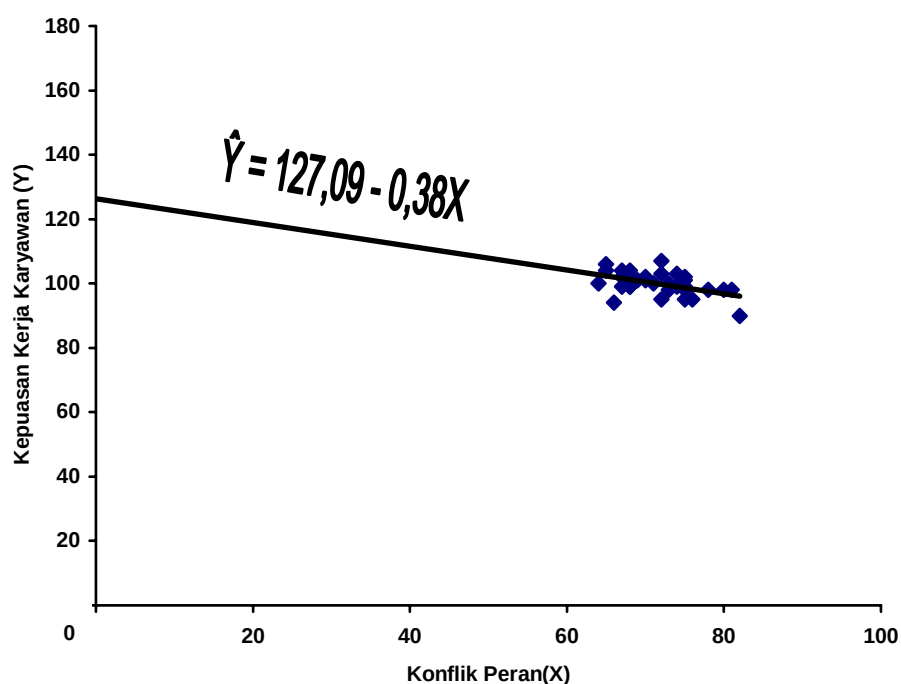
B. Pengujian Persyaratan Analisis

1. Persamaan Regresi

Analisis regresi linear sederhana terhadap pasangan data penelitian antara variabel konflik peran (Variabel X) dengan variabel kepuasan kerja karyawan (Variabel Y) menghasilkan koefisien arah regresi sebesar -0,38 dan konstanta sebesar 127,09. Dengan demikian bentuk hubungan antara variabel konflik peran dengan kepuasan kerja karyawan memiliki persamaan regresi $\hat{Y} = 127,09 - 0,38X$ (proses perhitungan pada lampiran 25).

Selanjutnya persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu skor konflik peran dapat menyebabkan menurunnya kepuasan kerja karyawan sebesar 0,38 pada konstanta 127,09.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa konflik peran bukan secara kebetulan mempunyai hubungan negatif dengan kepuasan kerja karyawan, melainkan didasarkan atas analisis statistik yang menguji signifikansi hubungan dengan taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$). Persamaan regresi $\hat{Y} = 127,09 - 0,38X$. Untuk lebih jelasnya, persamaan garis regresi dapat dilihat pada gambar IV.3 berikut:



Grafik IV.3 Hubungan Konflik Peran dengan Kepuasan Kerja Karyawan dengan Persamaan $\hat{Y} = 127,09 - 0,38X$

2. Uji Normalitas Galat Taksiran

Uji normalitas galat taksiran dilakukan untuk mengetahui apakah galat taksiran regresi atas Y terhadap X berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas galat taksiran regresi Y atas X dilakukan dengan Uji *Lilliefors* pada taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$). Untuk sampel sebanyak 32 orang pada PT. Adhi

Karya (Tbk) Divisi Konstruksi 1 dengan kriteria pengujian berdistribusi normal apabila $L_{hitung} (L_o) < L_{tabel} (L_t)$, dan sebaliknya maka galat taksiran regresi Y atas X tidak berdistribusi normal.

Hasil perhitungan Uji *Lilliefors* menyimpulkan galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan $L_o = 0,047$ sedangkan $L_t = 0,156$ Ini berarti $L_o < L_t$ artinya data berdistribusi normal (proses perhitungan pada lampiran 30).

C. Pengujian Hipotesis

Hasil perhitungan uji keberartian (signifikansi) dan linearitas model regresi konflik peran dengan kepuasan kerja karyawan disajikan dalam Tabel IV.5

Tabel IV.5
Tabel Anava
Untuk Pengujian Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi
Konflik Peran dengan Kepuasan Kerja Karyawan
 $\hat{Y} = 127,09 - 0,38X$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F_{hitung}	F_{tabel} $\alpha = 0,05$
Total	32	319403			
Regresi (a)	1	319000,78			
Regresi (b/a)	1	50,31	50,31	4,29	4,17
Sisa	30	30351,72	11,72		
Tuna Cocok	15	186,09	12,41	1,27	2,33
Galat Kekeliruan	17	165,63	9,74		

Keterangan tabel :

JK : Jumlah Kuadrat

Dk : Derajat Kebebasan

RJK : Rata-rata Jumlah Kuadrat

a. Uji Keberartian Regresi

Berdasarkan tabel distribusi F dengan menggunakan dk pembilang 1 dan dk penyebut $((n-2) = 32 - 2 = 30)$ pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$, didapat $F_{\text{tabel}} 4,17$ sedangkan $F_{\text{hitung}} = 4,29$. Menurut hipotesis statistik, terima H_0 jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ dan tolak H_0 jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, maka regresi dinyatakan sangat berarti jika berhasil menolak H_0 . Uji keberartian ini menunjukkan $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, sehingga hal tersebut memiliki makna bahwa regresi sangat berarti (proses perhitungan pada lampiran 33).

b. Uji Kelinearan Regresi

Dicari pada tabel distribusi F dengan menggunakan dk pembilang $(k-2) = 17 - 2 = 15$ dan dk penyebut $(n-k) = 32 - 15 = 17$ pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$. Diperoleh $F_{\text{tabel}} = 2,33$ sedangkan $F_{\text{hitung}} = 1,27$. Menurut hipotesis statistik, terima H_0 jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ dan tolak H_0 jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, berarti regresi dinyatakan Linear jika H_0 diterima. Uji keberartian ini menunjukkan $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$, sehingga hal ini memiliki makna bahwa regresi yang digunakan linear (proses perhitungan pada lampiran 34).

Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel IV.5 di atas menyimpulkan bahwa bentuk hubungan konflik peran (Variabel X) dengan kepuasan kerja karyawan (Variabel Y) adalah signifikan dan linear.

Hasil perhitungan koefisien korelasi antara konflik peran dengan kepuasan kerja diperoleh koefisien korelasi sederhana -0,48 (proses perhitungan lihat lampiran 37). Untuk uji signifikan koefisien korelasi disajikan pada tabel IV.4

Tabel IV.4

Pengujian Signifikansi Koefisien Korelasi Sederhana Antara X dan Y

Korelasi Antara	Koefisien Korelasi	Koefisien Determinasi	t_{hitung}	t_{tabel}
X dan Y	-0,48	23,04%	-2,99	1,697

Berdasarkan pengujian signifikansi koefisien korelasi antara pasangan skor konflik peran dengan kepuasan kerja karyawan sebagaimana terlihat pada tabel IV.4 di atas, diperoleh $t_{hitung} = -2,99 < t_{tabel} = 1,697$ (proses perhitungan pada lampiran 37).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi $r_{xy} = -0,48$ signifikan, artinya dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara konflik peran dengan kepuasan kerja karyawan, dengan koefisien determinasi sebesar $r_{xy}^2 = (-0,48)^2 = 0,2304$. Hal ini berarti sebesar 23,04% variasi kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh konflik peran (proses perhitungan pada lampiran 38).

D. Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang negatif antara Konflik Peran dengan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Adhi Karya (Tbk), Divisi Konstruksi 1 Jakarta Selatan

Dari perhitungan itu pula maka hasil penelitian diinterpretasikan bahwa konflik peran mempengaruhi kepuasan kerja karyawan atau semakin tinggi konflik peran semakin rendah kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya semakin rendah konflik peran maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan pada PT. Adhi Karya (Tbk), Divisi Konstruksi 1 Jakarta Selatan.

E. Keterbatasan Penelitian

Walaupun penelitian ini telah berhasil menguji hipotesis yang diajukan, namun disadari bahwa penelitian ini tidak sepenuhnya pada tingkat kebenaran mutlak, sehingga tidak menutup kemungkinan diadakannya penelitian lanjutan. Hal ini masih banyak terdapat keterbatasan dalam kegiatan penelitian, antara lain:

1. dalam kegiatan penelitian ini yang diteliti adalah pengaruh konflik peran, sedang kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh konflik peran saja tetapi dipengaruhi oleh faktor lain.
2. sampel yang diambil dalam penelitian ini hanya perwakilan kecil dari keseluruhan komunitas karyawan di Jakarta, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat dikatakan sebagai perwakilan mutlak dari keseluruhan komunitas karyawan di Jakarta.

3. dengan adanya batas waktu bagi responden yang mengisi kuisisioner maka peneliti hanya bisa memberikan keterangan singkat saja kepada responden yang kurang dapat mengerti maksud dari pertanyaan dalam kuisisioner.
4. kesibukan yang dihadapi oleh karyawan dalam aktivitas kerjanya menyebabkan kurang lancarnya proses penjarangan data.
5. angket yang disebarkan kepada responden dengan alternatif jawaban yang telah ditentukan tidak dapat membuat responden mengungkapkan banyak hal.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan analisis data yang telah dilakukan untuk menguji hubungan antara konflik peran dengan kepuasan kerja karyawan :

1. Kepuasan kerja karyawan adalah sikap dan keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya.
2. Konflik peran adalah ketidaksesuaian dan tekanan yang dirasakan seseorang dalam melakukan pekerjaan.
3. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan negatif antara konflik peran dan kepuasan kerja karyawan pada PT. Adhi Karya (Tbk), Divisi Konstruksi I. Hal ini berdasarkan perhitungan koefisien korelasi antara pasangan skor konflik peran dan kepuasan kerja karyawan sebesar -0,48, maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi konflik peran akan semakin rendah kepuasan kerja karyawan dan begitu pula sebaliknya.
4. Kepuasan kerja karyawan PT Adhi Karya (Tbk) Divisi Konstruksi I ditentukan oleh konflik peran sebesar 23,04 % dan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti komunikasi yang buruk, budaya organisasi yang rendah, kondisi fisik kerja yang buruk, kompensasi yang rendah, penempatan kerja yang tidak sesuai dengan keahlian dan gaya kepemimpinan yang kurang efektif.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, bahwa konflik peran mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT. Adhi Karya (Tbk), Divisi I Konstruksi. Dengan demikian implikasi yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian adalah :

1. Penyebab terjadinya konflik peran sebagian besar timbul karena adanya ketidak sesuaian harapan dan tekanan dari orang yang dianggap penting.
2. Konflik peran tidak secara mutlak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan seperti: komunikasi yang buruk, budaya organisasi yang rendah, kondisi fisik kerja yang buruk, kompensasi yang rendah, penempatan kerja yang tidak sesuai dengan keahlian dan gaya kepemimpinan yang kurang efektif.
3. Semakin tinggi konflik peran yang terjadi maka akan semakin rendah kepuasan kerja karyawan.
4. Dengan mengetahui dan menangani konflik peran dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan serta implikasi di atas, maka peneliti menyampaikan saran-saran kepada PT. Adhi Karya (Tbk), Divisi Konstruksi 1 Jakarta Selatan. yaitu :

1. Pihak perusahaan khususnya pihak Sumber Daya Manusia agar selalu memperhatikan konflik peran yang terjadi agar karyawan tersebut bekerja dengan baik. Dengan memberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan.
2. Setiap karyawan perlu memahami dengan jelas apa peranan mereka didalam perusahaan agar dapat menguangi konflik peran. Selain itu karyawan juga perlu memperhatikan cara menangani konflik peran untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga dapat memberikan konstribusi terbaiknya bagi kemajuan perusahaan.
3. Dalam memberikan perintah hendaknya pimpinan jangan terlalu menekan dan disesuaikan dengan kemampuan karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan lebih maksimal.

**HUBUNGAN ANTARA KONFLIK PERAN DENGAN
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT ADHI KARYA
(TBK) DIVISI KONSTRUKSI I**

**ANA FITRININGTIAS
8115079615**



**Skripsi ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
KONSENTRASI PENDIDIKAN ADMINISTRASI
PERKANTORAN
JURUSAN EKONOMI DAN ADMINISTRASI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2009**

**CORELATION BETWEEN ROLE CONFLICT WITH JOB
SATISFACTION AT PT ADHI KARYA (TBK) DIVISION I
CONSTRUCTION**

**ANA FITRININGTIAS
8115079615**



Skripsi is Written as Part Of Bachelor Degree in Education Accomplishment

**STUDY PROGRAM OF ECONOMIC
CONCENTRATION OF OFFICE ADMINISTRATION
EDUCATION
DEPARTMENT ECONOMIC AND ADMINISTRATION
FACULTY OF ECONOMICS
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA
2009**

RIWAYAT HIDUP PENULIS



Ana Fitringtias kelahiran Blitar 24 Juli 1984 dari pasangan Sudarmono dan Musriatun. Ana begitu sapaan hangat teman-teman dan keluarga menyapa penulis. Bersama keluarga penulis bertempat tinggal di Tanah

Merdeka 1 Rambutan Jakarta Timur. Pendidikan formal penulis yang suka dengan anak-anak ini dimulai dari TK Alhidayah melanjutkan ke SD Negeri Kepanjen Lor II Blitar dan lulus tahun 1998. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan ke SMP ternama dikotanya yaitu SMPN 1 Blitar selanjutnya ke SMUN 1 Blitar. Dan melanjutkan ke Politkenik Negeri Universtias Brawijaya Malang Jurusan *Bussines Administration* tahun 2001 dan lulus tahun 2004 dengan pujian. Dari Politeknik Penulis pernah meneruskan pendidikan ke Universitas Negeri Malang, Jurusan Managemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusisa, tapi karena kepentingan keluarga terpaksa hijrah ke Jakarta dan meneruskan di Universitas Negeri Jakarta.

Penulis mempunyai pengalaman kerja selam 6 bulan di sebuah perusahaan pembiayaan di Blitar dan magang di PT Telkom Kandatel Surabaya Timur. Praktek Kerja Lapangan yang pernah diikuti selama 4 bulan di PT Telkom Kantor Cabang Blitar. Selanjutnya praktek mengajar selam 4 bulan di SMK Bina Pangudi Luhur.