

KEPUASAN KERJA DAN KONFLIK PERAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA MANAJERIALPADA PT. SEMEN GRESIK

by Arif Hidayat

Submission date: 05-Dec-2019 01:38AM (UTC-0600)

Submission ID: 1227574900

File name: BU_LASTRI_2.pdf (461.64K)

Word count: 3684

Character count: 23873

Jurnal Manajemen Jayanegara

Diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara Malang

TEAM PENERBIT

PELINDUNG

Dra. Eny Lestari Widarni, MM
Drs. H. Supranowo, MM

KETUA EDITOR

DR. Diah Rusminingsih, MS

EDITOR PELAKSANA

Drs. Bambang Hadi Prabowo, MS
Dra. Anasthasia TB, MM

EDITOR AHLI

DR. Boge Triatmanto, MM
DR Widji Astuti

SEKRETARIS EDITOR

Sri Harnani, SE, MM

ALAMAT REDAKSI

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara Malang
Alamat Email LPPM : lppmstiekn@gmail.com

JURNAL MANAJEMEN JAYANEGARA (JMJ)
PRODI MANAJEMEN STIEKN JAYA NEGARA MALANG

VOLUME 10, NOMOR : 1

JANUARI 2018

DAFTAR ISI

	Hal
Pengembangan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Karyawan di Dinas Perumahan Kota Batu Meinarti Puspaningtyas Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang	1
Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai TNI AU Lanud Abdulrachman Saleh Malang Yusuf Iskandar Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang	10
Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Malang Rachmawati Rachman Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang	17
Peranan Motivasi Kerja, Pendidikan, dan Latihan dalam Peningkatan Kinerja Pegawai pada TNI AU Abdulrachman Saleh Malang Jujun Harjuni Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang	24
Pengaruh Kerjasama Tim Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Garam di Surabaya Noer Soetjipto Program Studi Manajemen STIE YAPAN Surabaya	32
Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Purnama Indonesia Agus Masrukin Program Studi Manajemen FEB UPN “Veteran” Jawa Timur	43
Pengaruh Marketing Mix Terhadap Peningkatan Volume Penjualan pada PT. Tirta investama Malang Kentit Imam Wahjono Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang	48
Kepuasan Kerja dan Konflik Peran Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Semen Gresik Sulastri Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang	57
Analisis Penempatan SDM Terhadap Prestasi Kerja di Dinas Kabupaten Malang. Sri Harnani Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang	65

**KEPUASAN KERJA DAN KONFLIK PERAN PENGARUHNYA TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA PT. SEMEN GRESIK**

Oleh :

Sulastri

Program Studi Manajemen STIE YAPAN Surabaya

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kepuasan kerja dan konflik peran terhadap kinerja manajerial.

Obyek penelitian ini adalah PT. Semen Gresik dengan sampel penelitian adalah kepala bagian dan kepala seksi dalam bagian keuangan, pemasaran dan produksi sebanyak 30 orang. Teknik analisa data dengan analisa regresi linear bergada.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja manajerial, begitu juga dengan konflik peran tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja manajerial, hipotesis penelitian ini tidak teruji kebenarannya.

Keywords : *Kepuasan Kerja, Konflik Kerja dan Kinerja Manajerial*

PENDAHULUAN

Dalam pengelolaan organisasi pada dewasa ini dituntut adanya perubahan-kearah moderasai, perubahan manajemen dalam suatu organisasi atau perusahaan akan terjadi dengan baik apabila lingkungan yang ada mendukung sepenuhnya baik dari tingkat atas maupun tingkat bawah, dalam perubahan ini sumber daya manusia sebagai salah satu faktor yang memberikan kontribusi besar dalam kemajuan kinerja perusahaan.

Kinerja manajerial dalam suatu perusahaan pada dewasa ini penuh tantangan dan peluang sehingga perusahaan dapat dijalankan dengan baik, dengan kinerja manajerial yang baik maka diharapkan perusahaan akan mampu bersaing dengan perusahaan lain, selain itu kinerja manajerial yang baik diharapkan perusahaan tidak hanya bisa *survive* akan tetapi perusahaan bisa memenangkan persaingan tersebut, (Riyadi, 2010)

Konflik peran terjadi karena tenaga kerja profesional memiliki norma dan system nilai yang diperolehnya dalam proses pendidikan berbenturan dengan norma, aturan dan system nilai yang berlaku diperusahaan, konflik semacam ini tidak akan timbul apabila seseorang profesional yang bekerja dalam suatu organisasi mau beradaptasi dengan lingkungan pengendalian organisasi dimana ia bekerja. Konflik peran merupakan suatu gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara potensial bias menurunkan motivasi kerja (Puspa dan Riyanto, 2009).

PT. semen gresik yang merupakan salah satu perusahaan semen terbesar di Indonesia, sebagai suatu perusahaan *manufactur* yang berskala besar PT. Semen Gresik harus tetap meningkatkan kualitas dari semen yang diproduksi baik dari segi bahan bakunya maupun dari segi pemasaran atau penjualannya agar dapat bersaing dengan perusahaan manufaktur yang sejenis maupun tidak sejenis. Berdasarkan data penjualan dari tahun 2014 sampai tahun 2016 yang diperoleh dari bagian penjualan dapat diketahui:

Tabel 1. :Data Target Penjualan Dan Realisasi Penjualan Tiga Tahun Terakhir
Pada Produk SG Dalam ton

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Selisih	Selisih Penjualan (%)
2014	8.218.200	7.399.554	(818.646)	9,96
2015	8.544.400	8.351.054	(193.346)	2,26
2016	8.602.000	8.520.548	(81.452)	0,94

Sumber : PT. Semen Gresik .

1
Melihat bahwa kinerja manajer pada bagian tersebut harus ditingkatkan dalam pencapaian target penjualan. Sebagai upaya meningkatkan kinerja manajer pada bagian tersebut, maka perusahaan melakukan berbagai cara : pengembangan karyawan sebagai mitra strategis dalam menjalankan usaha dan membangun hubungan yang harmonis antar karyawan serta memberikan kesempatan yang luas bagi karyawan untuk memperoleh pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi baik di luar maupun dalam negeri, peningkatan kesejahteraan karyawan dalam bentuk penyesuaian tingkat penghasilan secara berkala, memberikan tunjangan-tunjangan, pelayanan pelanggan ditingkatkan dengan menjaga kualitas produksi yang lebih bagus dari pesaing, menjamin pasokan, menetapkan harga bersaing dan melakukan promosi yang dapat menarik pelanggan dengan mengadakan program “Hujan Point Semen Gresik. Data dan penjelasan diatas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan pada bagian pemasaran dan produksi kurang maksimal dalam pencapaian target penjualan. Untuk bisa meningkatkan kinerja manajerial pada bagian tersebut, maka dibutuhkan kerja sama yang optimal.

Menurut Maryani dan Supomo (2009) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dilandasi oleh teori motivasi kerja. Teori ini menyatakan bahwa faktor-faktor intrinsik berkaitan dengan kepuasan dan motivasi kerja, sedangkan faktor-faktor ekstrinsik berkaitan dengan ketidakpuasan kerja. Maksud dari teori ini adalah faktor-faktor intrinsik seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab berkaitan dengan kepuasan kerja, apabila orang yang ditanyai itu merasa senang tentang pekerjaan mereka, maka mereka cenderung untuk mengenakan ciri-ciri ini pada diri mereka sendiri. Sebaliknya apabila mereka merasa tidak puas, mereka cenderung untuk menyebut factor-faktor luar seperti kebijakan perusahaan dan administrasi, pengawasan, hubungan antar pribadi dan situasi kerja.

Penelitian Maryani dan Supomo (2009) kepuasan seorang pekerja terhadap karakteristik pekerjaan, sikap dan kemampuan atasan, dukungan dan kerjasama rekan sekerja, besarnya kompensasi dan kesempatan untuk promosi merupakan faktor penting yang memotivasi pekerja untuk meningkatkan kinerjanya.

Menurut Jackson dan Schuler dalam Puspa dan Riyanto (2009) mengemukakan bahwa konflik peran mempunyai dampak yang negatif terhadap perilaku karyawan, seperti timbulnya ketegangan kerja, peningkatan perputaran kerja, penurunan kepuasan kerja dan penurunan kinerja keseluruhan. Sehingga disimpulkan bahwa konflik peran di perusahaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial, jika konflik peran di perusahaan sedikit maka dapat menyokong kinerja manajerial di suatu perusahaan begitu juga sebaliknya.

Tinjauan Pustaka **Pengertian Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat menyatakan keefektifan organisasional. Menurut Mohoney dalam Riyadi (2009:135) yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah persepsi kinerja individual para anggota organisasi dalam kegiatan manajerial yaitu:

- a. Perencanaan
Menentukan tujuan, merumuskan keadaan perusahaan saat ini, mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan baik dari lingkungan *intern* maupun *ekstern* perusahaan dan mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.
- b. Investigasi
Mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, dan analisa pekerja.
- c. Koordinasi
Proses pengimegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah untuk mengaitkan dan menyesuaikan program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.
- d. Supervisi
Mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan dan memberikan tugas pada bawahan.

c. Pengaturan Staff

Mempertahankan angkatan kerja, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan dan memproklamasikan dan mutasi pegawai.

Pengertian Kepuasan Kerja

Salah satu sasaran penting dalam rangkaian manajemen sumber daya manusia dalam situasi organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan yang lebih lanjut dan akan meningkatkan prestasi kerja.

Kepuasan kerja tersebut diharapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat, salah satu faktor yang memungkinkan tumbuhnya kepuasan kerja adalah pengaturan yang tepat dan adil atas pemberian kompensasi kepada para karyawan.

Kepuasan bisa diperoleh dalam lingkungan kerja yaitu rasa bangga, puas dan keberhasilan melaksanakan tugas dan pekerjaan sampai tuntas, prestasi atau hasil kerja memberikan seseorang status *social* dan pengakuan dari lingkungan masyarakat.

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Menurut Mangkunegara (2005:120) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

a. Fungsi Pegawai

Faktor-faktor pegawai yang mempengaruhi yaitu kecerdasan (*IQ*), kecepatan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir persepsi dan sikap kerja.

b. Fungsi Pekerjaan

Faktor-faktor itu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (Golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan *financial*, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Akibat yang mungkin timbul dari perasaan tidak puas terhadap pekerjaan (Mangkunegara 2005:118) adalah:

a. Penggantian karyawan

Seorang karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya akan bertahan lebih lama dalam perusahaan sedangkan karyawan yang merasa tidak puas akan meninggalkan perusahaan tempat bekerjanya untuk mencari perusahaan lain. Tinggi rendahnya tingkat pergantian karyawan dapat digunakan sebagai indikator tentang kepuasan kerja disuatu perusahaan.

b. Absensi

Karyawan tidak masuk kerja mempunyai berbagai macam alasan misalnya sakit, izin, cuti dan sebagainya karyawan merasa tidak puas akan lebih memanfaatkan kesempatan tidak masuk kerja. Banyak sedikitnya karyawan yang tidak masuk kerja memberikan gambaran tentang kepuasan kerja dari karyawan tersebut dan akan meneliti sebab-sebab tidak masuknya karyawan dapat dengan menggunakan pengamatan secara langsung maupun tidak langsung kemudian menentukan langkah selanjutnya.

c. Meningkatkan kerusakan

Karyawan menunjukkan keengganan untuk melakukan pekerjaan karena dihadapkan pada satu ketimpangan antara harapan dan kenyataan maka ketelitian kerja dan rasa tanggung jawab terhadap hasil kerjanya cenderung menurun, salah satu akibatnya sering terjadi kesalahan-kesalahan dalam melakukan pekerjaan, akibat lebih lanjut yaitu timbulnya kerusakan yang melebihi batas normal.

Pengertian Konflik Peran

Konflik peran merupakan suatu gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara potensial bias menurunkan motivasi kerja (Puspa dan Riyanto, 2009).

Menurut Gibson, dkk (1996 : 424) konflik peran merupakan konflik yang muncul ketika seseorang di organisasi mendapatkan peran yang tidak sesuai dengan perilaku peran yang tepat. Karena berbagai peran dan set peran, seseorang mungkin menghadapi situasi kompleks dari persyaratan peran yang datang secara simultan dimana kinerja satu peran akan merintangangi kinerja lainnya.

Menurut Wexley dan Yuki dalam Puspa dan Riyanto (2009) peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi atau kelompok, harapan-harapan peran yang tidak konsisten menciptakan konflik peran bagi seseorang.

Menurut Wolfe dan Snoke dalam Cahyono dan Ghozali (2002:346) konflik peran timbul karena adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaan salah satu perintah saja akan mengakibatkan terabaikannya perintah yang lain.

Persepsi atau harapan yang berbeda tentang peran seseorang, orang itu cenderung mengalami konflik peran (*Role Conflict*), karena sukar memenuhi suatu harapan tanpa menolak harapan lain. Konflik peran merupakan hal paling sulit bagi para pegawai yang memiliki banyak hubungan kerja di luar organisasi, yaitu yang memiliki peran sebagai penghubung (*boundary roles*). Mereka merasa bahwa peran ekstern mereka menempatkan tuntutan yang berbeda pada pekerjaan mereka dari pada peran intern mereka, jadi timbul konflik peran (Davis dan Newstrom, 2003 : 52).

Peran adalah salah satu bentuk *dysfunctional behavior* yang tidak diinginkan karena sifatnya yang cenderung kontra produktif ini dapat menghambat upaya pencapaian tujuan strategis perusahaan secara efektif dan efisien.

Jenis-jenis Konflik

3 Menurut Handoko (2003:349) ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi yaitu:

- a. Konflik dalam diri individu
Konflik ini terjadi bila seorang individu menghadapi ketidak pastian tentang pekerjaan yang dia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.
- b. Konflik antar individu
Konflik ini sering terjadi diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peranan (seperti antara manajer dan bawahan).
- c. Konflik antar individu dan kelompok
Konflik ini berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Misalnya seorang individu yang dihukum atau diasingkan oleh kelompok kerjanya melanggar norma-norma kelompok.
- d. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama
Konflik ini terjadi karena adanya pertentangan kepentingan antar kelompok.

Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja Manajerial

Adapun teori dan pendekatan yang mendukung pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial adalah sebagai berikut :

Teori Peran

Teori peran menyatakan bahwa individu akan mengalami konflik peran apabila ada dua tekanan atau lebih yang terjadi secara bersamaan yang ditujukan pada seseorang, sehingga apabila individu tersebut mematuhi satu diantaranya akan mengalami kesulitan atau mungkin tidak mematuhi yang lainnya menurut Gregson dalam Djalil (2005).

Fogarty et al. dalam Puspa dan Riyanto (2009) menyatakan bahwa tekanan peran (konflik peran, ketidakjelasan peran dan kelebihan peran) memiliki hubungan dengan kinerja manajerial.

Jackson dan Schuler dalam Puspa dan Riyanto (2009) mengemukakan bahwa konflik peran mempunyai dampak yang negatif terhadap perilaku karyawan, seperti timbulnya ketegangan kerja, peningkatan perputaran kerja, penurunan kepuasan kerja dan penurunan kinerja keseluruhan. Konflik peran dan ketidakjelasan peran memiliki hubungan dengan sejumlah *dysfunctional job outcomes*. Konflik peran memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja dan memiliki hubungan positif dengan tekanan kerja. Ketidakjelasan peran memiliki hubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja. Viator (2009) menyatakan bahwa konflik peran, ketidakjelasan peran dan persepsi ketidakpastian lingkungan memiliki hubungan negatif dengan kinerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kepuasan kerja dan konflik peran terhadap kinerja manajerial.

Variabel penelitian yang digunakan terdiri dari variabel terikat yaitu Kinerja Manajerial. Sedangkan variabel bebas antara lain; a. Kepuasan Kerja, b. Konflik Peran.

Obyek penelitian ini adalah PT. Semen Gresik dengan sampel penelitian adalah kepala bagian dan kepala seksi dalam bagian keuangan, pemasaran dan produksi sebanyak 30 orang

Teknik analisa data menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menggambarkan pengaruh antara satu variabel terikat (kinerja manajerial) dengan beberapa variabel bebas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linier Berganda

Adapun hasil analisis regresi linier berganda seperti tersebut pada table 1 sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Koefisien Regresi
Konstanta	1,398
Kepuasan kerja (X_1)	0,346
Konflik peran (X_2)	0,230

Sumber: data diolah

Persamaan regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$Y = 1,398 + 0,346 X_1 + 0,230 X_2$$

- Konstanta (a) sebesar 1,398 menunjukkan besarnya nilai dari kinerja manajerial (Y), apabila variabel kepuasan kerja (X_1) dan konflik peran (X_2) adalah konstan.
- Koefisien regresi untuk X_1 (b_1) sebesar 0,346 artinya jika variabel kepuasan kerja (X_1) naik satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan naik sebesar 0,346 dengan asumsi variabel konflik peran adalah konstan.
- Koefisien regresi untuk X_2 (b_2) sebesar 0,230 artinya jika variabel konflik peran (X_2) naik satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan naik sebesar 0,230 dengan asumsi variabel kepuasan kerja adalah konstan.

Besarnya pengaruh kepuasan kerja (X_1) dan konflik peran (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,264 yang artinya variabel kepuasan kerja (X_1) dan konflik peran (X_2) hanya mampu mempengaruhi variabel kinerja manajerial (Y) sebesar 26,4% dan sisanya sebesar 73,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Uji F

Uji F digunakan menguji apakah model regresi linier berganda yang digunakan adalah cocok atau tidak untuk memprediksi besarnya pengaruh kepuasan kerja (X_1) dan konflik peran (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y). Berikut ini hasil uji F

Tabel 3 : Hasil perhitungan Uji F
Anova

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	9.367	2	4.684	4.850	.016 ^a
Residual	26.073	27	966		
Total	35.441	29			

Sumber: data diolah

Hasil uji F pada tabel di atas menjelaskan bahwa nilai F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 4,850 dengan tingkat signifikan sebesar 0,016 kurang dari 5% maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa model regresi linier berganda yang digunakan adalah cocok untuk menerangkan pengaruh kepuasan kerja (X_1) dan konflik peran (X_2) terhadap kinerja manajerial

Uji t

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel kepuasan kerja (X_1) dan konflik peran (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y). Berikut ini hasil uji t :

Tabel 4 : Hasil perhitungan Uji t

Variabel Bebas	t_{hitung}	Sig
Kepuasan kerja (X_1)	1,357	0,186
Konflik peran (X_2)	1,079	0,290

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X_1) dan konflik peran (X_2) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y), hal ini dilihat dari tingkat signifikan yang dihasilkan lebih kecil dari 5%, sehingga hipotesis penelitian ini “Bahwa kepuasan kerja dan konflik peran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. SEMEN GRESIK (Persero) Tbk di Gresik” tidak teruji kebenarannya.

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 4,850 dengan tingkat signifikan sebesar 0,016 lebih kecil dari 5% ($sig < 5\%$) yang berarti model regresi yang dihasilkan adalah cocok untuk memprediksi besarnya pengaruh kepuasan kerja dan konflik peran terhadap kinerja manajerial. Hasil uji F ini bisa juga berarti bahwa kepuasan kerja dan konflik peran secara bersama-sama memiliki kontribusi yang sangat nyata terhadap kinerja manajerial, dimana besarnya kontribusi tersebut adalah 26,4% sedangkan sisanya yaitu 73,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Jika dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) tersebut yaitu sebesar 26,4% menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan konflik peran hanya memiliki kontribusi yang relatif rendah terhadap kinerja manajerial yaitu sebesar 26,4%. Hal ini dapat berdampak pada pengaruh secara parsial masing-masing variabel bebas, dimana secara parsial menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan konflik peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kepuasan kerja memiliki nilai koefisien regresi bertanda positif yaitu sebesar 0,346 yang artinya kepuasan kerja memiliki pola hubungan yang positif dengan kinerja manajerial atau semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja manajerial semakin tinggi pula. Hasil tersebut ditunjukkan dari jawaban responden yaitu sebagian besar responden (77,4%) memiliki kepuasan kerja yang relatif tinggi (Tabel 4.1), sehingga kinerja manajerialnya pun relatif tinggi juga (Tabel 4.3).

Berdasarkan hasil uji t nya menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini dilihat dari nilai t_{hitung} sebesar 1,357 dengan tingkat signifikan sebesar 0,186. Jadi kesimpulan untuk variabel kepuasan kerja adalah kepuasan kerja berpengaruh positif yang tidak signifikan terhadap kinerja manajerial atau dapat dikatakan bahwa peningkatan kepuasan kerja tidak memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan teori-teori yang digunakan, diantaranya: Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*). Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter dalam Mangkunegara (2005:120). Ia berpendapat bahwa mengubur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dapat dirasakan pegawai.

Konflik peran memiliki nilai koefisien regresi bertanda positif yaitu sebesar 0,230 yang artinya konflik peran memiliki pola hubungan yang positif dengan kinerja manajerial atau semakin tinggi konflik peran maka kinerja manajerial semakin tinggi pula. Hasil tersebut ditunjukkan dari jawaban responden yaitu sebagian besar responden (76,8%) memiliki konflik peran yang relatif tinggi (Tabel 4.1), sehingga kinerja manajerialnya pun relatif tinggi juga (Tabel 4.3).

Berdasarkan hasil uji t nya menunjukkan bahwa konflik peran secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini dilihat dari nilai t_{hitung} sebesar 1,079 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,290. Jadi kesimpulan untuk variabel konflik peran adalah konflik peran berpengaruh positif yang tidak signifikan terhadap kinerja manajerial atau dapat dikatakan bahwa peningkatan konflik peran tidak memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan konflik peran. Hal ini dapat dikarenakan para karyawan telah dapat mengatasi konflik peran yang terjadi, meminimalisasi kemungkinan yang dapat menyebabkan *fear of success*, sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam pekerjaannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan analisa data yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa :

- a. Peningkatan kepuasan kerja tidak memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kinerja manajerial, walaupun jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki kepuasan kerja dan kinerja yang relatif tinggi.
- b. Peningkatan konflik peran tidak memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kinerja manajerial, walaupun jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki konflik peran dan kinerja yang relatif tinggi. Hal ini dapat dikarenakan para karyawan telah dapat mengatasi konflik peran yang terjadi, meminimalisasi kemungkinan yang dapat menyebabkan *fear of success*, sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam pekerjaannya.

Uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian ini “Bahwa kepuasan kerja dan konflik peran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Semen Gresik” tidak teruji kebenarannya, karena kepuasan kerja dan konflik peran secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Saran

Dari hasil pembahasan, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut :

- a. Bagi Perusahaan, Untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai terhadap pekerjaan dan tugas perlu memperhatikan pembagian kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai berdasarkan jenjang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai. Selain itu juga dapat dilakukan dengan cara memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pendidikan dan keterampilan khusus.
- b. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya peneliti perlu memperhatikan cara pengumpulan data kinerja dengan menggunakan metode dokumentasi penilaian kinerja kerja pegawai (*performance appraisal*) yang dilakukan oleh organisasi. Hal ini diperlukan untuk menjadikan pengungkapan kinerja kerja pegawai lebih efisien dan efektif..

DAFTAR PUSTAKA

- Ariyanto dkk, 2005. *Pengembangan Analisis Multivariate dengan SPSS 12*, Penerbit Salemba Infotek, Jakarta.
- Davis, Keith and Newstrom, John W, 2003. *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid I, Edisi 1, Badan Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Gibson, L, James, et. Al., 2006, *Organisasi*, Edisi Kedelapan, Jilid 1, Terjemahan Nunuk Adiarni, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi I, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Gujarati, Damodar N, 2005. *Ekonometrika Dasar*, Cetakan Keempat, Penerbit PT. Gelora Aksara Pratama.
- Handoko, T. Hani, 2009, *Manajemen*, Edisi Kedua, Cetakan Kedelapanbelas, Penerbit Erlangga, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Prabu, Anwar, 2009 *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Martoyo, Susilo, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Mulyadi, Supriyono, 2010. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Ketiga, Penerbit Fakultas Ekonomi (BPFE), Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Nazir, Moh, 2012. *Metode Penelitian*, Penerbit Ghalia, Indonesia.
- Riyadi, Slamet, 2009. “ *Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial*”, JRAI Vol. 8 No. 2 Juli.
- Rivai, Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dari Teori ke Praktek*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Singgih, Santoso 2010. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Umar, Husein, 2011, *Metode Riset Akuntansi Terapan*, Penerbit Ghalia, Indonesia.

KEPUASAN KERJA DAN KONFLIK PERAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA MANAJERIALPADA PT. SEMEN GRESIK

ORIGINALITY REPORT

35%

SIMILARITY INDEX

37%

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

eprints.upnjatim.ac.id

Internet Source

25%

2

neo-bis.trunojoyo.ac.id

Internet Source

7%

3

adoc.tips

Internet Source

3%

Exclude quotes Off

Exclude matches < 2%

Exclude bibliography On