

**ABSTRAKSI**  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KONFLIK KERJA**  
**TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN**  
**PT. CAHAYA MURNI PAKANINDO PEKANBARU**

**OLEH**

**DILA AGUSTHA SETIAWAN**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel kepemimpinan dan konflik kerja secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru.*

*Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru berjumlah 117 orang yang terdiri dari berbagai bagian dan seluruh populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel dengan menggunakan metode sensus sampling. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, disamping itu juga menggunakan analisis kuantitatif yaitu menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 17,0.*

*Dari hasil pengujian yang telah dilakukan, uji regresi simultan (uji-F) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan konflik kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil Uji parsial (Uji t) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, serta variabel konflik kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.*

**Kata Kunci :** *kepemimpinan, konflik kerja dan produktivitas kerja karyawan.*

**ABSTRACT**  
**EFFECT OF LEADERSHIP AND CONFLICT**  
**PRODUCTIVITY OF EMPLOYEES**  
**PT. PURE LIGHT PAKANINDO PEKANBARU**

**By**

**Dila Agustha Setiawan**

*This study aims to determine how the variables influence the leadership and conflict work simultaneously and significantly affect the productivity of employees of PT. Pure light Pakanido Pekanbaru.*

*As for the population in this study were all employees of PT. Pure light Pakanindo Pekanbaru totaling 117 people consisting of various parts and the whole population sampled in this study using census sampling method. Analysis of the data used is descriptive analysis, as it also uses the quantitative analysis using multiple linear regression with SPSS version 17.0.*

*From the results of the testing that has been done, simultaneous regression test (F-test) showed that the leadership and work conflicts simultaneously significant effect on employee productivity. Partial Test results (t test) showed that the variables of leadership partially significant effect on labor productivity, and workplace conflict variables partially significant effect on employee productivity.*

**Keywords :** *leadership, workplace conflict and employee productivity.*

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dewasa ini Indonesia sedang menghadapi era globalisasi di segala bidang usaha dan salah satu bidang industri. Oleh karena itu, perusahaan dituntut dapat beroperasi lebih efektif dan efisien dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan sejenis. Setiap perusahaan pada umumnya memiliki satu tujuan yang utama, yaitu memperoleh laba yang optimal. Alasan utamanya adalah karena laba merupakan penentu utama kelangsungan hidup dan berkembangnya suatu perusahaan. Sumber daya manusia dalam wujudnya karyawan merupakan faktor produksi yang dapat menggerakkan faktor-faktor produksi lainnya. Manajemen sumber daya manusia adalah hal yang berfungsi untuk mengatur dan mengarahkan karyawan, karenanya manajemen itu dituntut untuk bisa mengerti dan memahami apa yang dibutuhkan oleh para karyawan.

Apabila perusahaan sebagai pusat pelaksanaan kegiatan yang konkrit bagi pengadaan barang dan jasa pada suatu badan usaha dan perusahaan haruslah memperhatikan kesejahteraan atau pembinaan sumber daya manusia yang ada karena apabila produksi berhenti akibat sumber daya manusia yang tidak terpimpin dengan baik maka perusahaan akan mengalami kerugian. Dalam kegiatan produksi faktor tenaga kerja (karyawan) mempunyai pengaruh besar, karena tenaga kerjalah yang melaksanakan proses produksi tersebut. Karyawan pada hakikatnya merupakan salah satu unsur yang menjadi sumber daya dalam perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) inilah yang menjalankan kegiatan sehari-hari dan merupakan asset paling penting yang berdampak pada kesejahteraan perusahaan secara langsung.

Belum maksimalnya kinerja pada PT. Cahaya Murni Pakanindo yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang produksi barang-barang *furniture* ini dapat dilihat dari banyaknya konflik yang terjadi dari berbagai pihak divisi yang berhubungan dengan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru. Permasalahan ini tentunya tidak mungkin dapat dibiarkan begitu saja oleh seorang pimpinan, sebab apabila dibiarkan akan berpengaruh terhadap system produksi. Sebagai sebuah perusahaan perabot PT. Cahaya Murni Pakanindo dalam menjalankan aktivitasnya selalu berusaha agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen dan rekanan (dealer/toko perabot) serta memberikan hasil yang maksimal dalam pencapaian penjualan. Oleh karena itu, perhatian terhadap SDM yang dimiliki sangatlah penting sehingga tercapainya tujuan yang diinginkan perusahaan.

Produktivitas kerja merupakan suatu istilah yang sering digunakan dalam perencanaan pengembangan industri pada khususnya dan perencanaan pengembangan ekonomi pada umumnya. Produktivitas kerja ini adalah sesuatu yang dicapai oleh seorang pekerja atau unit faktor produksi lain dengan jangka waktu tertentu, tergantung pada perkembangan teknologi, alat-alat produksi, organisasi dan manajemen serta faktor-faktor lainnya. Produktivitas kerja akan terwujud jika para karyawan mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya masing-masing.

Untuk mengetahui produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo menunjukkan adanya penurunan, dilihat dari ketercapaian target

produktivitasnya. Tingkat produktivitas perusahaan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel I.1 : Produktivitas Karyawan pada PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru**

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Jumlah Karyawan	Kinerja Karyawan Rata-rata/Tahun (Rp)
2008	900.000.000	830.000.000	106	7.830.188,68
2009	1.100.000.000	970.000.000	115	8.434.782,61
2010	1.400.000.000	1.260.000.000	118	10.677.966
2011	1.900.000.000	1.840.000.000	123	14.959.349,59
2012	1.960.000.000	-	117	-

**Sumber : PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru, 2012.**

Dari tabel di atas, terlihat jelas bahwa perhitungan tingkat produktivitas karyawan pada PT. Cahaya Murni Pakanindo didasari dari realisasi pekerjaan yang telah ditargetkan sebelumnya dalam bentuk dana yang dihasilkan. Dimana dana disini merupakan dana modal produksi dari setiap karyawan pada tahun berjalan yang ditetapkan. Dengan menilai produktivitas karyawan berdasarkan modal kerja yang dikeluarkan perusahaan, maka perusahaan mampu menilai seberapa besar tingkat produktivitas yang diberikan karyawan. Dari data produktivitas diatas, terlihat produktivitas perusahaan secara keseluruhan dari tahun 2008-2012 tidak pernah mencapai target yang ditetapkan, padahal perusahaan telah menetapkan target produktivitas yang harus dicapai setiap tahunnya. Tanpa adanya produktivitas kerja karyawan sebagai pelaku utama dalam kegiatan produksi mustahil target tersebut dapat tercapai.

Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pada karyawan ini adalah kepemimpinan, kepemimpinan yang harus dikembangkan oleh semua pemimpin dengan sepenuh hati adalah kemampuan untuk memimpin organisasi secara efektif dengan memperhatikan atau meningkatkan cara kerja karyawan agar dapat menggerakkan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawannya supaya dapat secara sadar dan bertanggung jawab melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Selain dari faktor kepemimpinan yang dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja, lingkungan kerja yang tidak serasi juga dapat mempengaruhinya, yang dimaksud adalah terjadinya konflik kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Konflik kerja yang terjadi diantara karyawan pada PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru dapat terlihat pada hubungan yang kurang kondusif antara karyawan, karena sering kali terjadi komunikasi yang tidak sesuai antara karyawan yang berlainan divisi. Hal ini disebabkan kurangnya pemahaman karyawan terhadap tugas dan fungsi yang harus dijalankannya. Sehingga hal ini sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, peran pemimpin dalam mengelola SDM yang dimiliki dan mampu meredam konflik menjadi hal positif akan membawa kepemimpinan dalam manajemen konflik yang tepat untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Berikut dipaparkan beberapa konflik yang terjadi antara karyawan didalam perusahaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel I.2 : Hasil tanggapan dari 20 responden tentang Jenis dan Indikator Konflik Antar Karyawan Masing-masing Divisi pada PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru**

No	Konflik Perusahaan	Tanggapan Responden		% Tanggapan	
		Ya /org	Tidak / org	Ya /org	Tidak / org
1	Pergeseran tugas yang tidak sesuai dengan bidang yang dikuasai	15	5	75	25
2	Proses penjualan yang tidak sesuai dengan prosedur	12	8	60	40
3	Tidak memberikan pelayanan yang sesuai dengan tujuan perusahaan kepada rekanan.	10	10	50	50
4	Mencari-cari kesalahan teman kerja dan sebagai senjata dalam merebut rekanan	16	4	80	20
5	Penekanan penagihan yang terlalu keras terhadap rekanan	15	5	75	25
6	Tidak menghiraukan kerjasama tim/ team work	11	9	55	45
7	Kurangnya harmonisasi disebabkan senior dan junior dalam pekerjaan	14	6	70	30

**Sumber : PT. Cahaya Murni Pakanindo, 2012.**

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat dilihat pada umumnya lebih dari 50 % tanggapan responden atau sebagian besar responden setuju mengenai indikator jenis dan konflik yang ditanyakan. Sehingga dapat diambil kesimpulan awal bahwa tentang konflik yang terjadi antar karyawan, dapat dikatakan bahwa konflik yang terjadi lebih disebabkan kurangnya pemahaman karyawan terhadap tugas dan fungsi yang dimilikinya serta kurangnya komunikasi antar karyawan yang berlainan divisi.

Dari kondisi atau fenomena dari latar belakang yang telah diuraikan diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh lagi mengenai apakah sistem dari kepemimpinan perusahaan dan konflik-konflik yang terjadi antara karyawan menjadi faktor yang berpengaruh terhadap penurunan produktivitas tersebut dengan judul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KONFLIK KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PT. CAHAYA MURNI PAKANIDO PEKANBARU**”

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, maka dapat dibuat suatu perumusan masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanido Pekanbaru.
- 2) Apakah variabel konflik berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanido Pekanbaru.

- 3) Apakah kepemimpinan dan konflik kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru.

### **1.3 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru
- 2) Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan konflik kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dalam memahami manajemen konflik dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
- 2) Sebagai bahan masukan bagi PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru dalam menerapkan kebijakan mengenai produktivitas kerja karyawan.
- 3) Sebagai bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya yang ingin membahas permasalahan yang sama di masa yang akan datang.

## **II. TELAAH PUSTAKA**

### **2.1 Produktivitas Kerja**

#### **2.1.1 Pengertian Produktivitas**

Produktivitas kerja merupakan suatu istilah yang sering digunakan dalam perencanaan pengembangan industri pada khususnya dan perencanaan pengembangan ekonomi nasional pada umumnya. Pengertian produktivitas pada umumnya lebih dikaitkan dengan pandangan produksi dan ekonomi. Sering pula dikaitkan dengan pandangan sosiologi. Tidak dapat diingkari bahwa akhirnya apapun yang dihasilkan melalui kegiatan organisasi dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat termasuk didalamnya tenaga kerja itu sendiri. Menurut **Syarif R (1991:1)** *dalam* **Damayanti R (2010:22)** mengatakan bahwa ” definisi produktivitas secara sederhana adalah hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil itu, sedangkan secara umum adalah bahwa produktivitas merupakan ratio antara kepuasan atas kebutuhan dan pengorbanan yang dilakukan”.

#### **2.1.2 Faktor-Faktor Produktivitas**

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja digolongkan pada tiga kelompok, yaitu :

1. Kualitas dan kemampuan fisik pekerja yang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik pekerja yang bersangkutan.
2. Sarana pendukung kerja mencakup lingkungan kerja dan kesejahteraan tenaga kerja. Lingkungan kerja termasuk teknologi dan cara produksi, sarana dan peralatan produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana dalam lingkungan itu sendiri, sedangkan kesejahteraan tenaga

kerja tercermin dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial serta jaminan kelangsungan kerja.

3. Supra sarana, meliputi kebutuhan pemerintah, hubungan industrial dan kemampuan dalam mencapai sistem kerja yang optimal.

Menurut Balai Pengembangan Produktivitas Daerah *dalam Umar (2003:48)* ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja, yaitu :

- a. Sikap kerja.
- b. Tingkat keterampilan.
- c. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan.
- d. Manajemen produktivitas.
- e. Efisiensi tenaga kerja.
- f. Kewiraswastaan.

Menurut Dewan Produktivitas Nasional, faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas pada tingkat mikro dibagi menjadi dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

### **2.1.3 Indikator Produktivitas Kerja**

Menurut **Mangkunegara (2006:65)** *dalam Sehfudin A (2008:32)* beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan mencapai produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian
6. Komitmen Kerja
7. Lingkungan kerja

## **2.2 Kepemimpinan**

### **2.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Menurut **Sarros dan Butchatsky (1996:42)**, *“leadership is defined as the purepurposeful behaviour of influencing others to contribute to a commonly agreed goal for the benefit of individual as well as the organization or common good”*. Menurut definisi tersebut, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi. Sementara itu menurut **Anderson (1998:122)**, *“leadeship means using power to influence the thoughts and actions of others in such a way that achieve high performance”*.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada bawahannya melalui proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan. Dimana, proses tersebut mengarahkan, membimbing, dan mempengaruhi pikiran, perasaan,

tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan kearah tujuan tertentu. **(Rivai, 2005:64).**

### **2.2.2 Fungsi Kepemimpinan**

Menurut **Rivai (2005:53)** secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

1. *Fungsi Instruktif*
2. *Fungsi Konsultatif*
3. *Fungsi Partisipasi*
4. *Fungsi Delegasi*
5. *Fungsi Pengendalian*

### **2.2.3 Teknik Kepemimpinan**

Menurut **Wursanto (2002:207)** menjelaskan ada beberapa teknik kepemimpinan yaitu:

1. Teknik Kepengikutan
2. Teknik Human Relations
3. Teknik Memberi Teladan, Semangat, dan Dorongan

### **2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

**Hersey dan Blanchard (1988) dalam Dihanti (2011:39)** menjelaskan bahwa ada tiga komponen yang mempengaruhi kepemimpinan, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan.

### **2.2.5 Indikator Kepemimpinan**

Adapun indikator pengukuran kepemimpinan menurut **Rivai (2005)** yaitu sebagai berikut:

- a) inspirasi
- b) pemberdayaan karyawan
- c) menunjukkan empati
- d) mensosialisasikan visi dan misi
- e) memberikan peluang untuk sukses
- f) pekasaan dalam bekerja
- g) berkomunikasi dengan baik

### **2.2.6 Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan. Hal ini antara lain dinyatakan oleh **Siagian (2009:14)** bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan.

## **2.3 Konflik Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Konflik**

Menurut **Wexley K.N dan Yukl G.A (2005:229)** menyatakan konflik adalah suatu perselisihan atau perjuangan diantara dua pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka yang akan mengganggu pencapaian tujuan yang menjadi lawannya. Menurut **Jehn (1995:53) dalam Alfiah J (2008:27)** ada 2 jenis konflik yaitu konflik hubungan dan konflik tugas.

### **2.3.2 Jenis-Jenis Konflik**

Pada hakekatnya konflik terdiri atas enam bentuk, yaitu:

1. konflik dalam diri individu,
2. konflik antar individu,
3. konflik antar anggota dalam satu kelompok,
4. konflik antar kelompok,
5. konflik antar bagian dalam organisasi, dan
6. konflik antar organisasi.

### **2.3.3 Faktor-faktor Konflik Kerja**

**Minarsih, (2004: 244)**

- a) Kemantapan organisasi
- b) Sistem nilai
- c) Tujuan
- d) Sistem lain dalam organisasi

### **2.3.4 Indikator-indikator Konflik Kerja**

Menurut **Umar H, (2008:65)** yang menjadi indikator-indikator didalam konflik kerja adalah :

1. Pengalihan pekerjaan yang tidak disukai
2. Ketenangan dalam menyelesaikan tugas
3. Tumpang tindih pekerjaan yang tidak bertanggung jawab
4. Kecemburuan sosial dalam bekerja
5. Perbedaan tujuan dalam menyelesaikan tugas
6. Ketidak lancaran komunikasi
7. Imbalan dan balas jasa

### **2.3.5 Manajemen Konflik**

Tujuan manajemen konflik adalah untuk mencapai kinerja yang optimal dengan cara memelihara konflik tetap fungsional dan meminimalkan akibat konflik yang merugikan.

### **2.3.6 Tujuan Manajemen Konflik**

Pada dasarnya manajemen konflik bertujuan akhir pada efektifitas dan efisien kerja. Dengan pengelolaan konflik segala bentuk penyimpangan dari rencana instruksi, pengaturan dan lainnya dapat dicegah segala bentuk pemborosan kekayaan organisasi yang dapat menyebabkan terhambatnya pencapaian tujuan organisasi.

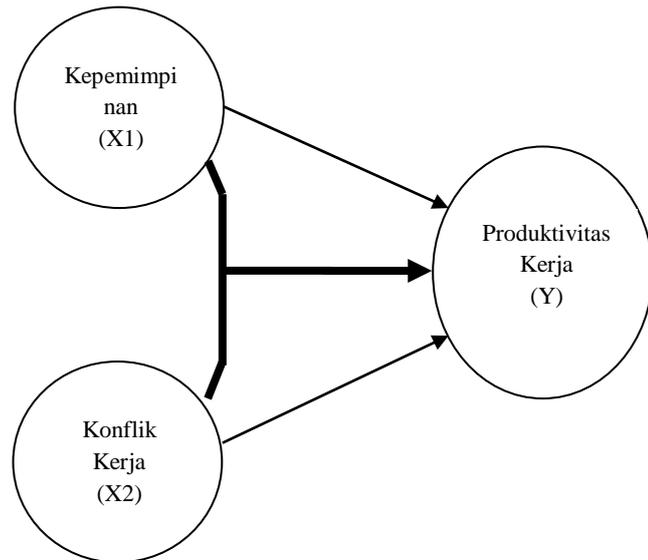
### **2.3.7 Keuntungan Adanya Manajemen Konflik**

Sebagaimana yang dikemukakan **Anoraga, (1992:64) dalam Sasmitaningrum R (2008:49)** bahwa mengelola konflik merupakan kewajiban

agar konflik yang ada tidak mempunyai konsekuensi yang negatif, tetapi konflik yang ada justru mempunyai konsekuensi yang positif bagi kelangsungan hidup suatu organisasi agar tetap bersaing dalam laju globalisasi. Ini membuktikan tanpa sedikit konflik, organisasi tidak mungkin akan dapat mempertahankan ketegaran serta menyesuaikan dengan baik arus globalisasi yang serba cepat.

## 2.5 Kerangka Penelitian

kerangka pemikiran digambarkan sebagai berikut :



→ = Pengaruh secara parsial  
 → = Pengaruh secara simultan/serentak

**Sumber : Nitisemito (2000,170)**

**Gambar 2.2 : Model Penelitian**

## 2.6 Hipotesis Penelitian

dibuat suatu hipotesis sebagai berikut :

- 1) Diduga kepemimpinan dan konflik kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru.
- 2) Diduga kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru.
- 3) Diduga konflik kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Cahaya Murni Pakanido Pekanbaru yang beralamat di Jalan Soekarno Hatta Kelurahan Labuh Baru Kecamatan Payung Sekaki Kota Pekanbaru.

#### **2. Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan PT. Cahaya Murni Pakanido Pekanbaru berjumlah 117 orang yang terdiri dari berbagai bagian. Sedangkan pengambilan sampel dengan metode sensus, yaitu semua anggota populasi dijadikan objek penelitian.

#### **3. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif. Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang penulis lakukan 2 (dua) jenis data, yaitu :

- a. Data primer : data yang didapat dari sumber pertama, misalnya dari individu atau perseorangan. Data ini berwujud hasil wawancara, pengisian kuesioner atau bukti transaksi (Umar, 2003:84). Dalam penelitian ini data primer adalah data yang penulis peroleh dari PT. Cahaya Murni Pakanido Pekanbaru seperti pendapat responden tentang pengaruh kepemimpinan dan konflik kerja terhadap produktivitas.
- b. Data sekunder : data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya yang mampu memberikan informasi yang terkait dengan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang penulis peroleh dari PT. Cahaya Murni Pakanido Pekanbaru dalam bentuk yang sudah jadi seperti data karyawan, sejarah perusahaan, serta struktur organisasi.

#### **4. Metode Pengumpulan Data**

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penulisan ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data dengan cara :

- a. Observasi, adalah cara pengumpulan data yang penulis lakukan dengan melakukan kunjungan langsung pada perusahaan yang diteliti untuk mengetahui aktivitas perusahaan secara langsung.
- b. Wawancara, adalah teknik wawancara digunakan untuk mengumpulkan data dengan melakukan pertanyaan langsung kepada para responden dan pihak yang berkompeten dalam penelitian. Dalam penelitian ini yaitu mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan dan seluruh karyawan yang berkaitan langsung dengan objek penelitian.
- c. Kuesioner, adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon terhadap daftar pertanyaan tersebut (Umar, 2003:92). Dalam penelitian ini yaitu dengan mengajukan suatu daftar pertanyaan khususnya kepada pihak-pihak yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan dan konflik kerja terhadap produktivitas.

#### **5. Metode Analisis Data**

Dalam melakukan analisis data terhadap data yang telah didapatkan, penulis menggunakan metode persamaan regresi linier berganda, adapun proses analisis regresi linier yaitu menggunakan bantuan SPSS 17.0 melalui Metode Enter.

**Mauliano (2009:7)** menjelaskan bahwa metode enter adalah salah satu metode pengolahan data dalam SPSS dengan cara memasukan keseluruhan variabel tanpa harus menghilangkan variabel yang dianggap tidak signifikan sehingga mendapatkan model persamaan regresi secara keseluruhan.

Metode analisis data yang digunakan dalam pengertian ini adalah dengan menggunakan skala *likert*. Skala *likert* adalah skala yang didasarkan atas penjumlahan sikap responden dalam merespon pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan indikator-indikator dari variabel yang diukur. Dalam penelitian ini terdiri atas lima alternatif jawaban yang mengandung variasi lain yang bertingkat.

#### **IV. PEMBAHASAN**

##### **1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktifitas Kerja**

Hasil analisis yang dilakukan melalui korelasi Product Moment menunjukkan 0.402 pada tingkat signifikansi 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang sedang dengan produktifitas kerja karyawan karena r-nya 0.402.

Berdasarkan hasil quesioner menjelaskan bahwa kepemimpinan mempengaruhi produktifitas kerja sebesar 16,2% secara signifikan, di mana F hitung lebih besar dari F tabel yaitu  $21,254 > 3.93$ .

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan semakin tinggi tingkat kepemimpinan maka akan semakin tinggi pula pengaruh produktifitas kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan tingkat keberartian hubungan kepemimpinan dengan produktifitas kerja yaitu t hitung lebih besar dari t tabel atau  $8.940 > 1.65$ .

##### **2. Pengaruh Konflik Kerja terhadap Produktifitas Kerja**

Variabel konflik kerja memiliki hubungan dengan variabel produktifitas kerja. Konflik kerja ini dapat mempengaruhi produktifitas kerja karyawan. Hasil analisis yang dilakukan melalui korelasi Product Moment menunjukkan 0.521 pada tingkat signifikansi 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa konflik kerja memiliki hubungan yang sedang dengan produktifitas kerja karyawan. Berdasarkan hasil quesioner menjelaskan bahwa konflik kerja mempengaruhi produktifitas kerja sebesar 27.1% secara signifikan, di mana F hitung lebih besar dari F tabel yaitu  $40.926 > 3.93$ .

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan Semakin tinggi tingkat konflik kerja maka akan semakin tinggi pula pengaruh produktifitas kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan tingkat keberartian hubungan konflik kerja dengan produktifitas kerja yaitu t hitung lebih besar dari t tabel atau  $7.046 > 1.65$ .

##### **3. Pengaruh Kepemimpinan dan Konflik Kerja terhadap Produktifitas Kerja**

Berdasarkan hasil quesioner menjelaskan bahwa kepemimpinan dan konflik kerja secara bersama-sama dapat mempengaruhi produktifitas kerja sebesar 27.5% secara signifikan, di mana F hitung lebih besar dari F tabel yaitu  $20.638 > 3.09$ . Hal ini berarti, sisanya 72.5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diungkapkan dalam penelitian ini, seperti kompensasi upah, lingkungan kerja, fasilitas-fasilitas perusahaan yang menunjang produktivitas karyawan dan hal-hal lainnya. Hasil ini mengidentifikasi bahwa produktifitas

karyawan dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kepemimpinan dan konflik kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan semakin tinggi tingkat kepemimpinan dan konflik kerja secara bersama-sama maka akan semakin tinggi pula pengaruh produktifitas kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan tingkat keberartian hubungan kepemimpinan dan konflik kerja dengan produktifitas kerja yaitu  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel atau  $6.473 > 1.98$ .

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

1. Hasil penelitian tentang kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru. Selain itu masih ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi produktivitas.
2. Hasil penelitian tentang konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanido Pekanbaru. Berdasarkan analisis data yang dilakukan ternyata variabel konflik kerja dominan mempengaruhi produktivitas kerja.
3. Secara simultan (bersama-sama), variabel kepemimpinan dan konflik kerja juga berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanido Pekanbaru. Namun demikian masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti kompensasi atau gaji karyawan, motivasi, semangat kerja, dan sebagainya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

### **5.2 Saran-saran**

- 1 Disarankan kepala bagian hendaknya menggunakan tipe kepemimpinan yang dekat dengan bawahan, sehingga menjadi figur yang mampu mambangun dan meningkatkan loyalitas kerja karyawan agar tidak menimbulkan persoalan baru dalam pengembangan sumber daya manusia yang dipekerjaan perusahaan.
- 2 Untuk meningkatkan produktivitas, pemimpin harus berupaya seefektif mungkin untuk menyelesaikan konflik kerja Karena semakin efektifnya kepemimpinan akan meningkatkan prduktivitas kerja karyawan.
- 3 Disarankan pihak perusahaan dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas pelatihan kerja yang diberikan kepada karyawan agar produktivitas kerja yang dimiliki dapat bertambah sehingga akan mempengaruhi hasil kerja yang mereka hasilkan, Karena menurut penelitian yang dilakukan faktor konflik kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap produktivitas.
- 4 Selain itu, disarankan kepada peneliti selanjutnya yang menganalisa produktivitas, agar menggunakan varibel bebas yang tidak diteliti oleh penulis dalam penelitian ini seperti kepemimpinan dan konflik kerja, untuk mengetahui bagaimana pengaruh yang signifikan pada variabel tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Razak 2010, *Penelitian Kependidikan*, Pekanbaru. Autografika.
- Alfiah J, 2008. *Pengaruh Konflik Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kepercayaan*. Surabaya: Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 1 No. 1, Januari 2013.
- Anderson.1998. *Predicting Employee Life Satisfaction: A Coherent Model of Personality, Work and Non-Work Experiences and Domain Satisfaction*. *Journal of Applied Psychology*. 84 (4): 564-584.
- Arikunto S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Boardman, Welter C, Louis A. 2002. *Citizenship Performance. Its Nature, Antecedents & Motives*. Washington, DC.
- Damayanti R. 2010. *Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Bening Natural Furniture di Semarang* [Skripsi]. Semarang: FIS UNS.
- Dihanti. 2011. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Guru dalam Pembelajaran*. [Skripsi]. Jogjakarta : FE UGM
- Emzir 2012, *Metode penelitian pendidikan kuantitatif & kualitatif*, Jakarta RajaGrafindo Persada
- Fidiyanti N. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Perilaku Citizenship Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional* [Skripsi]. Surakarta: FE UMS.
- Furchan A. 2004. *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Gibson, James L., Ivancevich, John.M., Donnely, Jr., James H., 2000. *Organisasi*, Edisi Kedelapan, Jilid 1. Binarupa Aksara.
- Handoko, T.H. 2005. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Kesepuluh. Yogyakarta: BPFE.
- Hasan M. 2003. *Pokok-pokok Materi Statistik I*. Pt. Bumi Aksara: Jakarta

- Jhen, K.A. 1997. *Qualitative analysis of Conflict Types and Dimensions in Organizational groups*. *Administrative Science Quarterly*. 42 (3): 530.
- Maulidar, Musnadi S, Yunus M. 2012. *Pengaruh kepemimpinan dan Kepuasan terhadap Motivasi kerja dan Dampaknya terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Aceh*. Aceh: Jurnal Ilmu Manajemen Ekonomi Vol.1 No.1, Agustus 2012. FE-Universitas Syiah Kuala
- Mulyasa. E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nawawi, Hadari. 2004. *Peningkatan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Haji Masagung.
- Nitisemito S.A. 2000. *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja, Cetakan Ke Empat*. Pioner Jaya: Bandung.
- Minarsih, Maria Magdalena. Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Cara Mengatasinya. <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&ved=0CDMQFjAB&url=http%3A%2F%2Fjournal.unpand.ac.id%2F>
- Riduwan. 2009. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung. Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Murai Kencana.
- Robbins, Stephen P., 2002, *Organizational Behavior*. Diterjemahkan oleh Indeks. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Sarros dan Butchatsky. 1996. *Asas-asas Penelitian Behavioral (Terjemahan)*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Sasmitaningrum R. 2008. Hubungan antara Persepsi Karyawan dengan Manajemen Konflik dengan Loyalitas Kerja Karyawan. [Skripsi]. Surakarta: FP UMS
- Sehfudin A. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. [Skripsi]. Semarang : UNDIP

- Siagian, Sondang P. 2009. *Manajemen Sumberdaya manusia*. Cetakan Ketigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinungan, M. 2005. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suharsimi, A, 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu pendekatan Praktek*, Edisi Revisi. Jakarta. Rineka Cipta,
- Sukmadinata. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya
- Stogdill. 1994. *Transactional Charismatic and Transformational Leadership: Conditions Conductive to Their*.
- Stoner, James A. F. dan Edward Freeman. 1992. *Management*. New Jersey: Prentice-Hall International Inc., Fifth editon.
- Syarif R. 1991. *Produktivitas*. Jakarta: Depdikbud
- Umar H. 2003. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta. RajaGrafindo Persada
- Wexley, K.N dan Yukl, C.N. 2005. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Winardi, 2004, *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, Bandung. Mandar Maju,
- Wursanto. 2005. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Yukl, Gary A. 1989. *Leadership in Organization*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.