

HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MANAJEMEN KONFLIK PADA KARYAWAN PT INTI BHARU MAS PALEMBANG

Osni Mustika Weni¹, Rina Oktaviana²

Universitas Bina Darma

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 3 Palembang

Sur-el: osni.psikologi@gmail.com¹, rina.oktaviana@binadarma.ac.id²

Abstract: Study was aimed to determine the relationship between leadership style with conflict management. The population in this study was 120 subjects and sampled was 89 subject. This research used proportional random sampling technique. Researched measuring instruments used the leadership style scale and conflict management scale. Results of the analysis data showed the division of Unilever correlation coefficient (R) of 0.564 with a coefficient of determination (r square) of 0.318, as well as the value of $p = 0,0000$, then the division of Shell's correlation coefficient (R) of 0,360 with (square r) of $=0.397$, correlation coefficient in the division of Dua Kelinci (R) of 0.934 with a coefficient determinant (square r) of 0.872. Contribution of independent variables on the dependent variable of 31.8% in the division of Unilever, then 39.7% in the division of Shell, and 87.2% in division of Dua Kelinci.

Keywords: Leadership Style, Conflict Management, Employee

Abstrak: Penelitian untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan manajemen konflik. Hipotesis ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan manajemen konflik pada karyawan PT Inti Bharu Mas Palembang. Populasi 120 karyawan, sedangkan sampel sebanyak 89 orang melalui teknik proportional random sampling. Alat ukur penelitian skala gaya kepemimpinan dan skala manajemen konflik menggunakan teknik regresi sederhana. Analisis program SPSS 20.0 for Windows menunjukkan koefisien korelasi divisi Unilever (R)= 0,564 koefisien determinasi (r square)= 0.318, nilai $p = 0,0000$, koefisien korelasi divisi Shell (R)= 0.360 koefisien determinan (r square)= 0,397, koefisien korelasi divisi Dua Kelinci (R)= 0,934 koefisien determinan (r square)= 0,872. Ini menunjukkan hipotesis diterima. Hasil menunjukkan ada hubungan sangat signifikan antara gaya kepemimpinan dengan manajemen konflik. Sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 31,8% pada divisi Unilever, 39,7% pada divisi Shell, dan 87,2% pada divisi Dua Kelinci. ini berarti semakin tinggi gaya kepemimpinan maka manajemen konflik akan tinggi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Manajemen Konflik, Karyawan

1. PENDAHULUAN

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, dan terkait secara formal dalam suatu ikatan hierarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan (Kartono, 2005). Organisasi terdiri dari berbagai macam komponen yang berbeda dan saling memiliki

ketergantungan dalam proses kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Perbedaan yang terdapat dalam organisasi sering kali menyebabkan terjadinya ketidakcocokkan dan akhirnya menimbulkan konflik yang terjadi di tempat kerja. Kemampuan manajemen konflik di dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan agar dapat mengambil keputusan atas permasalahan yang ada dan dapat menemui suatu hasil yang diinginkan serta menghalangi terjadinya konflik antara sesama karyawan ataupun dengan dan pimpinan.

Sedarmayanti (Narjono, 2014) mengemukakan konflik merupakan perjuangan antara kebutuhan, keinginan, gagasan, kepentingan ataupun pihak saling bertentangan, sebagai akibat dari adanya perbedaan sasaran (*goals*); nilai (*values*); pikiran (*cognition*); perasaan (*effetc*); dan perilaku (*behavior*). Menurut Roos (Navastara, 2015), manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang di ambil pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat atau agresif.

Menurut Fathoni (2006), gaya kepemimpinan seorang pimpinan dalam kepemimpinannya juga dapat mempengaruhi penyelesaian konflik yang dimaksud pimpinan dalam penelitian ini adalah manajer. Ditambahkan Robbins dan Coulter (Triyono, 2010) bahwa manajer adalah seseorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain demi mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Menurut Ahmadi (2009), klasifikasi kepemimpinan berdasarkan pada cara atau pendekatan yang dilakukan oleh pimpinan, yaitu kepemimpinan otoriter, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan bebas (*laissez faire*). Selanjutnya menurut Winardi (Tumbol, 2014), gaya kepemimpinan otoriter didasarkan atas perintah-perintah, pemaksaan tindakan yang arbitrer dalam hubungan antara pimpinan dengan pihak bawahan. Gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif dan dinamis,

dan terarah. Kepemimpinan dalam tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang di wujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing (Rivai, 2007). Gaya kepemimpinan *laissez faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri (Kartono, 2005).

Peneliti memberikan angket awal untuk mengetahui secara jelas tentang manajemen konflik kepada karyawan PT Inti hasil angket awal tersebut menghasilkan beberapa masalah manajemen konflik karyawan antara lain banyak bermasalah pada perbedaan pendapat, perselisihan, saling menyalahkan, dan mencari kesalahan orang lain. Permasalahan di atas ternyata salah satunya disebabkan karena gaya kepemimpinan manajer yang menjadi ciri khas pada masing-masing pemimpin, yaitu gaya kepemimpinan otoriter, demokratis atau bebas. Peneliti kemudian memberikan angket untuk mengetahui secara jelas masalah tentang gaya kepemimpinan. Hasil angket awal yang di berikan kepada karyawan menghasilkan beberapa masalah tentang gaya kepemimpinan manajer antara lain atasan tidak mengontrol tugas, persetujuan sepihak, adanya kebebasan karyawan, dan mendiskusikan pekerjaan sendiri.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Identifikasi variabel penelitian ini terdiri dari variabel terikat manajemen konflik dan variabel bebas gaya kepemimpinan. Skala manajemen konflik dibuat sendiri oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek manajemen konflik

dari Kurdek (Suyatno, 2005) yaitu pemecahan masalah positif (*positive problem solving*), menyerang dan melepas kontrol (*conflict engagement*), menarik diri (*withdrawal*), menyerah dan tidak membela diri (*compliance*).

Skala gaya kepemimpinan dibuat sendiri oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek gaya kepemimpinan otoriter menurut House dkk (Vliert, 2006) bahwa terdapat aspek-aspek gaya kepemimpinan otoriter yaitu; (1) Fungsi administrasi, yaitu mengadakan formulasi kebijaksanaan administrasi dan menyediakan fasilitasnya sepihak; (2) Fungsi manajemen, yaitu mengadakan *planning* secara satu arah.

Aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis menurut Siagian (2008) yaitu keterlibatan dalam pengambilan keputusan, rasa keterlibatan dalam pencapaian tujuan perusahaan, membangun kelompok, bimbingan dan pengarahan yang didapatkan bawahan dari atasannya. Aspek-aspek gaya kepemimpinan bebas dari Bass (1985) yaitu tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap anggota kelompok, keleluasaan dan tanggung jawab bersimpang siur, tidak merata pada posisi para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya, kebijaksanaan (*policy*) suatu institusi berada di tangan anggota.

Berdasarkan teori di atas maka diajukan sebuah hipotesis yaitu Ada hubungan antara Gaya Kepemimpinan Dengan Manajemen Konflik Pada Karyawan PT Inti Bharu Mas Palembang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Inti Bharu Mas yang berjumlah 120 orang. Berdasarkan cara perhitungan sampel menurut Isaac dan Michael (Sugiyono, 2011) dengan taraf kesalahan 5%, maka sampel dalam

penelitian ini akan berjumlah 89 orang dari total 120 responden, sedangkan sisanya yang berjumlah 31 orang akan dijadikan sampel *try out*.

Data dalam penelitian ini diperoleh menggunakan dua skala yaitu skala Manajemen Konflik dan skala Gaya Kepemimpinan. Adapun penjelasan mengenai skala tersebut, Skala Manajemen Konflik ini terdiri dari dua bentuk pernyataan, yaitu berupa pernyataan yang mendukung (*favourable*) dan pernyataan yang tidak mendukung (*unfavourable*).

Item-item dalam skala dibuat berdasarkan pada aspek-aspek tertentu dan disajikan dalam *blue print*. *Blue print* skala Manajemen Konflik berdasarkan aspek-aspek manajemen konflik dari Kurdek (Suyatno, 2005) yaitu pemecahan masalah positif (*positive problem solving*), menyerang dan melepas kontrol (*conflict engagement*), menarik diri (*withdrawal*), menyerah dan tidak membela diri (*compliance*).

Disusun dalam 60 pertanyaan. Setiap pernyataan disajikan dalam dua bentuk yaitu 30 pernyataan *favourable* dan 30 *unfavourable* yang harus direspon subjek berdasarkan 5 kategori jawaban yang telah disediakan yaitu (ST) Setuju, (TS) Tidak Setuju, (N) Netral, (S) Setuju, (STS) Sangat Tidak Setuju.

Skala gaya kepemimpinan ini terdiri dari dua bentuk pernyataan, yaitu berupa pernyataan yang mendukung (*favourable*) dan pernyataan yang tidak mendukung (*unfavourable*). *Item-item* dalam skala dibuat berdasarkan pada aspek-aspek tertentu dan disajikan dalam *blue print*. *Blue print* skala Manajemen Konflik berdasarkan aspek-aspek gaya kepemimpinan otoriter menurut aspek-aspek gaya kepemimpinan

otoriter menurut House dkk (Vliert, 2006) bahwa terdapat aspek-aspek gaya kepemimpinan otoriter yaitu (1) Fungsi administrasi, yaitu mengadakan formulasi kebijaksanaan administrasi dan menyediakan fasilitasnya sepihak; (2) Fungsi manajemen, yaitu mengadakan *planning* secara satu arah.

Aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis menurut Siagian (2008) yaitu keterlibatan dalam pengambilan keputusan, rasa keterlibatan dalam pencapaian tujuan perusahaan, membangun kelompok, bimbingan dan pengarahan yang didapatkan bawahan dari atasannya. Aspek-aspek gaya kepemimpinan bebas dari Bass (1985) yaitu tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap anggota kelompok, keleluasaan dan tanggung jawab bersimpang siur, tidak merata pada posisi para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya, kebijaksanaan (*policy*) suatu institusi berada di tangan anggota.

Disusun dalam 60 pertanyaan. Setiap pernyataan disajikan dalam dua bentuk yaitu 30 pernyataan *favourable* dan 30 *unfavourable* yang harus direspon subjek berdasarkan 5 kategori jawaban yang telah disediakan yaitu (ST) Setuju, (TS) Tidak Setuju, (N) Netral, (S) Setuju, (STS) Sangat Tidak Setuju.

Siregar (2013) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Azwar (2012) menyatakan karakteristik utama yang harus dimiliki oleh setiap alat ukur. Suatu tes dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila tes tersebut menjalankan

fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang tepat dan akurat sesuai dengan maksud dikenakannya tes tersebut.

Menurut Siregar (2013), reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Hasil penelitian yang reliabel adalah bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Azwar (2012) menjelaskan reliabilitas diterjemahkan dari kata *reliability*. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi maksudnya adalah pengukuran yang dapat menghasilkan data yang reliabel. Data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah kuantitatif, sehingga data tersebut akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana (*simple regression*).

Data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah kuantitatif, sehingga data tersebut akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana (*simple regression*). Menurut Winarsunu (2006), analisis regresi dikembangkan untuk mengkaji dan mengukur hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam analisis regresi dikembangkan persamaan estimasi untuk mendeskripsikan pola atau fungsi hubungan antara variabel-variabel. Sesuai dengan namanya, persamaan estimasi atau persamaan regresi itu digunakan untuk mengestimasi nilai dari suatu variabel berdasarkan variabel lainnya. Analisis data untuk keseluruhan perhitungan statistik dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer program statistik *SPSS (Statistical Package for Social Science)* versi 20 for Windows

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

Hasil uji coba skala Manajemen Konflik dan Gaya Kepemimpinan dilakukan pada tanggal 12 dan 13 Juni 2015. Uji coba dilakukan pada karyawan PT Inti Bharu Mas Palembang yang berjumlah 31 orang. Masing-masing karyawan diberi satu eksemplar skala yang berisikan skala Manajemen Konflik dan Gaya Kepemimpinan Penyampaian skala dilakukan sendiri oleh peneliti dan dari 31 eksemplar skala yang disebar semua skala diisi dengan benar dan memenuhi syarat untuk dianalisis.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui tahap uji coba alat ukur, selanjutnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Perhitungan untuk menguji validitas dan reliabilitas terhadap kedua skala dilakukan dengan bantuan komputer program statistik SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 20.00 for Windows. Pengukuran validitas ini dilakukan dengan cara menghitung koefisien antara skor subjek *item* yang bersangkutan dengan skor total tes. Melalui indeks daya beda *item*, maka dapat ditemukan *item-item* yang layak untuk digunakan dan *item-item* yang tidak layak (gugur) dalam penelitian. Pengujian validitas *item-item* alat ukur dalam penelitian ini menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dengan batas minimum koefisien korelasi sudah dianggap memuaskan jika mencapai 0,30.

Berdasarkan hasil dari kedua data variabel Manajemen Konflik dan Gaya Kepemimpinan yang diperoleh melalui alat ukur yang dibuat oleh peneliti berdistribusi normal karena

memenuhi syarat kaidah $p > 0,05$ dapat dilihat dari nilai p alat ukur tersebut, yaitu:

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Divisi	KS-Z	p	Keterangan
Manajemen Konflik	Unilever	1.098	0.186	Normal
	Shell	0.925	0.359	Normal
	Dua Kelinci	1.040	0.229	Normal
Gaya Kepemimpinan	Unilever	0.980	0.292	Normal
	Shell	0.890	0.407	Normal
	Dua Kelinci	1.263	0.082	Normal

Keterangan : KS-Z = Uji *Kolmogorof Smirnov*, p = Signifikans

Berdasarkan hasil uji linier antara dua variabel Manajemen Konflik dan Gaya Kepemimpinan didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Kepemimpinan dengan Manajemen Konflik

Divisi	Variabel	F	p	Keterangan
Unilever	Gaya Kepemimpinan (X) dengan Manajemen Konflik (Y)	11.358	0.012	Linier
	Gaya Kepemimpinan (X) dengan Manajemen Konflik (Y)	484.163	0.000	Linier
Shell	Gaya Kepemimpinan (X) dengan Manajemen Konflik (Y)	346.156	0.000	Linier
	Gaya Kepemimpinan (X) dengan Manajemen Konflik (Y)			

Nilai p merupakan nilai yang menunjukkan seberapa linier hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas. Dalam tabel 2 nilai $p = 0,000 < 0,05$ sehingga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linier antara Manajemen Konflik dengan Gaya Kepemimpinan.

Arikunto (2006) membagi kategori subjek menjadi dua bagian yaitu tinggi dan rendah

dilihat dari nilai tengah variabel atau nilai *mean*. Jika $X \leq M$ dikatakan kategori rendah, jika $X \geq M$ maka dikategorikan tinggi.

1) Kategori Variabel Manajemen Konflik

Pada divisi Unilever subjek penelitian dikategorisasikan mendapatkan manajemen konflik yang buruk jika $X \leq M$ atau $X \leq 100,00$ sebaliknya jika manajemen konflik baik jika $X \geq M$ atau $X \geq 100,00$. Kemudian pada divisi Shell subjek penelitian dikategorisasikan mendapatkan manajemen konflik yang buruk jika $X \leq M$ atau $X \leq 118,9$ sebaliknya jika manajemen konflik baik jika $X \geq M$ atau $X \geq 118,9$. Dan pada divisi Dua Kelinci subjek penelitian dikategorisasikan mendapatkan manajemen konflik yang buruk jika $X \leq M$ atau $X \leq 142,92$ sebaliknya jika manajemen konflik baik jika $X \geq M$ atau $X \geq 142,92$. Pengelompokan ini berdasarkan kategorisasi distribusi normal untuk skala manajemen konflik yang dapat dilihat dari tabel 3 berikut:

Tabel 3. Kategorisasi Sampel Penelitian Alat Ukur Manajemen Konflik

Divisi	Skor	Kategorisasi	N	%
Unilever	$X \geq 100$	Baik	12	36,36%
	$X < 100$	Buruk	21	63,64%
	Total		33	100%
Shell	$X \geq 118,9$	Baik	20	66,67%
	$X < 118,9$	Buruk	10	33,33%
	Total		30	100%
Dua Kelinci	$X \geq 142,92$	Baik	16	61,54%
	$X < 142,92$	Buruk	10	38,46%
	Total		26	100%

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat dilihat bahwa pada divisi Unilever dari 33 karyawan yang dijadikan subjek penelitian, terdapat 12 karyawan atau 36,36% yang manajemen konfliknya baik dan 21 karyawan atau 63,64% yang manajemen konfliknya buruk sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan

divisi Unilever di PT Inti Bharu Mas memiliki manajemen konflik yang buruk. Pada divisi Shell dari 30 karyawan yang dijadikan subjek penelitian, terdapat 20 karyawan atau 66,67% yang manajemen konfliknya baik dan 10 karyawan atau 33,33% yang manajemen konfliknya buruk sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan divisi Shell memiliki manajemen konflik yang baik.

Divisi Dua Kelinci dari 26 karyawan yang dijadikan subjek penelitian, terdapat 16 karyawan atau 61,54% yang manajemen konfliknya baik dan 10 karyawan atau 38,46% yang manajemen konfliknya buruk sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan divisi Dua Kelinci di PT Inti Bharu Mas memiliki manajemen konflik yang baik.

2) Kategori Variabel Gaya Kepemimpinan

Subjek penelitian dikategorisasikan menjadi tiga gaya kepemimpinan yaitu otoriter, demokratis, dan gaya kepemimpinan bebas. Pengelompokan ini berdasarkan kategorisasi distribusi normal untuk skala gaya kepemimpinan yang dapat dilihat dari tabel 4.

Tabel 4. Kategorisasi Sampel Penelitian Alat Ukur Gaya Kepemimpinan

Divisi	Gaya Kepemimpinan	N	%
Unilever	Otoriter	3	9,1%
	Demokratis	13	39,4%
	Bebas	17	51,5%
	Total	33	100%
Shell	Otoriter	4	13,4%
	Demokratis	16	53,3%
	Bebas	10	33,3%
	Total	30	100%
Dua Kelinci	Otoriter	5	19,2%
	Demokratis	11	42,3%
	Bebas	10	38,5%
	Total	26	100%

Berdasarkan tabel 4 di atas dapat dilihat pada divisi Unilever dari 33 karyawan yang dijadikan subjek penelitian, terdapat 9,1% karyawan yang cenderung menganggap gaya kepemimpinan otoriter, kemudian 39,4% karyawan yang cenderung menganggap gaya kepemimpinan demokratis, dan 51,5% karyawan yang cenderung menganggap gaya kepemimpinan bebas sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan divisi Unilever di PT Inti Bharu Mas menganggap gaya kepemimpinan pimpinannya adalah gaya kepemimpinan bebas. Kemudian dapat dilihat pada divisi Shell bahwa dari 30 karyawan yang dijadikan subjek penelitian, terdapat 13,4% karyawan yang cenderung menganggap gaya kepemimpinan otoriter, kemudian 53,3% karyawan yang cenderung menganggap gaya kepemimpinan demokratis, dan 33,3% karyawan yang cenderung menganggap gaya kepemimpinan bebas sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan divisi Shell di PT Inti Bharu Mas menganggap gaya kepemimpinan pimpinannya adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Dilihat dari 26 karyawan yang dijadikan subjek penelitian, terdapat 19,2% karyawan yang cenderung menganggap gaya kepemimpinan otoriter, kemudian 42,3% karyawan yang cenderung menganggap gaya kepemimpinan demokratis, dan 38,5% karyawan yang cenderung menganggap gaya kepemimpinan bebas sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan divisi Dua Kelinci di PT Inti Bharu Mas menganggap gaya kepemimpinan pimpinannya adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Hasil nilai korelasi antara variabel Manajemen Konflik dengan Gaya Kepemimpinan yaitu:

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Sederhana Divisi

Divisi	R	r Square	Adjusted r Square	p	Keterangan
Unilever	0,564	0,318	0,296	0,001	Sangat Signifikan
Shell	0,630	0,397	0,375	0,000	Sangat Signifikan
Dua Kelinci	0,934	0,872	0,866	0,000	Sangat Signifikan

3.2 Pembahasan

Analisis uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi sederhana yang hasilnya menunjukkan adanya penerimaan terhadap hipotesis yang diajukan. Pada divisi Unilever dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi $R = 0,564$ dengan nilai signifikansi $(p) = 0,001$ atau dengan kata lain $p \leq 0,01$. Ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan. Pada divisi Shell dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi $R=0,630$ dengan nilai signifikansi $(p) = 0,000$ atau dengan kata lain $p \leq 0,01$. Ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan. Kemudian pada divisi Dua Kelinci dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi $R=0,934$ dengan nilai signifikansi $(p) = 0,000$ atau dengan kata lain $p \leq 0,01$. Ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan.

Semakin baik gaya kepemimpinan seorang pimpinan maka akan semakin baik pula dalam penyelesaian masalah. Sebab, dengan gaya kepemimpinan yang baik pemimpin akan

bersikap peduli dengan karyawannya seperti memusyawarahkan permasalahan, memberikan pemecahan masalah, memberikan nasehat apabila ada permasalahan, menjalin komunikasi dengan karyawannya, ikut serta dalam mendiskusikan permasalahan. Sebaliknya apabila semakin buruk gaya kepemimpinan seorang pimpinan maka akan semakin buruk pula dalam penyelesaian masalah. Seperti, pimpinan acuh dalam penyelesaian masalah, tidak ikut serta dalam berdiskusi, tidak memberikan solusi kepada bawahannya jika dibutuhkan, membiarkan karyawannya menyelesaikan permasalahannya sendiri.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan divisi Unilever memiliki gaya kepemimpinan yang bebas dan manajemen konflik yang buruk. Hal ini dapat dilihat dari pimpinan membebaskan karyawannya dalam menyelesaikan masalah sehingga karyawan dalam menyelesaikan masalahnya sering berlarut-larut, kemudian pimpinan tidak mengerti dengan permasalahan yang terjadi sehingga karyawan mengabaikan permasalahannya.

Selanjutnya pimpinan memberikan batasan dalam berpendapat saat terlibat permasalahan sehingga pemecahan masalah tidak sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh deskripsi kategorisasi subjek penelitian dari 30 karyawan divisi Shell yang dijadikan subjek penelitian, terdapat 20 karyawan atau 66,67% yang memiliki manajemen konflik baik dan 10 karyawan atau 33,33% karyawan yang memiliki manajemen konflik buruk.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan divisi Shell memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis dan manajemen konflik yang baik. Hal ini dapat dilihat dari pimpinan yang mendiskusikan permasalahan secara bermusyawarah sehingga pemecahan masalah dapat terselesaikan dengan baik, kemudian pimpinan memberikan nasihat apabila terdapat karyawannya yang berselisih sehingga karyawan saling memaafkan saat sedang berselisih paham, selanjutnya pimpinan ikut serta dalam menyelesaikan permasalahan saat terjadi di organisasi sehingga karyawan dapat mendiskusikan permasalahan dan mendapatkan pemecahan masalah yang efisien.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan divisi Dua Kelinci memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis dan manajemen konflik yang baik. Hal ini dapat dilihat dari pimpinan yang memberikan arahan dalam penyelesaian masalah sehingga masalah dalam organisasi dapat dimusyawarahkan secara bijak, pimpinan memberikan ide-ide yang membangun dalam pemecahan masalah di dalam organisasi sehingga dalam pemecahan masalah mendapatkan masalah yang baik dan saling menguntungkan.

Adapun kategorisasi manajemen konflik yang baik seperti meleraikan saat melihat adanya keributan, menasehati rekan kerja apabila terjadi kesalahpahaman, melakukan musyawarah berbicara dengan sopan saat terjadi perselisihan terhadap rekan kerja, meminta maaf saat terjadi kekeliruan, mendiskusikan permasalahan sehingga mendapatkan solusi.

Beberapa penelitian yang mendukung adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan manajemen konflik adalah penelitian yang dilakukan oleh Rahim (2002) yang berjudul *Toward a Theory of Managing Organizational Conflict*. Penelitian tersebut menunjukkan hasil dimana gaya kepemimpinan mempengaruhi dalam penyelesaian konflik dimana strategi yang di ambil oleh pimpinan mampu atau tidaknya menyelesaikan konflik.

4. SIMPULAN

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari analisis data dan pembahasan, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepercayaan diri dengan perilaku asertif pada remaja yatim di Palembang. Sumbangan variabel gaya kepemimpinan pada divisi Unilever adalah 56,4% terhadap manajemen konflik, sumbangan variabel gaya kepemimpinan pada divisi Shell adalah 63% terhadap manajemen konflik, sumbangan variabel gaya kepemimpinan pada divisi Dua Kelinci adalah 93,4% terhadap manajemen konflik.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmadi, A. 2009. *Psikologi Sosial*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Azwar, S. 2012. *Penyusunan Skala Psikologi*. Edisi II. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Bass. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. Free Press. New York.
- Fathoni. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Kartono. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Narjono. 2014. *Manajemen Konflik Organisasi dalam Pandangan Islam (Organizational Conflict Management in Islamic View)*. Jurnal JIBEKA. Vol 8 Hal 9-13.
- Navastara, 2015. *Manajemen Konflik: Definisi Dan Teori-teori Konflik*. [Online] (Diakses <https://jepits.wordpress.com/2007/12/19/manajemen-konflik-definisi-dan-teori-teori-konflik/>. html, 17 September 2015)
- Rivai. 2007. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rahim, M. Alzalur. 2002. *Toward a Theory of Managing Organizational Conflict*. Journal of Conflict Manajemen. Vol. 13 No. 3 Hal. 206-235.
- Sugiyono. 2011. *Statistika untuk Penelitian*. Alfabet. Bandung.
- Suyatno. 2005. *Perbedaan Manajemen Konflik Antara Tipe Kepribadian Ekstrovert dengan Introvert*. Skripsi. Fakultas Psikologi Universitas Islam. Yogyakarta
- Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bina Aksara. Jakarta.
- Siregar, S. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Kencana. Jakarta.
- Triyono. 2010. *Manajemen dan Pengelolaan pada Era Milenium*. Jurnal Ekonomi. Vol 6, Hal 1-15.
- Tumbol. 2014. *Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis dan Laissez Faire terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Pada KPP Pratama Manado*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol 2 Hal 38-47.

Vliert, Evert Van de. 2006. *Autocratic Leadership Around The Globe*. SAGE Journal. Vol. 37 Issue: 1, Hal. 42-59.

Winarsunu, Tulus. 2006. *Statistik dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan*. Universitas Muhammadiyah. Malang.