

**PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP PENGELOLAAN
KONFLIK OLEH ATASAN DI DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI SUMATERA BARAT**

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S1)



Oleh
HENDRE
15002019

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2019**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

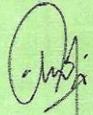
**PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP PENGELOLAAN KONFLIK
OLEH ATASAN DI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI
SUMATERA BARAT**

Nama : Hendre
NIM/TM : 15002019/2015
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Agustus 2019

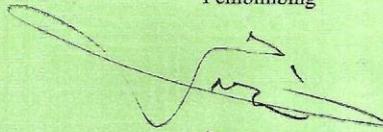
Disetujui Oleh

Ketua Jurusan



Dra. Anisah, M.Pd
NIP. 19630614 198903 2 001

Pembimbing



Dr. Jasrial, M.Pd
NIP. 19610603 198602 1 001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan didepan Tim Penguji
Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan,
Universitas Negeri Padang

Judul : Persepsi pegawai terhadap pengelolaan konflik oleh atasan di
Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat
Nama : Hendre
NIM : 15002019
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Agustus 2019

Tim Penguji,

Nama

Tanda Tangan

1. Ketua : Dr. Jasrial, M. Pd

2. Anggota : Dr. Hadiyanto, M. Pd

3. Anggota : Prof. Dr. Sufyarma M., M. Pd

1.....

2.....

3.....

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Hendre

Nim/Bp : 15002019/2015

Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan

Fakultas : Ilmu Pendidikan

Judul : Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia bertanggung jawab, sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.



Padang, Agustus 2019

Saya yang menyatakan,

Hendre

NIM.15002019

ABSTRAK

Penulis : Hendre
NIM/BP : 15002019/2015
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Pembimbing : Dr. Jasrial.,M.Pd
Judul : Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atasan Di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh hasil pengamatan penulis di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat yang menunjukkan masih belum optimalnya pengelolaan konflik yang dilakukan atasan. Penelitian ini bertujuan untuk menggali informasi tentang persepsi pegawai terhadap pengelolaan konflik oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat yang ditinjau dari aspek 1) stimulasi konflik, 2) pengurangan konflik, 3) penyelesaian konflik. Adapun pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah : 1) bagaimana persepsi pegawai terhadap stimulasi konflik yang dilakukan oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat, 2) bagaimana persepsi pegawai terhadap pengurangan konflik yang dilakukan oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat, 3) bagaimana persepsi pegawai terhadap penyelesaian konflik yang dilakukan oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat?

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Populasi penelitian adalah pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat yang berjumlah 210 orang. Sampel dalam penelitian berjumlah 70 orang dengan menggunakan rumus slovin dan menggunakan teknik *Proportional Stratified Random Sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan berupa angket dalam bentuk skala likert dengan lima pilihan jawaban yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan bantuan SPSS versi 21.0. Teknik analisis data menggunakan rumus rata-rata.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap 1) stimulasi konflik berada pada kategori cukup baik dengan rata-rata skor 3,15, 2) pengurangan konflik dengan rata-rata skor 3,23 berada pada kategori cukup baik, 3) penyelesaian konflik dengan rata-rata skor 3,21 berada pada kategori cukup baik. Secara keseluruhan persepsi pegawai terhadap pengelolaan oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori cukup baik dengan skor rata-rata 3,20.

Dari hasil analisis data di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi pegawai terhadap pengelolaan konflik oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat berada pada skor 3,20. Berarti pengelolaan konflik yang dilakukan oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat cukup baik.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat melakukan penelitian dan menyelesaikan penulisan Skripsi yang berjudul **Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atsan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat**. Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan. Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, maka dari itu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Dra. Anisah, M.Pd dan Dr. Hanif Alkadri, M.Pd selaku Ketua dan Sekretaris Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Dr. Jasrial., M. Pdselaku pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama melakukan penelitian dan menyelesaikan penulisan skripsi ini.
3. Seluruh bapak/ibu dosen dan pegawai tata usaha Jurusan Administrasi Pendidikan yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Kepala Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat yang telah memberikan izin penelitian dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Kedua orang tua yang telah memberikan doa, nasehat, dorongan, motivasi, serta dukungan pada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Sahabat-sahabatku yang telah memberikan masukan, semangat, dan bantuan dalam penulisan skripsi ini.
7. Teman mahasiswa Jurusan Administrasi Pendidikan yang memberikan informasi, dukungan, saran, dan semangat bagi penulis dalam menyelesaikan

skripsi, serta kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu yang secara tidak langsung memberikan masukan dan bantuan untuk skripsi ini.

Tiada kata yang dapat penulis persembahkan selain doa kepada Allah SWT, mudah-mudahan segenap bantuan, bimbingan yang diberikan bernilai ibadah disisi Allah SWT dan mendapat balasan yang setimpal. Aamiin.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat berbagai kekurangan. Oleh sebab itu, diharapkan kritikan dan saran yang membangun dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini serta penelitian lanjutan untuk menyempurnakan segala kekurangan. Mudah-mudahan dapat memberikan sumbangan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Padang, Juli 2019

penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah.....	5
D. Rumusan Masalah.....	6
E. Asumsi Penelitian.....	6
F. Pertanyaan Penelitian	6
G. Tujuan Penulisan	7
H. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN TEORI	9
A. Konsep Dasar Persepsi	9
1. Pengertian Persepsi.....	9
2. Faktor terbentuknya persepsi.....	10
B. Pengelolaan konflik.....	11
1. Pengertian konflik	11
2. Jenis konflik.....	13
3. Penyebab konflik	16
4. Manfaat Konflik	18
5. Dampak Positif dan Negatif Konflik.....	20
6. Pengertian Pengelolaan Konflik	24
7. Metode Pengelolaan Konflik.....	26
C. Penelitian Relevan	40
D. Kerangka berpikir.....	41
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Jenis Penelitian	43

B. Populasi dan Sampel.....	43
1. Populasi	43
2. Sampel	44
C. Instrumen dan Pengembangan.....	48
D. Pengumpulan Data.....	50
E. Teknik Analisis Data	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
A. Deskripsi Data	53
1. Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atasan Di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat Pada Aspek Stimulasi Konflik.....	53
2. Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat pada aspek mengurangi konflik.....	55
3. Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat pada aspek penyelesaian konflik	56
4. Rekapitulasi Skor rata-rata Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat	58
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	59
1. Persepsi pegawai terhadap pengelolaan konflik oleh atasan pada aspek stimulasi konflik	59
2. Persepsi pegawai terhadap pengelolaan konflik oleh atasan pada aspek mengurangi konflik	60
3. Persepsi pegawai terhadap pengelolaan konflik oleh atasan pada aspek penyelesaian konflik.....	62
C. Keterbatasan Penelitian	63
BAB V PENUTUP.....	65
A. Kesimpulan.....	65
B. Saran	66
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN.....	70

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Indikator pengelolaan konflik menurut para ahli	26
Tabel 2 Sub indikator stimulasi konflik menurut para ahli	28
Tabel.3 sub indikator pengurangan konflik menurut para ahli	33
Tabel 4. sub indikator penyelesaian konflik menurut para ahli	36
Tabel 5 Populasi pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi SumateraBarat	44
Tabel 6. Penyebaran sampel Penelitian Jumlah Pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.	47
Tabel 7. Skala Kategori Penelitian.....	52
Tabel 8 Deskripsi Data Perspsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atasan Di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat dilihat dari segi Stimulasi konflik.....	54
Tabel 9 Deskripsi Data Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat dilihat dari segi Mengurangi Konflik.....	55
Tabel 10 Deskripsi Data Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat dilihat dari segi penyelesaian konflik	57
Tabel 11 Rekapitulasi skor rata-rata Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.....	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Kerangka Konseptual Penelitian Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat	41
---	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kisi-kisi Instrumen	70
Lampiran 2. Angket Uji Coba.....	71
Lampiran 3. Angket Penelitian	76
Lampiran 4: Tabel Analisis Data Uji Coba.....	79
Lampiran 5: Analisis hasil uji coba.....	80
Lampiran 6: Data Mentah Hasil Penelitian	83
Lampiran 7: Tabulasi Data Hasil Penelitian	85
Lampiran 8: Tabel Rho	88
Lampiran 9: Tabel Rho Product Moment	89
Lampiran 10: Surat Izin Penelitian	90
Lampiran 11: Tanda Bukti Telah Melakukan Penelitian	91

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Globalisasi berdampak pada percepatan perkembangan ilmu pengetahuan disatu sisi,namun pada sisi yang lain dapat menyebabkan konflik pada manusia yang tidak siap menghadapi keadaan yang cepat berubah. Organisasi harus dapat menyesuaikan dengan keadaan dan bahkan harus mengantisipasi perubahan yang akan terjadi dengan analisis kekuatan dan kelemahan internal dan memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman eksternal yang mungkin dihadapi pada masa sekarang dan di masa depan. Organisasi secara terus menerus mengalami perubahan, perubahan yang dilakukan dalam upaya menyesuaikan diri dan lingkungan dan bila berkemampuan mengubah lingkungan yang ada.

Kemajuan organisasi ditentukan oleh para pengelolanya, sebagaimana dikemukakan oleh Siagian (dalam Wahyudi, 2011) bahwa “pemimpin berperan selaku motor penggerak dalam kehidupan organisasi”. Dia beranggapan bahwa betapun tingginya tingkat keterampilan dan kinerja yang dimiliki oleh para pelaksana kegiatan operasional, para bawahan tetap memerlukan pengarahan, bimbingan dan pengembangan. Selain tanggung jawab untuk melakukan pengembangan, pemimpin organisasi pada masa kini menghadapi tantangan untuk mengimbangi persaingan asing, meningkatkan produktivitas,dan mengambil keputusan guna melayani masyarakat.

Untuk mencapai tujuan organisasi, tidak jarang terjadi perbedaan persepsi atau pandangan diantara individu atau diantara kelompok individu dalam menterjemahkan misi organisasi sehingga menimbulkan pertentangan/konflik. Pandangan lama menganggap konflik dalam organisasi sebagai suatu hal yang negatif, menjurus pada perpecahan organisasi, karena itu harus dihilangkan karena menghambat kerja optimal. Perselisihan dianggap sebagai indikasi adanya sesuatu yang salah dengan organisasi, dan itu berarti aturan-aturan organisasi tidak dijalankan. Pandangan lama selalu mengkhawatirkan keberadaan konflik, maka menjadi tugas pimpinan untuk menghindarkan dan bila perlu menghilangkan sama sekali.

Pada sata ini, sejumlah ahli manajemen beranggapan bahwa konflik di dalam organisasi tidak dapat dihindari dan keberadaannya dapat memperjelas masalah, mengetahui kekurangan organisasi, solusi terhadap kelemahan dapat mengarahkan pada tujuan organisasi. Menurut Luthans, F (dalam Wahyudi, 2011) mengartikan “konflik merupakan ketidak sesuaian nilai atau tujuan antara anggota organisasi”. Sedangkan Dubrin, A. J. (dalam Wahyudi, 2011) mengartikan “konflik mengacu pada pertentangan antara individu atau kelompok yang meningkatkan ketegangan sebagai akibat saling mengahalangi dalam pencapaian tujuan organisasi”.

Pengertian yang lebih lengkap dikemukakan oleh Stoner dan Wankel (dalam Wahyudi, 2011) bahwa “konflik organisasi adalah ketidak sesuaian antara dua orang anggota organisasi atau lebih yang timbul karena fakta bahwa mereka harus berbagi dalam hal mendapatkan sumber-sumber daya

yang terbatas, atau aktivitas-aktivitas pekerjaan, dan karena fakta bahwa mereka memiliki status, tujuan, nilai-nilai atau persepsi yang berbeda”.

Dari pernyataan tersebut Atasan perlu melakukan pengelolaan konflik, sebab tanpa ada pengelolaan konflik yang baik dari atasan akan mengakibatkan kekacauan dalam suatu organisasi. Pengelolaan konflik adalah hal yang penting yang harus dilakukan oleh atasan di samping ruang lingkup lainnya, sebab pengelolaan konflik sebagai pedoman untuk mendapatkan produktivitas kerja yang baik.

Berdasarkan pengamatan penulis di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat saat melaksanakan PLMP (Praktek Lapangan Manajemen Pendidikan) tanggal 09 Juli sampai tanggal 19 September 2018, penulis menemukan bahwa masih kurang optimalnya penerapan pengelolaan konflik yang dilakukan oleh atasan, hal ini terlihat dari fenomena-fenomena sebagai berikut:

1. Masih ada sebagian pegawai yang mementingkan dirinya sendiri, ini terlihat saat jam kerja berlangsung pegawai tersebut fokus dengan kerjanya sendiri tanpa memperdulikan pegawai lain yang mengalami kesulitan dalam bekerja.
2. Pimpinan masih belum optimal terlibat dengan masalah-masalah yang dapat menimbulkan konflik yang terjadi pada pegawai belum bisa di selesaikan, hal ini terlihat masih adanya pegawai yang lalai sehingga

pekerjaan yang belum diselesaikan mengakibatkan pekerjaan yang menumpuk.

3. Pimpinan belum sepenuhnya bekerja sama dan belum memuaskan keinginan pihak yang berkonflik. Hal ini terlihat saat pimpinan menyelesaikan konflik kesalahan pemahaman antar pegawai sesama pegawai namun konflik tersebut tidak terselesaikan dengan baik.
4. Pimpinan kurang menghargai pekerjaan pegawai sehingga muncul perasaan kurang senang oleh pegawai tersebut. Hal ini terlihat saat pegawai selesai melaksanakan pekerjaannya tetapi penghargaan diberikan berbeda-beda.
5. Pimpinan kurang mampu menyampaikan informasi secara terbuka kepada pegawai. Hal ini terlihat dari pimpinan menyampaikan informasi seringkali menjadi bahan perbincangan di kalangan guru, sehingga informasi yang disampaikan menjadi tidak efektif dan akhirnya akan menimbulkan konflik.
6. Pimpinan kurang memperhatikan permasalahan antar pegawai sehingga pegawai kurang nyaman berada di kantor dan lebih sering ingin cepat pulang. Hal ini terjadi karena kurang adanya jalan tengah yang dilakukan oleh pimpinan dalam menyelesaikan konflik yang terjadi.

Berdasarkan beberapa fenomena-fenomena di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Persepsi Pegawai**

Terhadap Pengelolaan Konflik oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah diatas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini antara lain:

1. Adanya sikap dari pegawai yang hanya mementingkan kepentingannya sendiri dalam setiap pelaksanaan kegiatan.
2. Atasan belum optimal memperhatikan kendala yang dihadapi oleh pegawainya.
3. Atasan belum optimal dalam menyelesaikan permasalahan antar pegawai sesama pegawai.
4. Pimpinan belum optimal melakukan komunikasi secara berkelanjutan dengan pegawai terlibat konflik.
5. Belum optimalnya kerja sama antar pegawai dan pimpinan

C. Batasan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang dan identifikasi masalah diatas, untuk memperoleh gambaran yang jelas dalam penelitian ini, maka peneliti memberi batasan masalah. Adapun permasalahan penelitian ini dibatasi pada Persepsi Pegawai Terhadap Pengelolaan Konflik oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka rumusan masalah yang ingin diungkapkan melalui penelitian ini di rumuskan sebagai berikut: bagaimana persepsi pegawai terhadap pengelolaan Konflik oleh Atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat Yang meliputi aspek stimulasi konflik, pengurangan konflik dan penyelesaian konflik.

E. Asumsi Penelitian

Asumsi adalah sesuatu hal yang tidak dapat di bantah dan sudah pasti kebenarannya. Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Persepsi pegawai terhadap pengelolaan konflik oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat berbeda-beda dari masing-masing pegawai.
2. Pegelolaan konflik merupakan tugas atasan

F. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana persepsi pegawai terhadap stimulasi konflik yang dilakukan oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimana persepsi pegawai terhadap pengurangan konflik yang dilakukan oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimana persepsi pegawai terhadap penyelesaian konflik yang dilakukan oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat?

G. Tujuan Penulisan

Sesuai dengan pembatasan masalah yang dikemukakan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang:

1. Untuk mengetahui bagaimana persepsi pegawai terhadap kegiatan menstimulasi konflik yang dilakukan oleh atasan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat
2. Untuk mengetahui bagaimana persepsi pegawai terhadap kegiatan pengurangan konflik yang dilakukan oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat
3. Untuk mengetahui bagaimana persepsi pegawai terhadap kegiatan penyelesaian konflik yang dilakukan oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

H. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat berguna dan menjadi bahan masukan bagi pihak yang terkait, secara rinci penelitian ini dapat bermanfaat:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan untuk memberikan sumbangan teoritis dan masukan pada organisasi dan memperkaya ilmu pengetahuan tentang pengelolaan konflik pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang pengelolaan konflik oleh atasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

b. Bagi Lembaga/Organisasi

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung dan mempraktikan di lembaga organisasi/instansi itu sendiri.

c. Bagi Pembaca

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta referensi penelitian selanjutnya.