

KEMAMPUAN MENGELOLA KONFLIK INTERPERSONAL DI TEMPAT KERJA DITINJAU DARI PERSEPSI TERHADAP KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN TIPE KEPRIBADIAN EKSTROVERT

Tyas Hapsari Dewi, Agustin Handayani

Fakultas Psikologi UNISSULA Semarang
Jl. Raya Kaligawe Semarang

agustinhandayani75@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the relationship between perceptions of interpersonal communication and extrovert personality type with the ability to manage interpersonal conflict in the workplace on employees Editorial Suara Merdeka Semarang. The sample in this study was 60 employees. Major hypothesis in this study is that there is a relationship between perceptions of interpersonal communication and extrovert personality types with the ability to manage interpersonal conflict in the workplace. Minor hypotheses in this study were 1) There is a positive relationship between perceptions of interpersonal communication with the ability to manage interpersonal conflict in the workplace, 2) There is a positive relationship between the extroverted personality type with the ability to manage interpersonal conflict in the workplace. Major hypothesis testing using regression analysis two predictors, the results obtained $r_{y(1-2)} = 0.639$ with $p = 0.000$ ($p < 0,01$). The first minor hypothesis testing using the partial correlation technique with variable controlling extrovert personality type, the results obtained $r_{y(1-2)} = 0.609$ with $p = 0.000$ ($p < 0,01$). The second minor hypothesis testing using the partial correlation technique with variable controlling perceptions of interpersonal communication, the results obtained $r_{y(2-1)} = -0,069$ with $p = 0.605$ ($p > 0,05$).

Keywords: Interpersonal communication, extrovert personality, interpersonal conflict in the workplace

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi terhadap komunikasi interpersonal dan tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja pada karyawan Redaksi Harian Suara Merdeka Semarang. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 60 karyawan. Hipotesis mayor dalam penelitian ini adalah ada hubungan antara persepsi terhadap komunikasi interpersonal dan tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. Hipotesis Minor dalam penelitian ini adalah 1) Ada hubungan yang positif antara persepsi terhadap komunikasi interpersonal dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja, 2) Ada hubungan yang positif antara tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. Uji hipotesis mayor menggunakan teknik analisis regresi dua prediktor, diperoleh hasil $r_{y(1-2)} = 0,639$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,01$). Uji hipotesis minor pertama menggunakan teknik korelasi parsial dengan mengendalikan variabel tipe kepribadian ekstrovert, diperoleh hasil $r_{y1-2} = 0,609$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,01$). Uji hipotesis minor kedua menggunakan teknik korelasi parsial dengan mengendalikan variabel persepsi terhadap komunikasi interpersonal, diperoleh hasil $r_{y2-1} = -0,069$ dengan $p = 0,605$ ($p > 0,05$).

Kata kunci: Persepsi terhadap komunikasi interpersonal, tipe kepribadian ekstrovert, kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja.

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan adalah tempat berkumpulnya berbagai macam individu yang mempunyai berbagai macam latar belakang yang berbeda, seperti pendidikan,

suku, agama, jenis kelamin, usia, kepribadian, dan lain sebagainya. Hal tersebut menyebabkan masing-masing orang mempunyai harapan, cita-cita, keinginan dan rencana yang berbeda-beda sehingga dari latar belakang yang berbeda-

beda tersebut dapat dengan mudah memicu timbulnya konflik. Konflik akan selalu muncul dan tergantung pada individu apakah individu tersebut akan mampu mengelolanya secara efektif dan mampu belajar dari konflik tersebut atau tidak, jika tidak maka konflik akan meruncing dan menyebabkan kerugian besar pada produktivitas, efektivitas, dan reputasi perusahaan.

Dwijanti (2000) mengatakan bahwa manusia merupakan makhluk individu dan makhluk sosial. Manusia sebagai makhluk sosial berinteraksi dengan orang lain dalam memenuhi kebutuhannya. Manusia seringkali mengalami konflik yang didefinisikan sebagai interaksi antara pihak-pihak yang saling memiliki ketergantungan dan mempersepsikan adanya maksud, tujuan dan nilai yang bertentangan serta melihat bahwa pihak lain berpotensi untuk menghalangi tercapainya tujuan, maksud, atau nilai tersebut.

Konflik dapat disebabkan oleh adanya salah pengertian atau salah paham karena kegagalan komunikasi, perbedaan tenaga kerja, perbedaan nilai hidup yang dipegang, serta persaingan dalam hal yang tak terbatas, seperti fasilitas kerja dan jabatan, masalah wewenang dan tanggung jawab, penafsiran yang berbeda atas suatu hal, perkara dan peristiwa yang sama, kurangnya kerjasama, tidak menaati tata tertib, pelecehan pribadi dan kedudukan, serta perubahan dalam sasaran dan prosedur kerja sehingga karyawan tidak jelas tentang apa yang seharusnya dilakukan (Hardjana, 1994).

Dana (2001) mengungkapkan bahwa tidak kurang dari 42% waktu karyawan dihabiskan dengan berada atau mencoba menyelesaikan konflik. Dana (2006) juga menambahkan bahwa adanya konflik di tempat kerja dapat menyebabkan banyak waktu yang terbuang, keputusan yang

buruk, kehilangan karyawan, restrukturisasi yang tidak perlu, sabotase, pencurian, kerusakan, motivasi kerja yang menurun, waktu kerja yang terbuang dan beban kesehatan. Hardjana (1994) mengungkapkan bahwa banyak hal yang dapat menyebabkan terjadinya konflik interpersonal, secara umum paling banyak adalah berasal dari tempat kerja, di tempat kerja seorang karyawan berinteraksi dengan rekan kerjanya yang seringkali tidak sepaham dengannya dan juga mempunyai karakter yang berbeda.

Konflik interpersonal dapat dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap komunikasi interpersonal sehingga hal ini dibutuhkan pengelolaannya, seperti yang dikatakan oleh Kartika (2000) bahwa konflik terjadi karena adanya kegagalan interaksi (komunikasi) yang disebabkan oleh persepsi individu yang berbeda-beda dan masih banyak lagi faktor lain yang menyebabkannya, namun yang jelas apabila konflik tersebut tidak segera dikelola, kerjasama karyawan dalam bekerja akan terganggu dan motivasi karyawan untuk berprestasi akan menurun.

Rakhmat (Soelarso, Soebekti, & Mufid, 2005) menjelaskan bahwa secara psikologis selama proses komunikasi interpersonal berlangsung maka dalam diri komunikasi akan terjadi proses sensasi, memori, persepsi, dan berpikir. Keempat proses ini merupakan tahapan ketika seseorang menerima pesan hingga menghasilkan respon. Sensasi adalah saat stimulus ditangkap oleh indera manusia (*senses*) selanjutnya dirubah menjadi impuls melalui syaraf dan dipahami oleh otak manusia. Berdasarkan hal itu ketepatan dan kecepatan pemahaman terhadap stimulus tergantung kepekaan indera manusia, sehingga ini berpengaruh pada proses selanjutnya. Lebih lanjut, Rakhmat (Soelarso, Soebekti, & Mufid, 2005) juga menerangkan bahwa proses persepsi akan

melibatkan memori dan proses berpikir, karena persepsi merupakan proses ketika otak manusia memberi makna atau menafirkan stimulus. Memori adalah proses menyimpan informasi yang dapat dipakai sebagai kerangka rujukan (*frame of references*), dan akan dikeluarkan kembali bila informasi tersebut dibutuhkan. Berpikir adalah suatu proses untuk menetapkan keputusan, memecahkan masalah dan memproduksi respon.

Pada waktu proses komunikasi interpersonal berlangsung keempat tahap ini berjalan tanpa dapat dirasakan atau diraba, walaupun terjadi dalam satu episode, sebagai contoh: ketika "X" menawarkan pertolongan pada rekan sekerjanya yang terlihat terlalu banyak dibebani dengan pekerjaan, maka persepsi rekan sekerjanya dalam mengelola stimulus tersebut sangat tergantung dari kerangka rujukan yang ada di memorinya, bisa saja ini disalahartikan oleh rekan sekerjanya sebagai penghinaan karena dirinya dianggap kurang mampu melakukan pekerjaan, padahal "X" memang tulus ingin membantu. Hal ini sangat menentukan dalam menciptakan makna pesan pada proses persepsinya, sehingga dari contoh tersebut bila keliru dalam mempersepsi stimulus maka respon yang diproduksi tidak sesuai dengan makna pesan yang diinginkan oleh "X".

Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Rakhmat (2001) yaitu bila kedua belah pihak menanggapi yang lain secara tidak cermat, terjadilah kegagalan komunikasi (*communication breakdowns*). Kegagalan komunikasi ini menurut Prihartini (2002) dikatakan juga sebagai komunikasi yang tidak efektif. Hal ini berarti gagasan yang disampaikan tidak mudah dipahami, menjengkelkan dan menciptakan jarak yang jauh dengan orang lain, serta gagal memberi dorongan orang lain untuk bertindak. Rakhmat (2001) juga menambahkan bahwa kegagalan

komunikasi ini dapat diperbaiki bila individu menyadari bahwa persepsinya salah dan akan menjadi lebih baik bila mengetahui bahwa persepsinya tersebut bersifat subjektif dan cenderung keliru.

Puzideastuti (2004) mengatakan bahwa penyelesaian konflik interpersonal salah satunya dipengaruhi oleh faktor pribadi (kepribadian). Pendapat ini dipertegas oleh Rue dan Byars (2007) yang mengemukakan bahwa konflik interpersonal atau konflik antara dua atau lebih individu diakibatkan oleh banyak faktor, yang sering terjadi adalah karena adanya perbedaan kepribadian.

Berkaitan dengan kepribadian Budiraharjo (1997) mengungkapkan bahwa pada dasarnya tipe kepribadian manusia terbagi menjadi dua, yaitu ekstrovert dan introvert, dalam hal ini yang ingin dibahas lebih lanjut adalah tipe kepribadian ekstrovert. Ekstrovert diartikan sebagai keramahan, terus terang, cepat akrab, berakomodasi secara natural dan mudah menyesuaikan dengan berbagai situasi, jarang merasakan was-was, sering berspekulasi dengan "sembrono" pada situasi yang belum dikenal. Introvert sebaliknya berhubungan dengan keragu-raguan, reflektif, defensif, menarik diri dari objek, dan senang bersembunyi di balik rasa ketidakpercayaan.

Berdasarkan hal tersebut, maka karyawan introvert yang mempunyai karakter tertutup dan sukar bergaul, akan sulit untuk membuka diri secara penuh sehingga sukar bagi individu tersebut untuk mengelola konflik interpersonal dan kemungkinan pesan yang ingin disampaikan lewat komunikasi juga kurang efektif, sedangkan karyawan yang ekstrovert yang mempunyai karakteristik mudah bergaul dan terbuka, akan lebih mudah membuka diri untuk mengelola konflik interpersonal dan

memahami pesan yang ingin disampaikan dalam komunikasi.

Kenyataannya, pada kondisi saat ini kasus-kasus konflik interpersonal yang terjadi di tempat kerja belum sepenuhnya dikelola secara baik. Hal ini mungkin dikarenakan kurangnya kesadaran dari masing-masing pihak, misalnya kerjasama dan komunikasi antara pihak pengelola perusahaan dengan karyawan atau bahkan antara sesama karyawan, disertai dengan kurangnya pengetahuan akan mengelola atau menyelesaikan konflik secara efisien.

Gibson (1995) mengatakan bahwa kemampuan adalah sifat yang dibawa sejak lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang untuk melakukan sesuatu yang bersifat mental atau fisik. Kreitner dan Kinicki (2003) mendefinisikan kemampuan sebagai karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang. Lebih lanjut, Kreitner dan Kinicki (2003) juga menegaskan bahwa kemampuan menunjukkan ciri khas dan karakteristik tanggung jawab yang stabil pada tingkat prestasi yang maksimal berlawanan dengan kemampuan kerja mental maupun fisik. Kartono (2003) mengatakan bahwa *ability* atau kemampuan adalah istilah umum yang dikaitkan dengan kemampuan atau potensi untuk menguasai suatu keahlian. Sejalan dengan hal tersebut, Robbins (2001) mengartikan kemampuan sebagai suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

Mengelola menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005) adalah menyelenggarakan dan mengurus (organisasi, pemerintahan, perusahaan, proyek, dan sebagainya). Hendricks (2000) mengatakan bahwa untuk mengelola konflik secara efektif adalah dengan menamai atau menandai kawasan, sehingga kawasan itu menjadi *familiar* (diketahui) meski belum dikenal. Lebih

lanjut, Hendricks (2000) juga mengemukakan bahwa ada beberapa pendekatan yang dapat dipercaya untuk mengelola konflik, yaitu mengelola konflik membutuhkan keputusan yang jelas, mengelola konflik memerlukan toleransi terhadap perbedaan, mengelola konflik mengurangi agresi, mengelola konflik mengurangi perilaku pasif, dan mengelola konflik memerlukan pengurangan perilaku manipulatif.

Chaplin (1999) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan konflik adalah suatu bentuk pertentangan, perselisihan dalam sebuah interaksi yang terjadi karena adanya perbedaan dalam hal minat dan persepsi. Hal ini didukung oleh pernyataan Winardi (2004) yang menyatakan bahwa konflik merupakan sebuah situasi, di mana dua orang (atau lebih) menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi keduanya dapat dicapai oleh salah seorang diantaranya, tetapi hal itu tidak mungkin dicapai oleh kedua belah pihak.

Kartika (2000) mengungkapkan konflik kerja adalah suatu bagian alamiah dari proses-proses sosial dan terjadi di dalam semua organisasi. Lacey (2003) menegaskan bahwa konflik di tempat kerja tidak selalu dimanifestasikan dalam perselisihan terbuka, teriakan atau tanda-tanda lain yang mudah terlihat, tetapi konflik bisa diekspresikan dengan cara, yaitu jelas dan agresif, misalnya teriakan, celaan, ejekan, tindak kekerasan, dan sebagainya, tersembunyi dan agresif, misalnya komentar-komentar yang merendahkan, pelecehan, penghinaan, tanpa henti mencari-cari kesalahan dan mengkritik, dan lain sebagainya, tersembunyi dan pasif, misalnya tidak mau bekerja sama, membolos, dan sakit, jelas dan pasif, misalnya sopan santun yang dibuat-buat, mengabaikan atau tidak mau berbicara untuk menghukum atau tidak setuju, mengirim memo yang menunjukkan

kekeliruan pihak lain dengan tembusan yang ditujukan pada atasan-atasan, dan sebagainya.

Dwijanti (2000) menyatakan bahwa konflik interpersonal merupakan konflik yang berkaitan dengan perselisihan antara dua orang anggota organisasi dan terjadi karena adanya perbedaan individual atau pun keterbatasan sumber daya dan ketidaksesuaian tindakan antara pihak yang berhubungan. Trisni (2000) menjelaskan bahwa konflik interpersonal adalah suatu hal yang tidak terhindarkan dalam kelompok sosial. Pengertian lain dari Trisni (2000) bahwa konflik interpersonal adalah suatu konsekuensi dari komunikasi yang buruk, salah pengertian, salah perhitungan, dan proses-proses lain yang tidak kita sadari.

Dana (2006) mengatakan bahwa konflik interpersonal merupakan konflik yang paling sederhana dan merupakan jenis konflik yang paling umum dijumpai di tempat kerja. Salah satu sifat dari konflik interpersonal adalah perlu diperhatikannya hasil-hasil bersama kedua belah pihak maupun hasil-hasil individual masing-masing pihak yang terlibat dalam konflik yang bersangkutan (Winardi, 2004). Suprihanto, Harsiwi, & Hadi (2003) menjelaskan bahwa konflik interpersonal terjadi jika antara seseorang dengan orang lain secara individual berada dalam ketidaksesuaian. Lebih lanjut, Suprihanto, Harsiwi, & Hadi (2003) juga mengatakan bahwa konflik interpersonal ini bisa terjadi di dalam kelompok maupun antara individu dari kelompok atau dengan individu anggota kelompok lainnya.

Pengertian persepsi menurut Rakhmat (2001) bahwa persepsi meliputi pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi, menafsirkan pesan serta memberikan makna pada

stimuli inderawi. Hal ini dipertegas oleh Walgito (2002) merupakan suatu proses yang didahului oleh proses penginderaan, yaitu merupakan proses diterimanya stimulus oleh individu melalui alat indera.

Widayatun (1999) menyatakan persepsi sebagai suatu pengalaman yang terbentuk berupa data-data yang didapat melalui indera, hasil pengolahan otak dan ingatan. Walgito (2002) mengungkapkan karena perasaan, kemampuan berpikir, pengalaman-pengalaman individu tidak sama, maka dalam mempersepsi sesuatu stimulus, hasil persepsi mungkin akan berbeda antara individu satu dengan individu lain, persepsi itu bersifat individual.

Liliweri (1994) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi dari mulut ke mulut yang terjadi dalam interaksi tatap muka antara beberapa pribadi. Muhammad (2001) mengungkapkan komunikasi interpersonal sebagai proses pertukaran informasi di antara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya di antara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya. Muhammad (2001) juga menambahkan bahwa dengan bertambahnya orang yang terlibat dalam komunikasi, menjadi bertambahlah persepsi orang dalam kejadian komunikasi sehingga bertambah komplekslah komunikasi tersebut.

Rakhmat (2001) mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal dinyatakan efektif bila pertemuan komunikasi merupakan hal yang menyenangkan bagi komunikan. Pernyataan ini didukung oleh pendapat Rakhmat (2001) yang menyatakan bahwa komunikasi akan lebih efektif bila para komunikan saling menyukai.

Gibson (1994) mengatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi antara individu dalam

situasi tatap muka dan kelompok. Pendapat ini didukung oleh Devito (1995) yang mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai suatu komunikasi yang berlangsung antara dua orang yang mempunyai hubungan. Pareek (1991) mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal merupakan dasar dari kebanyakan pergaulan dalam organisasi, pemberian pesan-pesan yang berorientasikan tujuan antara dua orang atau lebih melalui suara medium atau media.

Jung menjelaskan bahwa orang yang ekstrovert terutama dipengaruhi oleh dunia objektif, yaitu dunia di luar dirinya. Orientasinya terutama tertuju ke luar, pikiran, perasaan, serta tindakan terutama ditentukan oleh lingkungan, baik lingkungan sosial maupun non sosial (Sujanto, Lubis, & Hadi, 2004). Budiraharjo (1997) mengartikan tipe kepribadian ekstrovert sebagai keramahan, terus terang, cepat akrab, berakomodasi secara natural dan mudah menyesuaikan dengan berbagai situasi, jarang merasa waswas, saling berspekulasi dengan sembrono pada situasi yang belum dikenal.

Robbins (2001) mendefinisikan tipe kepribadian ekstrovert sebagai suatu dimensi kepribadian yang menggambarkan seseorang yang senang bergaul, banyak bicara, dan tegas. Lebih lanjut, Robbins (2001) juga menambahkan bahwa kaum ekstrovert cenderung ramah dan terbuka serta menghabiskan banyak waktu untuk mempertahankan dan menikmati sejumlah besar hubungan. Purwanto (1997) mengatakan bahwa individu yang tergolong tipe ekstrovert mempunyai sifat-sifat berhati terbuka, lancar dalam pergaulan, ramah tamah, penggembira, kontak dengan lingkungan besar, mudah mempengaruhi dan mudah pula dipengaruhi oleh lingkungannya.

Judge (1997) menjelaskan bahwa individu ekstrovert lebih banyak bicara, aktif, dan tegas dibandingkan dengan individu introvert. Individu ini secara khas ditandai dengan perilaku suka berteman, suka mencari kesenangan, memiliki tingkat sosial yang tinggi, menampilkan banyak komitmen untuk kelompok sosial dan aktivitas. Individu ekstrovert memandang tempat kerja seperti tempat yang lain untuk bersosialisasi, individu ini juga melihat pekerjaan secara umum sebagai suatu rintangan untuk menghabiskan waktu dengan keluarga dan teman-teman serta terlibat pada aktivitas kesenangan lainnya. Individu ekstrovert juga sering mencari situasi baru dan aktivitas yang menggairahkan.

Hipotesis mayor dalam penelitian ini, ada hubungan antara persepsi terhadap komunikasi interpersonal dan tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. Hipotesis minor dalam penelitian ini, a.) Ada hubungan yang positif antara persepsi terhadap komunikasi interpersonal dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja, b.) Ada hubungan yang positif antara tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja.

METODE

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan Redaksi Harian Suara Merdeka Semarang yang beralamat di Jalan Raya Kaligawe KM 5 Semarang sedangkan sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 karyawan Redaksi Harian Suara Merdeka Semarang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan *Purposive Sampling*, yaitu teknik pemilihan sekelompok subjek yang didasarkan atas ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri atau

sifat-sifat populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Hadi, 2001). Adapun karakteristik atau ciri-ciri yang digunakan sebagai sampel adalah karyawan tetap, usia berkisar 30-40 tahun, latar belakang pendidikan minimal S1, dan masa kerja selama atau lebih dari 5 tahun.

Skala yang akan diujicobakan meliputi skala kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja (30 item), skala persepsi terhadap komunikasi interpersonal (36 item), dan skala tipe kepribadian ekstrovert (24 item) yang diberikan kepada karyawan Redaksi Suara Merdeka Semarang. Estimasi daya beda item dilakukan dengan validitas isi, sedangkan estimasi reliabilitas alat ukur

kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja, selanjutnya guna mengungkap hipotesis minor menggunakan korelasi parsial yaitu untuk mengetahui hubungan persepsi terhadap komunikasi interpersonal dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja dan tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Skala kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja terdiri dari 15 item yang memiliki daya beda tinggi dan 15 item yang memiliki daya beda rendah. Rerata empirik sebesar 48,10 lebih besar

Tabel 1
Nilai Analisis Regresi Dua Prediktor Variabel Persepsi Terhadap Komunikasi Interpersonal dan Variabel Tipe Kepribadian Ekstrovert dengan Variabel Kemampuan Mengelola Konflik Interpersonal di Tempat Kerja

Variabel	N	rx _y	Interpretasi
K.M Konfilk	60	0,639 dengan	Hub. Yang Sangat Signifikan
P.T. Kom. Interpersonal	60	p = 0,000	
Tipe Keprib. Ekstrovert	60	(p<0,1)	

diuji dengan perhitungan *Alpha Cronbach* dan diperoleh nilai koefisien reliabilitas untuk alat ukur kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja sebesar 0,795 sedangkan nilai koefisien reliabilitas untuk alat ukur persepsi terhadap komunikasi interpersonal sebesar 0,870 dan nilai koefisien reliabilitas untuk alat ukur tipe kepribadian ekstrovert sebesar 0,879.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini guna mengungkap hipotesis mayor adalah *analisis regresi dua prediktor* yaitu untuk mengetahui hubungan antara persepsi terhadap komunikasi interpersonal dan tipe kepribadian ekstrovert dengan

daripada rerata hipotetik 37,5 sehingga dapat dikatakan bahwa kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja ini tinggi. Skala persepsi terhadap komunikasi interpersonal terdiri dari 25 item yang memiliki daya beda tinggi, 11 item yang memiliki daya beda rendah. Rerata empirik sebesar 79,13 lebih besar daripada rerata hipotetik 62,5 sehingga dapat dikatakan bahwa persepsi terhadap komunikasi interpersonal ini tinggi. Skala tipe kepribadian ekstrovert terdiri dari 18 item yang memiliki daya beda tinggi, 6 item yang memiliki daya beda rendah. Rerata empirik sebesar 55,97 lebih besar daripada rerata hipotetik sebesar 45 sehingga dapat dikatakan bahwa tipe kepribadian ekstrovert

ini tinggi. Berdasarkan perhitungan hipotesis mayor dengan menggunakan *analisis regresi dua prediktor* diperoleh hasil pada tabel 1.

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji hipotesis mayor dalam penelitian ini diperoleh koefisien korelasi $r_{y(1,2)}$ sebesar 0,639, F_{hitung} sebesar 19,624 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,01$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima yaitu ada hubungan yang sangat signifikan antara persepsi terhadap komunikasi interpersonal dan tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. Persepsi terhadap komunikasi interpersonal dan tipe kepribadian ekstrovert pada penelitian ini memberikan sumbangan efektif sebesar 40,8% yang dapat dilihat dari koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,408.

Indrawijaya (1994) menyatakan bahwa persepsi adalah suatu proses dengan mana seseorang mengorganisasikan dalam pikirannya, menafsirkan, mengalami, dan mengolah pertanda atau segala sesuatu yang terjadi di lingkungannya serta bagaimana segala sesuatu tersebut mempengaruhi persepsi seseorang nantinya akan mempengaruhi pula perilaku yang akan dipilihnya. Komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain, dimana komunikasi ini akan dapat berhasil apabila timbul saling pengertian, yaitu jika kedua belah pihak, si pengirim dan si penerima informasi dapat memahaminya (Widjaja, 2000).

Persepsi terhadap komunikasi interpersonal merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pemikiran, perasaan dan kepentingan karyawan yang akan mempengaruhi karyawan tersebut dalam berinteraksi dengan karyawan yang lainnya. Karyawan yang memiliki persepsi terhadap

komunikasi interpersonal yang tinggi dan efektif, tentunya aktif berusaha untuk segera menyelesaikan konflik interpersonal yang dialaminya baik itu dengan karyawan yang berada di dalam bagian atau desk pekerjaannya maupun dengan karyawan yang berada di luar bagian atau desk pekerjaannya. Hal ini disebabkan segala dasar tindakan yang dilakukan oleh karyawan merupakan komunikasi interpersonal, cara pesan yang disampaikan selalu mempengaruhi bagaimana pesan diterima, cara memulai pesan seringkali menentukan hasil yang diharapkan, keberhasilan dan kesepakatan dalam mengelola konflik interpersonal sangat tergantung pada hubungan dan kedekatan interpersonal.

Tipe kepribadian ekstrovert pada karyawan juga memiliki peran dalam pengelolaan konflik interpersonal di tempat kerja. Orang yang tergolong ekstrovert mempunyai sifat-sifat: berhati terbuka, lancar dalam pergaulan, ramah tamah, penggembira, kontak dengan lingkungan besar sekali (Purwanto, 1997). Pada karyawan yang berkepribadian ekstrovert diasumsikan lebih mampu mengelola konflik interpersonal di tempat kerja, karena karyawan yang ekstrovert tinggi memiliki karakteristik aktif, suka bersosialisasi, memiliki banyak relasi, suka tantangan, didukung oleh sifatnya yang ekspresif yaitu dengan mengatakan secara langsung apa yang ada dalam pikirannya dan yang dirasakannya, sehingga dapat dengan mudah mempengaruhi dan membujuk orang lain untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Selanjutnya karyawan yang bertipe kepribadian ekstrovert memiliki keberanian untuk mengambil resiko dan tantangan untuk mencari alternatif-alternatif baru menyelesaikan konflik di tempat kerja.

Hasil uji hipotesis minor yang pertama antara persepsi terhadap komunikasi

interpersonal dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja memperoleh koefisien korelasi r_{y1-2} sebesar 0,609 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,01$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima yaitu ada hubungan positif yang sangat signifikan antara persepsi terhadap komunikasi interpersonal dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. Artinya semakin tinggi persepsi terhadap komunikasi interpersonal karyawan, maka semakin tinggi pula kemampuannya dalam mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. Sebaliknya semakin rendah persepsi terhadap komunikasi interpersonal karyawan, maka semakin rendah pula kemampuannya dalam mengelola konflik interpersonal di tempat kerja.

Hasil tersebut juga sesuai dengan pendapat Puzideastuti (2004) yang berpendapat bahwa kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah komunikasi interpersonal. Persepsi terhadap komunikasi interpersonal yang tinggi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperbincangkan dirinya sendiri sehingga dengan membicarakan tentang dirinya sendiri pada orang lain, karyawan akan mendapat perspektif baru tentang dirinya sendiri dan memahami lebih mendalam tentang sikap dan perilakunya. Hal lainnya bahwa persepsi terhadap komunikasi interpersonal yang tinggi dapat menciptakan dan memelihara hubungan sosial yang lebih berkualitas dengan karyawan yang lain. Hubungan demikian membantu mengurangi terjadinya konflik dan ketegangan serta membuat karyawan merasa lebih positif dalam memandang sesuatu.

Berdasarkan uraian di atas maka persepsi terhadap komunikasi interpersonal sangat mempengaruhi karyawan dalam

kemampuannya mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. Pada karyawan yang memiliki tingkat persepsi terhadap komunikasi interpersonal yang tinggi, lebih mampu dalam mengelola konflik interpersonal di tempat kerja karena karyawan tersebut memiliki kesediaan untuk berusaha menjadi bagian dari perusahaannya.

Hasil uji hipotesis minor yang kedua antara tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja diperoleh koefisien korelasi r_{y2-1} sebesar -0,069 dengan taraf signifikansi sebesar 0,605 ($p > 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan tidak terbukti atau ditolak. Tidak terbuktinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan negatif yang signifikan antara tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. Hal ini disebabkan karena bukan hanya faktor tipe kepribadian ekstrovert saja yang mempengaruhi kemampuan dalam mengelola konflik interpersonal di tempat kerja tetapi ada beberapa faktor lain yang mempengaruhinya. Dana (2001) menyatakan bahwa struktur konflik sangat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. Struktur konflik tersebut mengandung beberapa unsur, diantaranya: saling ketergantungan, jumlah pihak yang berkepentingan, perwakilan konstituen, otoritas negosiator, keadaan mendesak yang kritis, dan saluran komunikasi.

Saling ketergantungan sebagai salah satu unsur dari struktur konflik sangat berperan penting di dalam pengelolaan konflik interpersonal di tempat kerja khususnya pada Redaksi Harian Suara Merdeka Semarang. Dana (2001) menjelaskan saling ketergantungan sebagai seberapa banyak pihak yang ada membutuhkan satu sama

lain untuk bekerja sama, menyediakan informasi, atau untuk memberi kepuasan bagi kebutuhan pihak lainnya. Artinya bahwa jika ketergantungan itu tinggi, kerugian untuk tidak menyelesaikannya juga menjadi tinggi. Sebaliknya jika ketergantungan itu rendah, "proses penantian" mungkin dapat menjadi strategi manajemen konflik yang tepat.

Redaksi Harian Suara Merdeka Semarang sebagai suatu kesatuan dari berbagai macam bagian atau desk, tentu sangat membutuhkan kerja sama yang optimal dari para karyawannya. Hal ini dimaksudkan agar kerja sama dalam hubungan kerja tersebut dapat merangsang kreativitas dan memprakarsai perubahan demi kemajuan perusahaan. Ketika muncul konflik interpersonal pada para karyawannya, dengan segera karyawan Redaksi Harian Suara Merdeka Semarang mencoba menyelesaikannya karena jika tidak terselesaikan akan berdampak buruk pada kondisi karyawan yang mengalaminya dan unit perusahaan secara keseluruhan. Hal itu juga berdampak pula pada kualitas surat kabar yang dihasilkan sehingga dapat memancing respon negatif dari para pembacanya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang diperoleh, dapat ditarik kesimpulan yaitu (1) Ada hubungan yang sangat signifikan antara persepsi terhadap komunikasi interpersonal dan tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja (2) Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara persepsi terhadap komunikasi interpersonal dengan kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja (3) Tidak ada hubungan negatif yang signifikan antara tipe kepribadian ekstrovert dengan kemampuan mengelola konflik

interpersonal di tempat kerja, sehingga hipotesis yang diajukan ditolak.

Saran

1. Bagi Pihak Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan persepsi terhadap komunikasi interpersonal yang berpengaruh pada kemampuan dalam mengelola konflik interpersonal di tempat kerja berada dalam kategorisasi tinggi, sebaiknya kondisi ini tetap dipertahankan agar karyawan dapat mengelola konflik interpersonal tersebut dengan baik dan dapat meraih kesempatan untuk terus maju.

Selain itu, terlihat pula bahwa rata-rata karyawan Redaksi Harian Suara Merdeka cenderung memiliki tipe kepribadian ekstrovert, hal ini berarti ada keterbukaan dan keinginan untuk berinteraksi dengan lingkungan sosialnya. Pada akhirnya diharapkan karyawan tetap dapat menjaga hubungan kerja yang baik antara rekan kerja yang lain.

2. Saran Bagi Karyawan

Karyawan Redaksi Harian Suara Merdeka Semarang diharapkan dapat terus saling menjaga hubungan kerja dengan karyawan yang lain dengan cara komunikasi yang lancar dan efektif, sehingga karyawan dapat mempertahankan kemampuannya dalam mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. Harapannya karyawan dapat memandang konflik interpersonal sebagai suatu hal positif sehingga karyawan terhindar dari dampak-dampak yang merugikan baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan secara keseluruhan.

3. Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang berminat mengadakan penelitian lebih lanjut disarankan untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam

tentang kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja dengan mengkaitkan faktor-faktor selain persepsi terhadap komunikasi interpersonal dan tipe kepribadian ekstrovert, misalnya faktor pribadi seperti jenis kelamin, tingkat perkembangan, cara mengelola konflik, perkiraan berhasil tidaknya mengelola konflik, tingkat konseptual terhadap konflik, masa kerja dan tingkat komitmen, serta faktor situasional seperti resiko yang dihadapi jika mengelola konflik, masalah yang menjadi inti konflik, dan struktur konflik.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiraharjo, P. 1997. *Mengenal teori kepribadian mutakhir*. Yogyakarta : Kanisius
- Chaplin, J. P. 1999. *Kamus lengkap psikologi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Dana, D. 2006. *Resolusi konflik : alat bantu mediasi untuk kehidupan kerja sehari-hari*. Jakarta : PT Bhuana Ilmu Populer
- Devito, J. A. 1995. *The interpersonal communication book*. New York : Harper Collins College Publishers
- Dwijanti, J.E. 2000. Perbedaan pengguna metode resolusi konflik pematangan hubungan kerja (PHK) antara manajemen dan karyawan. *Anima. Indonesia Psychological Journal*.
- Gibson, J. L. 1994. *Organizations, behavior, structure, processes*. Eight Edition. Australia : Irwin
- Gibson, J. L. 1995. *Diagnosa gejala penyakit klinis*. Yogyakarta : Yayasan Essentia Medical
- Hadi, S. 2001. *Metodologi research jilid 2*. Yogyakarta : Andi
- Hardjana, M. A. 1994. *Konflik di tempat kerja*. Salatiga : Satya Wacana
- Hendricks, W. 2000. *Bagaimana mengelola konflik : petunjuk praktis untuk manajemen konflik yang efektif*. Jakarta : Bumi Aksara
- Indrawijaya, A. I. 1994. *Perilaku organisasi*. Bandung : Sinar Baru
- Judge, T. A. 1997. Five factor model of personality and employee absence. *Journal of applied psychology*. American Psychological Association, Inc
- Kartika, R.A. 2000. Tipe konflik interpersonal dan motivasi berprestasi. *Anima, Indonesian Psychological Journal*.
- Kartono, K. 2003. *Kamus psikologi*. Bandung : Pionir Jaya
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. 2003. *Perilaku organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Lacey, H. 2003. *How to resolve conflict in the workplace : mengelola konflik di tempat kerja*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Liliweri. 1994. *Komunikasi antar pribadi*. Bandung : PT. Citra Aditya Bakti
- Muhammad, A. 2001. *Komunikasi organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Pareek, U. 1991. *Perilaku Organisasi : Pedoman ke arah pemahaman proses komunikasi antar pribadi dan motivasi kerja seri manajemen No. 98*. Jakarta : PT Pustaka Binaman Pressindo
- Prihartini, T. 2002. Hubungan antara komunikasi efektif tentang seksualitas dalam keluarga dan sikap remaja awal terhadap pergaulan bebas antar lawan jenis. *Jurnal Psikologi*.
- Purwanto, M. N. 1997. *Psikologi pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Puzideastuti, K. 2004. Kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja ditinjau dari kecenderungan ekstraversi pada karyawan. *Skripsi*. (tidak diterbitkan). Semarang : Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata
- Rakhmat, J. 2001. *Psikologi komunikasi*. Bandung : Remaja Rosda Karya

- Robbins, S. P. 2001. *Perilaku organisasi : konsep, kontroversi, aplikasi*. Edisi Kedelapan. Jakarta : PT Prenhallindo
- Rue dan Byars. 2007. *Management skills and application*. Twelfth Edition. New York : McGraw Hill International Edition
- Soelarso, H., Soebekti, R. H., & Mufid, A. (2005). Peran komunikasi interpersonal dalam pelayanan kesehatan gigi (The Role of Interpersonal Communication Integrated With Medical Dental Care). *Majalah Kedokteran Gigi. (Dental. J.)*.
- Sujanto, A., Lubis, H., & Hadi, T. (2004). *Psikologi kepribadian*. Jakarta : Bumi Aksara
- Suprihanto, J., Harsiwi, A.M., & Hadi, P. (2003). *Perilaku organisasional*. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Tim Prima Pena. (2005). *Kamus besar bahasa indonesia*. Jakarta : Gita Media Press
- Trisni, L. 2000. Mengelola konflik interpersonal di tempat kerja. *Psikodimensia Kajian Ilmiah Psikologi*. Semarang : Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata
- Walgito, B. 2002. *Pengantar psikologi umum*. Yogyakarta : Andi Offset
- Widayatun, T. R. 1999. *Ilmu perilaku*. Jakarta : CV. Sagung Seto
- Winardi. 2004. *Manajemen perilaku organisasi*. Jakarta : Prenada Media
- Widjaja, H. A. W. 2000. *Ilmu komunikasi : pengantar studi*. Jakarta : PT Rineka Cipta