



ISSN 2338 6584

Jurnal Manajemen FE-UB

Volume 03 No. 01 Tahun 2015

*Pengaruh Motivasi, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Pudji Astuty dan Arief Bramantyo*

*Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Edico Utama,
Jakarta
Agus Sudrajat dan Dwi Susilowati*

*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT
Jayatama Selaras
Sugiyanto dan Febri Diani*

*Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja
Karyawan PT. Jui Shin
Suryanto dan Jeri Andrian Ridwan*

*Pengaruh Kualitas Pelayanan (Realibility, Responsiveness, Assurance, Emphaty, Tangibles)
Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada PT Aetra di Jakarta.
Yolanda dan Novhani Tamara*

*Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan dan Promosi Penjualan Terhadap Kepuasan
Konsumen PT.Indofood Sukses Makmur, Tbk Bogasari Flour Mills di Jakarta
Wahyu Murti dan Oman Pardepi*

*Pengaruh Remunerasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Deputi
Bidang Rehabilitasi Badan Narkotika Nasional
Agustina Massora dan Popi Alfadini*

*Hubungan Manajemen Konflik dan Manajemen Resiko Dalam Mengembalikan Efektivitas
Tenaga Kerja PT. Bank Danamon Indonesia Tbk
Tantyo Setyowati dan Robi Pramana Putra*

*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Terhadap Motivasi dan Implikasinya Pada
Kinerja PT. Askrindo
Cicik Ratnasih dan Elwin Septiaman Putra*

UNIVERSITAS BOROBUDUR - JAKARTA

Jurnal
Manajemen FE-UB

Vol. 03

No. 01

Halm. 1-149

Jakarta
April 2015

ISSN
2338-6584

**HUBUNGAN MANAJEMEN KONFLIK DAN MANAJEMEN RESIKO DALAM
MENGEMBALIKAN EFEKTIVITAS TENAGA KERJA
PT. BANK DANAMON INDONESIA TBK**

Oleh : Tantyo Setyowati dan Robi Pramana Putra

Abstract

PT. Bank Danamon Indonesia Tbk, engaged in banking, the method used is a quantitative method through pembrongraman SPSS version 19.0. related to conflict management in dealing with conflicts that occur in the six main principles underpin the best practices of corporate governance in everyday operational activities such as integration, fairness, openness, accountability, commissioners, responsibility of commitment as a profession and independence with the application of such methods then the conflicts that occur in the company can be minimized. In the company's activities in anticipating risk management in daily bank operations are summarized in a number of categories such as credit risk, market risk or also known as price risk, liquidity risk, operational risk. The focus is on improving employee productivity through improving the quality of the work environment. The focus of Danamon's human resource development in this year is Culture and Employee Engagement, Leadership, Talent Management, Sourcing and Recruitment, Performance Management, to realize the effectiveness of the employees of Bank Danamon. Then based on the results of research obtained the results of multiple regression equation is $Y = 20,781 + 0,659 X1 + 0,085 X2$, Correlation (R) is 0,828, R Square equal to 0,686 whereas coefficient of determination (Adjusted R Square) from result of regression statistic output in this research got number equal to 0.674, this explains that the contribution given conflict management variables, and risk management on labor effectiveness of 67.4% while the remaining 32.6% influenced by other factors not examined in this study such as organizational climate, commitment, compensation, and others.

Keywords : *Conflict Management and Risk Management In Returning Labor Effectiveness*

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi setiap organisasi, karena peranannya sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuannya. Selain itu, keberhasilan dari suatu organisasi juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan kemauan dari setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun, masalah yang dihadapi oleh setiap organisasi saat ini adalah masih banyaknya para karyawan yang mempunyai latar belakang pendidikan yang rendah dan keterampilan yang kurang memadai, sehingga sulit untuk mengkoordinir tujuan-tujuan yang

ada sebagai dasar untuk meningkatkan efektivitas tenaga kerja.

Dalam menghadapi persaingan yang ketat saat ini dan dimasa yang akan datang, organisasi memerlukan karyawan yang profesional, yaitu karyawan yang tidak hanya mampu menguasai, memahami dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan landasan pengetahuan-pengetahuan, melainkan juga mampu bekerja secara produktif, efisien dan inovatif serta integritas yang tinggi yaitu ketulusan hati dan kejujuran (berbudi luhur). Persyaratan tersebut diharapkan dapat menjadikan organisasi memiliki keunggulan kompetitif dan mampu meningkatkan peranannya. Oleh karena itu

keberhasilan organisasi agar tumbuh dan berkembang secara kokoh, kuat dan terpercaya sangat tergantung dari sumber daya manusia yang dimiliki serta tingkat kinerja yang dimilikinya.

Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Perubahan perlu mendapat dukungan manajemen puncak sebagai langkah pertama yang penting untuk dilakukan bukan hanya sekedar *lip service* saja. Pemimpin harus dapat memobilisasi sebuah tim, proses pekerjaan harus dapat dikembangkan dan proses sumber daya manusia harus menjadi fokus utama. Perubahan dan peningkatan peran fungsi sumber daya manusia sangat esensial untuk mendukung keberhasilan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia terkait dan mempengaruhi kinerja organisasional dengan cara menciptakan nilai atau menggunakan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan praktek manajemen dan sasarannya cukup luas, tidak hanya terbatas pegawai semata, namun juga meliputi tingkatan manajerial.

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku para pesertanya (partisipannya) atau aktornya. Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai pegawai dengan standar atau tolok ukur yang telah ditetapkan dan disepakati oleh pegawai dan atasan. Pegawai bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan,

yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.

Dalam penerapan efektivitas tenaga kerja perlunya mempersiapkan manajemen konflik dalam setiap menangani permasalahan yang ditimbulkan oleh karyawan baik antar karyawan maupun antara karyawan dan atasannya sehingga persoalan-persoalan konflik yang terjadi pada perusahaan dapat terselesaikan dengan baik. Dalam membangun manajemen konflik adanya manajemen resiko dimana perusahaan memiliki komitmen untuk menerapkan manajemen resiko secara berkesinambungan di seluruh proses bisnis dan pengelolaan perusahaan guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan serta peningkatan nilai tambah bagi pemangku kepentingan. Tujuan utama dari penataan aktivitas manajemen adalah upaya untuk pencapaian tujuan perusahaan dengan menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Pengertian efektivitas dalam suatu organisasi mempunyai arti yang berbeda-beda, tergantung dari kerangka acuan yang dipakainya.

Hal ini disebabkan keanekaragaman sifat dan komposisi dari aktivitas suatu organisasi. Maka tidak mengherankan bila terdapat pertentangan pendapat tentang pengertian dan kriteria pengalaman. Misalnya para manajer dan analis sering berbeda pendapat bahwa hanya ada satu kriteria evaluasi yang layak untuk efektivitas kerja yaitu gaji. Namun tidak semua demikian, karena adanya sebagian perusahaan mengutamakan laba.

2. LANDASAN TEORI

1.1 Manajemen Konflik

Konflik dapat muncul di mana saja, kapan saja, dan bisa menimpa siapa saja. Bagi manusia tidak mungkin dapat menghindarkannya, karena hadirnya konflik sebagai akibat interaksi dengan orang lain. Dalam setiap organisasi terdapat unsur-unsur konflik. [Manajemen konflik](#) merupakan

serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukan adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.

Pengertian konflik menurut para pakar ekonomi, dapat disimpulkan dengan terjadinya konflik maka akan menimbulkan hal-hal yang buruk seperti kerja sama kurang serasi dan harmonis di antara para pekerja, memotivasi sikap-sikap emosional karyawan, dapat menimbulkan sikap apriori karyawan, untuk itu perlunya manajemen konflik yang dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

1.2 Pengertian Manajemen Resiko

Manajemen resiko merupakan suatu proses pengelolaan risiko yang mencakup identifikasi, evaluasi dan pengendalian risiko yang dapat mengancam kelangsungan usaha atau aktivitas perusahaan. Suatu pendekatan terstruktur/metodologi dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia termasuk: Penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/pengelolaan sumberdaya.

Vaughan (2011) menyebutkan bahwa : "Manajemen resiko adalah suatu sistem

pengawasan risiko dan perlindungan harta benda, hak milik dan keuntungan badan usaha atau perorangan atas kemungkinan timbulnya kerugian karena adanya suatu risiko".

Istilah lain dari pengertian resiko adalah (risk) atau risiko memiliki berbagai definisi. Risiko dikaitkan dengan kemungkinan kejadian atau keadaan yang dapat mengancam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Menurut Vaughan (2011) mengemukakan beberapa definisi risiko sebagai berikut :

1. *Risk is the chance of loss* (Resiko adalah kans kerugian).
2. *Risk is the possibility of loss* (Resiko adalah kemungkinan kerugian).
3. *Risk is uncertainty* (Resiko adalah ketidakpastian).
4. *Risk is the dispersion of actual from expected results* (Resiko merupakan penyebaran hasil aktual dari hasil yang diharapkan).
5. *Risk is the probability of any outcome different from the one expected* (Resiko adalah probabilitas sesuatu *outcome* berbeda dengan *outcome* yang diharapkan).

1.3 Pengertian Efektivitas Tenaga Kerja

Pada umumnya efektivitas sering dihubungkan dengan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi. Padahal suatu tujuan atau saran yang telah tercapai sesuai dengan rencana dapat dikatakan efektif, tetapi belum tentu efisien. Walaupun terjadi suatu peningkatan an efektivitas dalam suatu organisasi maka belum tentu itu efisien. Jelasnya, jika sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya dapat dikatakan efektif. Jadi bila suatu pekerjaan itu tidak selesai sesuai waktu yang telah di tentukan, maka dapat dikatakan tidak efektif. Efektivitas merupakan gambaran tingkat keberhasilan atau keunggulan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan adanya keterkaitan antara nilai-nilai yang bervariasi.

Hal tersebut juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Sedarmayanti dalam pengertian efektivitas yaitu:

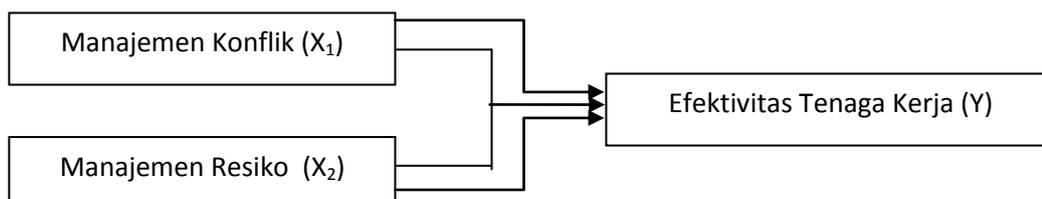
“Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat” (Sedarmayanti, 2011: 59).

Pengertian efektif menurut Kamisa (2012 :147) adalah “pengaruh”. Sedangkan pengertian efektif menurut Manser (2011) mendefinisikan efektif (effective) adalah “*producing the results that one wants and actual*”, yang artinya adalah membuat atau menghasilkan produk yang merupakan

hasil dari sebuah kebijakan, keinginan-keinginan yang ingin dicapai yang selama ini dilihat dari kenyataan yang ada di lapangan. Jadi, apabila pengertian dari keduanya yaitu Kamisa dan Manser maka penulis mendapatkan pengertian bahwa efektifitas adalah pengaruh atau dampak yang merupakan hasil dari kebijakan atau langkah yang diambil, yang tentunya timbul dari keinginan-keinginan untuk mencapai target dengan melihat kenyataan yang ada dilapangan.

1.4 Kerangka Berpikir

Berikut adalah gambaran yang berupa kerangka berpikir untuk mewujudkan arah dari pemecahan dan menganalisa masalah yang dihadapi.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

Variabel dependen : Efektivitas Tenaga Kerja (Y)
 Variabel independen : Manajemen Konflik (X₁) dan Manajemen Resiko (X₂)

Variabel dependen akan dipengaruhi oleh faktor-faktor independen antara lain : Manajemen Konflik (X₁) yang mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen yaitu Efektivitas Tenaga Kerja (Y), begitu pula dengan Manajemen Resiko (X₂) akan mempengaruhi Efektivitas Tenaga Kerja (Y).

1.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan pendapat atau kesimpulan yang sifatnya masih sementara, belum benar-benar berstatus sebagai hasil penelitian (Soeratno Arsyad, 2000 : 22). Hipotesis tersebut baru dapat diuji kebenarannya lewat penganalisis dan

penelitian. Dalam penelitian ini penulis mengangkat hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga adanya pengaruh antara manajemen konflik (X₁) terhadap efektivitas tenaga kerja (Y).
2. Diduga adanya pengaruh antara manajemen resiko (X₂) terhadap efektivitas tenaga kerja (Y).
3. Diduga adanya pengaruh antara manajemen konflik (X₁) dan manajemen resiko (X₂) terhadap efektivitas tenaga kerja (Y).

3. METODE PENELITIAN

1.1 Teknik Analisis Statistik

Analisa ini menggunakan program statistik SPSS versi 19.0, untuk menganalisa pengaruh audit dan sistem pengendalian internal piutang dalam menilai kewajaran posisi keuangan terhadap pendapatan perusahaan pada PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. Dalam program SPSS versi 19.00 pengujian dan analisa dilakukan secara otomatis berdasarkan input data yang dimasukkan. Pengujian dan analisa yang dilakukan melalui program SPSS versi 19.0, hasilnya hampir sama dengan pemakaian rumus statistik secara manual, apabila ada perbedaan maka perbedaan yang terjadi sangat kecil.

Dalam menganalisa pengaruh pengaruh audit terhadap kewajaran saldo piutang dan pendapatan pada PT. Bank Danamon Indonesia Tbk, metode analisa data yang digunakan adalah data-data yang berbentuk data kuantitatif/angka-angka yang melalui penyebaran kuesioner dan disusun dalam tabel melalui tabulasi statistik berdasarkan rumus statistik regresi.

Model regresi digunakan untuk menganalisis pola hubungan sebuah variabel dependen (prediktan) Y dengan sebuah atau beberapa variabel independen (prediktor) Xk dengan tujuan untuk memprediksikan nilai variabel dependen Y atas dasar nilai tertentu dari variabel independen Xk.

Dalam penelitian ini melakukan pengujian dengan tahap-tahap sebagai berikut :

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Data yang digunakan adalah data sekunder (kuesioner) diperlukan uji validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Langkah pengujian validitas sebuah audit laporan keuangan adalah:

- 1) Mendefinisikan konsep yang diukur secara operasional. Apabila pada saat merumuskan tujuan dan mengonstruksi variabel telah

secara sistematis mendefinisikan operasional konsep berarti konsep telah lulus uji.

- 2) Pengambilan data hasil kuesioner yang disebarikan kepada responden untuk diuji dalam penelitian ini dengan uji statistik dengan metode korelasi yakni pearson atau *product momen* dengan rumus :

$$R = \sqrt{\frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y}{\sum y^2}}$$

Keterangan :

- R = Korelasi
- b = Slope dari variabel lain
- X₁ = Manajemen konflik
- X₂ = Manajemen resiko.
- Y = Efektifitas tenaga kerja.

b. Uji Reliabilitas

Untuk pengujian reliabilitas, ada beberapa test yang sering dipergunakan antara lain :

1) Test retest

Pengujian dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada responden dari pada uji validitas. Selanjutnya dilakukan pengujian sama dengan metode pengujian validitas.

2) Cronbach Alpha

Dihitung dengan rumus :

$$\frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan :

- r = rata-rata korelasi antar tahun
- k = jumlah responden.
- α = mendekati 1 berarti pengukuran dapat diandalkan atau reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

Asumsi klasik adalah hubungan antara variabel independen dengan variabel independen dengan variabel dependen bersifat linier. Persamaan linier dikatakan baik jika memenuhi asumsi BLUE (*Best Linier un*

biased Estimation), empat asumsi yang harus dipenuhi tersebut adalah sebagai berikut :

- Residual U_i merupakan variabel random yang berdistribusi normal dengan rata-rata nol yaitu $E(U_i) = 0$
- Varian bersyarat dari residual konstan atau homoskedastisitas.
- Tidak ada auto korelasi antara residual.
- Tidak ada multikolinieritas antara variabel penjelas.

a. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas dilakukan apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Dasar pengambilan keputusan:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi Normalitas.

b. Uji Gejala Heteroskedastisitas

Uji gejala heteroskedastisitas terjadi apabila residual (e_i) mempunyai varian yang tidak konstan ($Var(e_i) \neq \delta$) sehingga estimator OLS tidak lagi BLUE. Untuk mendeteksi gejala ini

$$D_w = \frac{\sum (U_t - U_{t-1})^2}{\sum U_t^2}$$

$$D_w = \frac{2(1 - \sum U_t U_{t-1})^2}{\sum U_t^2} \text{ (asumsi } \sum U_t^2 = \sum U_{t-1}, \text{ beda satu observasi)}$$

$$D_w = 2(1 - P), \text{ dimana } P = \frac{\sum U_t U_{t-1}}{\sum U_t^2}$$

Penentuan ada atau tidaknya suatu model persamaan regresi mengandung masalah auto korelasi dapat dilihat sebagai pada tabel 3.2. di bawah ini :

adalah dengan metode informal. Cara yang paling cepat dan dapat digunakan untuk menguji masalah heteroskedastisitas adalah dengan mendeteksi pola residual melalui grafik.

b. Gejala Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah kondisi adanya hubungan linier antara variabel independen, karena melibatkan beberapa variabel independen. Dalam asumsi klasik tidak terdapat multikolinieritas antara variabel-variabel penjelas. Jadi uji ini untuk mengetahui apakah terjadi korelasi sempurna antara variabel-variabel bebas atau tidak, karena dalam regresi seharusnya tidak terdapat korelasi diantara variabel-variabel bebas.

c. Auto Korelasi

Asumsi klasik menyatakan bahwa adanya auto korelasi antara residual apabila :

- Estimator metode kuadrat terkecil masih linier.
- Estimator metode kuadrat terkecil tidak mempunyai varians yang minimum.

Untuk menguji auto korelasi digunakan uji Durbin-Watson (Gujarati, 1995), dengan formula sebagai berikut :

Tabel 3.1. Standar Hasil Nilai Statistik d

Nilai Statistik d	Hasil
$0 < d < d_L$	Menolak hipotesis nul, adanya auto korelasi positif
$d_L \leq d \leq d_u$	Daerah keragu-raguan, tidak ada keputusan.
$d_u \leq d \leq 4 - d_u$	Menerima hipotesis nul, tidak ada auto korelasi positif atau negatif.
$4 - d_u \leq d \leq 4 - d_L$	Daerah keragu-raguan, tidak ada keputusan
$4 - d_L \leq d \leq 4$	Menolak hipotesis nul, adanya auto korelasi negatif

Sumber : Agus Widarjono (2005 : 185)

Untuk mengatasi kelemahan dari uji *Durbin Watson* (DW) dapat digunakan uji *Breush Godfrey serial Correlation LM Test*. Apabila berdasarkan uji *Breush Godfrey serial Correlation LM test* diperoleh nilai probabilitas Obs^*R -squared kecil dari $\alpha = 5\%$, maka model tidak mengandung auto korelasi dan sebaliknya.

3. Analisa Regresi Berganda

Menurut Sugiyono (2007 : 275) analisis regresi berganda adalah untuk mengukur bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2.

Persamaan regresi berganda untuk dua prediktor adalah :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e.$$

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan yang lebih baik dalam analisis regresi. Secara statistik dapat diukur koefisien determinasi (R^2). Tingkat ketepatan regresi ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R^2) yang besarnya antara lain nol dan satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 mendekati 1 menggambarkan bahwa model yang ada mempunyai kekuatan meramal yang dimiliki tidak mempunyai kekuatan dalam meramal. Dengan metode ini, kesalahan

pengganggu diusahakan minimum sehingga R^2 mendekati 1, yang menyebabkan *goodness of fit* regresi akan lebih mendekati kebenaran. R^2 dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut (Gujarati, 1995)

$$R^2 = \frac{RSS}{TSS} = \frac{E(\hat{Y} - \bar{Y})}{E(Y_i - Y)^2}$$

Keterangan :

$E(Y_i - Y)^2$ = variabel dalam Y

5. Pengujian Ketepatan (*Goodness of Fit*)

Dari model ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit* nya. Secara Statistik

a. Uji Signifikasi Parameter Individual (*t-test*)

Uji ini untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

Hipotesis :

$H_0 = \beta_i = 0$ (koefisien regresi tidak signifikan)

$H_a = \beta_i \neq 0$ (koefisien regresi signifikan)

Pengambilan keputusan berdasarkan perbandingan t-hitung dengan "t" tabel.

- Jika $t\text{-hit} > t\text{-tab}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

- Jika $t\text{-hit} < t\text{-tab}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Jika pengambilan keputusan berdasarkan tingkat signifikansinya :

- Jika probabilitas signifikan > 0,05 maka Ho diterima, berarti bahwa suatu variabel dependen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

- Jika probabilitas signifikan < 0,05 maka Ho ditolak berarti bahwa suatu variabel dependen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Nilai t-hitung dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$t - hit = \frac{\beta_i}{S\beta_i}$$

Keterangan :

$S\beta_i$ = Standar error dari β_i

b. Uji Signifikansi Simultan (*F-test*)

Uji ini untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Pengujian ini mempunyai langkah-langkah sebagai berikut :

Ho = $\beta_i = 0$ (koefisien regresi tidak signifikan)

Ha = $\beta_i \neq 0$ (koefisien regresi signifikan)

Dimana nilai F dapat dihitung sebagai berikut (Gujarati, 1995).

$$F - hit = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (N - k)}$$

Jika F-hit > F-tab dengan tingkat signifikansi tertentu (misal 5%) maka Ho ditolak dan Ha diterima. Apabila F-hit < F-tab dengan tingkat signifikansi tertentu (misal 5%) maka Ho diterima dan Ha di tolak.

2. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. Uji Asumsi Klasik

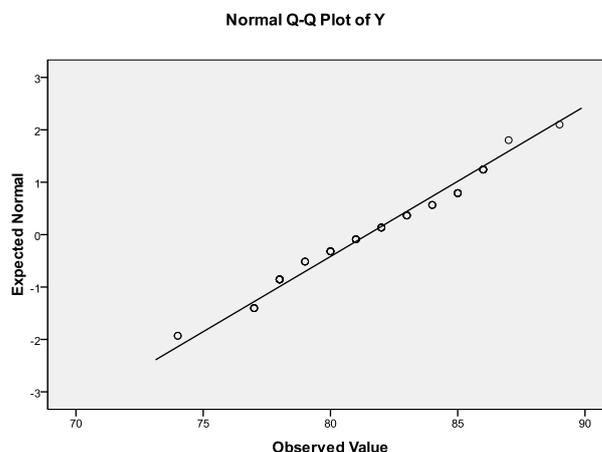
Dalam pengujian ini menggunakan pengujian asumsi klasik yang terdiri dari :

A. Uji Normalitas Data

Uji ini dilakukan apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Berikut ini akan disajikan uji normalitas data dengan menggunakan program SPSS versi 19.0 dalam bentuk grafik.

Gambar 4.1. Uji Normalitas Data X_1 , X_2 , dan Y



Dasar pengambilan keputusan :

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi Normalitas.

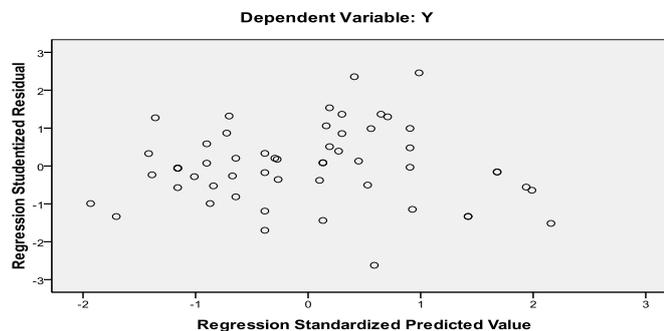
Dari gambar grafik di atas, terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi ini memenuhi asumsi normalitas dan layak dipakai untuk meneliti efektifitas tenaga kerja (Y)

berdasar masukan manajemen konflik (X_1), manajemen resiko (X_2).

B. Uji *Heterokedastisitas*

Tujuannya adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *Homokedastisitas* dan jika varians berbeda, disebut *Heterokedastisitas*. Sedangkan model regresi yang baik adalah tidak terjadi adanya *Heterokedastisitas*. Berikut disajikan pengujian *Heterokedastisitas* terhadap tiga variabel dengan menggunakan program SPSS 19.0 dalam bentuk grafik.

Gambar 4.2
Uji *Heterokedastisitas*
Scatterplot



Dasar pengambilan keputusan :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi *Heteroskedastisitas*.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi *Heteroskedastisitas*.

Berdasarkan grafik di atas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas

maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y.

Hal ini berarti tidak terjadi *Heteroskedastisitas* pada model regresi tersebut, sehingga model regresi layak dipakai untuk prediksi variabel efektifitas tenaga kerja (Y), berdasarkan masukan variabel bebasnya yaitu manajemen konflik (X_1), manajemen resiko (X_2).

C. Uji *Multikolinieritas*

Uji multikolinearitas adalah suatu keadaan dimana antar variabel X (bebas)

saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Jika suatu persamaan regresi berganda terjadi multikolinieritas di antara variabel-variabel bebasnya, maka variabel-variabel yang berkolinieritas tidak memberikan informasi apa-apa pada variabel. Karena itu, persamaan regresi

berganda yang baik adalah persamaan yang bebas dari adanya multikolinieritas antar variabel bebasnya.

Uji multikolinieritas dapat menggunakan besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) berikut ini.

Tabel 4.1
Uji Multikolinieritas (*Coefficient Correlations*) dengan VIF
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.521	1.920
	X2	.521	1.920

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel 4.1 di atas dapat diketahui ada atau tidaknya problem multikolinieritas pada variabel yang diteliti.

Dasar pengambilan keputusan yang digunakan adalah besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Pedoman suatu model regresi yang bebas dari multikolinieritas adalah :

- 1) Jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolinieritas diantara variabel bebas.
- 2) Jika nilai VIF > 10 maka terjadi gejala multikolinieritas diantara variabel bebas.

Berdasarkan tabel di atas pada bagian *Coefficients^a* dapat dilihat ketiga variabel independen, angka VIF lebih

kecil dari 10 ($X_1 = 1,920$, $X_2 = 1,920$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas diantara variabel bebas.

D. Uji Autokorelasi

Menguji apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi.

Berikut ini akan disajikan pengujian Autokorelasi terhadap ketiga variabel menggunakan program SPSS 19.0 dengan metode dari *Durbin Watson*.

Tabel 4.2
Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.828 ^a	.686	.674		1.991	2.419

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Dari tabel 4.2 di atas dapat diketahui ada atau tidaknya problem autokorelasi pada variabel yang diteliti.

Dasar pengambilan keputusan adanya autokorelasi adalah dengan menggunakan besaran *Durbin Watson* yang secara umum dapat diambil patokan yaitu :

Angka D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif.

Angka D-W di antara -2 sampai +2, berarti tidak ada autokorelasi.

Angka D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif.

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat pada bagian Model Summary^b, terlihat angka D-W sebesar 2,419. Hal ini berarti

model regresi di atas terdapat autokorelasi negatif.

2. Analisis Regresi Berganda

Berikut ini akan dianalisa semua data-data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner dengan menggunakan program aplikasi SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 19.0 dengan analisa regresi berganda, dimana variabel X_1 (manajemen konflik), X_2 (manajemen resiko) dan Y (efektifitas tenaga kerja).

Berdasarkan pada output pengolahan data dengan menggunakan SPSS versi 19.00 dapat diketahui persamaan regresi berganda sebagai berikut :

Tabel 4.3
Output Persamaan Regresi Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20.781	6.271		3.314	.002		
	X1	.659	.093	.763	7.088	.000	.521	1.920
	X2	.085	.103	.090	.833	.409	.521	1.920

a. Dependent Variable: Y

$$Y = 20,781 + 0,659 X_1 + 0,085 X_2$$

Persamaan ini menjelaskan bahwa:

- 1) Apabila terjadi kenaikan terhadap variabel X_1 sebesar satu satuan, maka variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,659 kalinya dan atau sebaliknya dengan asumsi X_2 tetap.
- 2) Apabila terjadi kenaikan terhadap variabel X_2 sebesar satu satuan, maka variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,085 kalinya dan atau sebaliknya dengan asumsi X_1 tetap.

- 3) Apabila tidak ada perubahan variabel X_1 , X_2 , dan Y atau masing-masing nilainya 0 maka variabel Y mengalami kenaikan sebesar 20,781.

3. Analisis Korelasi dan Determinasi (R^2)

Analisis korelasi dan determinan, berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program aplikasi SPSS 19.0 berikut ini akan diuraikan lebih lanjut :

Tabel 4.4
Korelasi Variabel X₁, X₂, dan Y

Correlations		X1	X2	Y
X1	Pearson Correlation	1	.692**	.826**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	55	55	55
X2	Pearson Correlation	.692**	1	.618**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	55	55	55
Y	Pearson Correlation	.826**	.618**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	55	55	55

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari data tabel di atas dapat dilihat bahwa :

Hipotesis

$H_0 : \rho_{X_1Y} = 0$, artinya tidak ada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

$H_1 : \rho_{X_1Y} \neq 0$, artinya ada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

1. Hubungan manajemen konflik dengan efektivitas tenaga kerja pada Bank Danamon Tbk Matraman Jakarta Timur. Berdasarkan hasil output nilai hubungan antara manajemen konflik (X_1) dengan efektivitas tenaga kerja (Y) sebesar 1, berarti nilainya tidak sama dengan 0, maka H_1 diterima atau dapat dinyatakan terdapat hubungan yang positif antara manajemen konflik dengan efektivitas tenaga kerja.
2. Hubungan antara manajemen resiko dengan efektivitas tenaga kerja pada Bank Danamon Tbk Matraman Jakarta Timur. Berdasarkan hasil output nilai hubungan manajemen resiko (X_2) dengan

efektivitas tenaga kerja prestasi kerja (Y) sebesar 0,692, berarti nilainya tidak sama dengan 0, maka H_1 diterima atau dapat dinyatakan terdapat hubungan yang positif antara manajemen resiko dengan efektivitas tenaga kerja.

3. Adanya hubungan antara manajemen konflik (X_1), manajemen resiko (X_2), terhadap efektivitas tenaga kerja (Y) pada.

Korelasi menggambarkan keeratan hubungan antara variabel X_1 , dan X_2 terhadap Y atau dalam hal ini keeratan hubungan variabel manajemen konflik, manajemen resiko dan efektivitas tenaga kerja sebesar 0,826 berarti nilainya tidak sama dengan 0, maka H_1 diterima atau dapat dinyatakan terdapat hubungan yang positif antara manajemen resiko dengan efektivitas tenaga kerja.

Untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara variabel kepemimpinan, kedisiplinan kerja dan motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai, dengan menggunakan SPSS versi 19.0, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.5
Output Korelasi Berganda (R) secara Simultan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.828 ^a	.686	.674		1.991	2.419

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa nilai :

Berdasarkan output pengolahan data, dapat dilihat bahwa Koefisien Korelasi (R) adalah 0,828, maka artinya membuktikan bahwa hubungan antara manajemen konflik (X_1), dan manajemen resiko (X_2) dengan efektivitas tenaga kerja (Y) adalah kuat dan signifikan, karena nilai Korelasi (R) mendekati +1 dan nilai *R Square* berdasarkan hasil penghitungan statistik memiliki variabel bebas lebih dari dua, maka akan sangat lebih akurat apabila menggunakan *R Square* sebesar 0,686 sedangkan koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) dari hasil *output* statistik regresi pada penelitian ini didapat angka sebesar 0,674, hal ini menjelaskan bahwa

kontribusi yang diberikan variabel manajemen konflik, dan manajemen resiko terhadap efektivitas tenaga kerja sebesar 67,4% sedangkan sisanya 32,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti iklim organisasi, komitmen, kompensasi, dan lain-lain.

Untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara variabel secara parsial dapat dilihat sebagai berikut :

1. Hubungan variabel manajemen konflik (X_1) dengan efektivitas tenaga kerja (Y)

Secara parsial, hubungan antara variabel manajemen konflik (X_1), dengan efektivitas tenaga kerja, dengan menggunakan SPSS versi 19.0, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.6

Output Korelasi Berganda (R) secara Parsial

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.826 ^a	.682	.676		1.985	2.459

a. Predictors: (Constant), X1

b. Dependent Variable: Y

Dari tabel 4.6 di atas dapat terlihat bahwa nilai Koefisien Korelasi (R) adalah 0,826 yang artinya kuat dan signifikan karena R mendekati + 1, *R Square* sebesar 0,682 dan Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,676 = 67,6% sedangkan sisanya 32,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain pada penelitian ini seperti

lingkungan kerja, iklim organisasi, komitmen, kompetensi dan lain-lain.

2. Hubungan variabel manajemen resiko (X_2) dengan efektivitas tenaga kerja (Y)

Secara parsial hubungan antara variabel manajemen resiko (X_2), dengan efektivitas tenaga kerja, dengan menggunakan SPSS versi 19.0, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.7
Output Korelasi Berganda (R) secara Parsial

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.618 ^a	.382	.370		2.765	1.963

a. Predictors: (Constant), X2

b. Dependent Variable: Y

Dari tabel 4.7 di atas dapat terlihat bahwa nilai Koefisien Korelasi (R) adalah 0,618 yang artinya kuat dan signifikan karena R mendekati + 1, R *Square* sebesar 0,382 dan Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,370 = 37,0% sedangkan sisanya 63,0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain pada penelitian ini seperti lingkungan kerja, iklim organisasi, komitmen dan lain-lain.

Dari kedua variabel independen (manajemen konflik, manajemen resiko) tersebut variabel yang mempunyai hubungan yang sangat erat (dominan) adalah terhadap variabel dependen (efektivitas tenaga kerja) adalah variabel manajemen konflik diperoleh R = 0,826 yang artinya kuat dan signifikan karena R mendekati + 1.

3. Uji “t” dan Uji “F”

Pengujian koefisien regresi bertujuan untuk menguji signifikansi hubungan antara

variabel-variabel X₁, X₂ dan Y, baik secara parsial maupun simultan (bersama-sama).

1) Uji “t”

- Hipotesis
Hipotesis untuk kasus pengujian t – tes adalah :
H₀ = 0, artinya tidak ada pengaruh antara variabel X dengan variabel Y.
H_a ≠ 0, artinya ada pengaruh antara variabel X dengan variabel Y.
- Menentukan ttabel dan thitung
Tingkat signifikansi adalah 5% (α = 0,05)
df (derajat bebas) (*degree of freedom-df*) diperoleh dari jumlah sampel atau jumlah responden dikurangi 3 (df = N-3), dimana dalam penelitian ini sampel sebanyak 55 responden, dengan demikian, df = 55-2 = 53. Dengan menggunakan SPSS versi 19.0 diketahui nilai t_{tabel} = 1,68.

Tabel 4.8
Nilai Dalam Distribusi t_{tabel}

df	t _{tabel}
52	1.67

Sumber : SPSS versi 19.0

Sehingga hasil uji t dapat terlihat di bawah ini :

Tabel 4.9
Output Uji “t”

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20.781	6.271		3.314	.002		
X1	.659	.093	.763	7.088	.000	.521	1.920
X2	.085	.103	.090	.833	.409	.521	1.920

a. Dependent Variable: Y

Dengan membandingkan t_{tabel} dan t_{hitung} :

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 tolak

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima

Dari tabel 4.9 terlihat pada kolom t bahwa variabel manajemen resiko $t_{hitung} = (7,088) > t_{tabel} = (1,67)$ maka manajemen konflik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas tenaga kerja, dan variabel manajemen resiko $t_{hitung} = (0,833) < t_{tabel} = (1,67)$ maka manajemen resiko tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap e tenaga kerja, karena manajemen resiko hanya mempunyai pengaruh terhadap perkembangan perusahaan tidak secara langsung dengan efektivitas tenaga pada perusahaan perbankan.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel manajemen konflik lebih besar pengaruhnya dari pada manajemen resiko terhadap efektivitas tenaga kerja dalam melakukan pekerjaannya.

2) Uji “F”

Pengujian dua variabel bebas X secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat Y dilakukan dengan uji F, yaitu melalui prosedur :

- Membuat hipotesis :

Hipotesis untuk kasus pengajuan F-tes adalah :

$H_0 = 0$, artinya tidak ada pengaruh antara variabel X dengan variabel Y.

$H_a \neq 0$, artinya ada pengaruh antara variabel X dengan variabel Y.

- Menentukan F_{tabel} dan F_{hitung}

Tingkat signifikansi adalah 5% ($\alpha = 0,05$) *degree of freedom* : dari output komputer pada bagian ANOVA dan kolom df : didapat numerator = 2 dan denominator = 53, maka F_{tabel} untuk $F_{(0,05 : 3 : 52)}$ didapat 3,19.

Tabel 4.10
Output Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	449.596	2	224.798	56.734	.000 ^a
	Residual	206.041	52	3.962		
	Total	655.636	54			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Dari hasil output SPSS versi 19.0 pada kolom F didapat F_{hitung} sebesar 56,734.

Dengan membandingkan F_{tabel} dan F_{hitung}

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka $H_0 = \text{tolak}$

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka $H_a = \text{diterima}$

Berdasarkan tabel di atas diperoleh $F_{hitung} (56,734) > F_{tabel} (3,19)$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, berarti variabel manajemen konflik dan manajemen resiko secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas tenaga kerja.

4. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis berikut ini akan dibahas mengenai hasil penelitian dan diinterpretasikan sebagai berikut :

Dari hasil penelitian diperoleh hasil persamaan regresi berganda adalah $Y = 20,781 + 0,659 X_1 + 0,085 X_2$, hal ini menunjukkan ada apabila terjadi kenaikan terhadap variabel X_1 sebesar satu satuan, maka variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,659 kalinya dan atau sebaliknya dengan asumsi X_2 tetap dan variabel X_2 sebesar satu satuan, maka variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,085 kalinya dan atau sebaliknya dengan asumsi X_1 tetap sedangkan terjadinya perubahan variabel X_1 , X_2 , dan Y atau masing-masing nilainya 0 maka variabel Y mengalami kenaikan sebesar 20,781. Korelasi (R) adalah 0,828, maka artinya membuktikan bahwa hubungan antara manajemen konflik (X_1), dan manajemen resiko (X_2) dengan efektivitas tenaga kerja (Y) adalah kuat dan signifikan, karena nilai Korelasi (R) mendekati +1 dan nilai R Square

berdasarkan hasil penghitungan statistik memiliki variabel bebas lebih dari dua, maka akan sangat lebih akurat apabila menggunakan R Square sebesar 0,686 sedangkan koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) dari hasil output statistik regresi pada penelitian ini didapat angka sebesar 0,674, hal ini menjelaskan bahwa kontribusi yang diberikan variabel manajemen konflik, dan manajemen resiko terhadap efektivitas tenaga kerja sebesar 67,4% sedangkan sisanya 32,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti iklim organisasi, komitmen, kompensasi, dan lain-lain.

5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan di muka, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Bank Danamon Tbk, Matraman, Jakarta Timur dalam menangani konflik yang terjadi telah melakukan enam prinsip diantaranya :
 - a. Integritas; merupakan cerminan dari kejujuran yang merupakan landasan utama perilaku yang harus dimiliki untuk memastikan pengambilan keputusan yang bebas dari benturan

- kepentingan dan meletakkan kepentingan perusahaan diatas kepentingan pribadi.
- b. Keadilan; berkaitan dengan profesionalisme dan kejujuran dalam pembuatan keputusan yang menjamin perlakuan yang adil dan setara guna melindungi kepentingan seluruh pemegang saham.
 - c. Keterbukaan; terutama pemberian informasi secara jelas, akurat dan tepat waktu.
 - d. Akuntabilitas; dalam mendefinisikan peran, tanggung jawab dan kewajiban antara
 - e. Komisaris, Direktur dan para pemegang saham bank Danamon Tbk, Matraman, Jakarta Timur.
 - f. Tanggung jawab; komitmen sebagai profesional untuk mengikuti semua ketentuan hukum dan peraturan serta bertindak dan berperilaku sebagai perusahaan yang baik pada umumnya.
 - g. Independensi; kemampuan anggota Dewan melakukan penilaian yang obyektif atas segala hal, manakala diperlukan penilaian bisnis yang independen guna menghindari potensi terjadinya konflik kepentingan.
2. Bank Danamon Tbk, Matraman, Jakarta Timur, dalam mengantisipasi manajemen resiko dalam operasional bank sehari-hari dirangkum dalam sejumlah kategori berikut ini:
- a. Resiko Kredit, didefinisikan sebagai kemampuan debitur membayar kembali pokok, bunga atau kewajiban lainnya kepada bank. Resiko ini dikelola dengan menetapkan kebijakan dan prosedur yang mencakup pembentukan, penjaminan, pemeliharaan dan penagihan atas semua kredit, guna memastikan bahwa profil Resiko berada dalam kisaran yang dapat diterima.
 - b. Resiko Pasar atau dikenal juga dengan Resiko harga, terkait dengan instrumen yang diperdagangkan pada berbagai pasar keuangan. *Value at Risk* atau VaR merupakan ukuran Resiko pasar guna memastikan agar Bank memiliki modal yang dapat memenuhi ketentuan minimum CAR yang ditentukan oleh Bank Indonesia. VaR adalah perkiraan potensi kerugian maksimum akibat Resiko harga, dengan interval kepercayaan 99%.
 - c. Resiko Likuiditas, didefinisikan sebagai kemampuan bank mendanai atau memenuhi kewajiban yang jatuh tempo setiap hari. Bank Danamon mensyaratkan bank menyediakan dana yang memadai dalam setiap kondisi. Adanya kerangka kerja likuiditas membuat manajemen dapat dengan jelas membedakan antara likuiditas yang diperlukan untuk aktivitas perdagangan dan aktivitas perbankan tradisional. Jatuh tempo aset dan kewajiban diawasi setiap saat untuk memastikan Bank mampu memenuhi semua kewajibannya tanpa harus melikuidasi aset sebelum waktunya sehingga harus membayar denda.
 - d. Resiko Operasional, adalah Resiko kerugian langsung atau tidak langsung karena ketidakcukupan atau kegagalan proses internal dan umumnya merujuk pada peristiwa yang diakibatkan oleh fisik/teknologi, kesalahan manusia/kesengajaan, Resiko hukum dan terjadinya penipuan. Kerangka manajemen Resiko operasional yang sistematis diterapkan guna memastikan agar semua Resiko operasional terpantau dan terkendali tepat waktu dan penilaian sendiri yang komprehensif dilakukan secara teratur di semua bidang kunci Bank. Evaluasi independen terhadap efektivitas dan

integritas pengendalian dilakukan untuk menyempurnakan setiap langkah proses.

3. Bank Danamon Tbk Matraman Jakarta Timur di tahun 2014, akan melanjutkan fokusnya pada peningkatan produktivitas karyawan melalui perbaikan kualitas lingkungan kerja. Lima pusat perhatian pengembangan sumber daya manusia Danamon di tahun ini adalah adalah *Culture and Employee Engagement, Leadership, Talent Management, Sourcing and Recruitment, Performance Management*, sehingga terwujudnya efektivitas kerja pada karyawan Bank Danamon tersebut. Maka berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil persamaan regresi berganda adalah $Y = 20,781 + 0,659 X_1 + 0,085 X_2$, hal ini menunjukkan ada apabila terjadi kenaikan terhadap variabel X_1 sebesar satu satuan, maka variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,659 kalinya dan atau sebaliknya dengan asumsi X_2 tetap dan variabel X_2 sebesar satu satuan, maka variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,085 kalinya dan atau sebaliknya dengan asumsi X_1 tetap sedangkan terjadinya perubahan variabel X_1 , X_2 , dan Y atau masing-masing nilainya 0 maka variabel Y mengalami kenaikan sebesar 20,781. Korelasi (R) adalah 0,828, maka artinya membuktikan bahwa hubungan antara manajemen konflik (X_1), dan manajemen resiko (X_2) dengan efektivitas tenaga kerja (Y) adalah kuat dan signifikan, karena nilai Korelasi (R) mendekati +1 dan nilai R Square berdasarkan hasil penghitungan statistik memiliki variabel bebas lebih dari dua, maka akan sangat lebih akurat apabila menggunakan R Square sebesar 0,686 sedangkan koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) dari hasil *output* statistik regresi pada penelitian ini

didapat angka sebesar 0,674, hal ini menjelaskan bahwa kontribusi yang diberikan variabel manajemen konflik, dan manajemen resiko terhadap efektivitas tenaga kerja sebesar 67,4% sedangkan sisanya 32,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti iklim organisasi, komitmen, kompensasi, dan lain-lain.

5.2 Saran

Setelah meneliti dan mengetahui permasalahan yang ada pada Bank Danamon Tbk, maka berikut ini beberapa saran-saran yang diberikan :

1. Dalam meminimalisasi terjadinya konflik antar karyawan maupun pada nasabah maka perusahaan perlu menerapkan kebijakan-kebijakan yang bersifat internal maupun eksternal sehingga kebijakan tersebut dapat diterima baik oleh karyawan maupun para nasabah.
2. Untuk meminimalisasi resiko dalam pengelolaan operasional bank maka perlunya pengawasan dalam hal resiko kredit macet, resiko pasar, resiko likuiditas dan resiko operasional.
3. Untuk mensinergi para karyawan dalam melakukan kegiatannya perlu ada perbaikan kualitas lingkungan kerja untuk peningkatan produktivitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I Komang, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012.
- Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Sulita, 2010.
- Boone, Louis E, David I. Kurtz, *Pengantar Bisnis*, Jakarta : Erlangga, 2011.
- Effendy, Onong Uchjana. *Dinamika Komunikasi*. Bandung : Rosda Karya, 2013.
- Hardjana, A.M, *Konflik di Tempat Kerja*, Jakarta : Kanisius, Jakarta, 2010.

- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta : Bumi Aksara, 2012.
- Kadarisman, M., *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2012.
- Kamisa. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya: Kartika, Utama Grafindo, 2012.
- Killman, Ralph, H.M.J, Saxton dan Thomas, *Gaining Control of the Corporate Culture*. San Fransisco : Jossey Bass, 2010
- Krisna, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres dan Konflik Kerja terhadap Kinerja karyawan di PT. Bank Sri Partha Kantor Pusat Denpasar*, Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Udayana Denpasar, 2008.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010.
- Nardjana, *Konflik dalam Organisasi*, Bandung : Alfabeta, 2011.
- Pickering, P, *Kiat Menangani Konflik*, Jakarta : Prenhallindo, 2010.
- Robbins, Stephen, *Essentials of Organization Behavior*, New Jersey : Fourth Edition, Prentice-Hall Internasional, Inc, 2010.
- Sarjono, Haryadi, dan Julianita, Winda, *SPSS vs Lisrel (Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset)*, Jakarta : Salemba Empat, 2011.
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung : Mandar Maju, 2011.
- Steers, R.M, Ungson, G.R, Mowday, R.T, *Managing Effective Organization: An Introduction*, Kent Publishing Company, Boston-Massachusetts, 2010.
- Stevenin, *Strategi Menang/Menang dalam Menghadapi Konflik*, Jakarta : Prenhallindo, 2010.
- Stoner, Wahyudi, *Manajemen Konflik*, Bandung : Mandar Maju, 2010.
- Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung : Alfabeta, 2007.
- Suwatno dan Priansia, Donni Juni, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung : Alfabeta, 2011.
- Vaughan D., *Oftalmologi Umum. Edisi 17*. Jakarta : Kedokteran EGC, Jakarta, 2011.
- Wijono, S, *Konflik dalam Organisasi/Industri dengan Strategi Pendekatan Psikologis*, Semarang : Satya Wacana, 2010.
- Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik, Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika, 2010.
- www.google.com.klasifikasn resiko, diakses tanggal 24 Juli 2014.
- www.google.com.coso, diakses tanggal 7 Agustus 2014.
- www.manajemenresiko, diakses tanggal 24 Juli 2014.