PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK DAN MANAJEMEN DIVERSITAS TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT ADIDAYA CARGO KOTA PALEMBANG

S K R I P S I

DISUSUN OLEH :

WILNI ASTERIN

22220013

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS IBA

PALEMBANG

2026

PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK DAN MANAJEMEN DIVERSITAS TERHADAP KEPUASAAN KERJA KARYAWAN DI PT ADIDAYA CARGO KOTA PALEMBANG

S K R I P S I

OLEH :

WILNI ASTERIN

22 22 0013

MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS IBA

PALEMBANG

2026

PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK DAN MANAJEMEN DIVERSITAS TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT ADIDAYA CARGO KOTA PALEMBANG.

SKRIPSI

Oleh :

WILNI ASTERIN
22 22 0013
Program Studi Manajemen MSDM

Telah Diujikan dan Lulus pada tanggal 04 September 2026

TIM PENGUJI

Ketua	: Sri Emaila S.E., M.Si.	.....
Anggota	: Asma Mario, S.E., M.M.	.....
Anggota	: Esty Naruliza, S.E.,M.SI	.....

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS IBA

Esty Naruliza, S.E., M.Si

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS IBA
PALEMBANG

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama	: WILNI ASTERIN
NPM	: 22 22 0013
Program Studi	: MANAJEMEN
Mata Kuliah Pokok	: MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi	: PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK DAN MANAJEMEN DIVERSITAS TERHADAP KEPUASAAN KERJA KARYAWAN DI PT ADIDAYA CARGO KOTA PALEMBANG
Tanggal Persetujuan	:

PEMBIMBING SKRIPSI

Ketua	Anggota
Rahmi Aryanti, S.E., M.M	Asma Mario, S.E., M.M

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS IBA

Esty Naruliza, S.E., M.SI

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: WILNI ASTERIN
Tempat /Tanggal Lahir	: Lubuk Buah, 28 Oktober 2004
Program Studi	: Manajemen
NPM	: 22 22 0013

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Semua data, informasi, interpretasi serta kesimpulan dalam pernyataan dalam pembahasan yang disajikan dalam karya ilmiah ini , kecuali yang disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengelolaan, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari para pembimbing yang telah ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas IBA maupun di perguruan tinggi lainnya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran dalam pernyataan tersebut di atas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui karya ilmiah ini.

Palembang, 29 - 09 -2026



Wilni Asterin
NPM : 22 22 0013

MOTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang dikerjakannya dan mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya"
(Q.S Al-Baqarah:286)”

“Orang tua dirumah menanti kepulanganmu dengan hasil yang membanggakan, jangan kecewakan mereka. Simpan keluhmu, sebab letihmu tak sebanding dengan perjuangan mereka menghidupimu.”
-Penulis

“It's fine to fake it till you make it, till you Do, till it's True"
(Taylor Swift).”

Persembahan

Tiada lembar paling indah dalam laporan skripsi ini kecuali lembar persembahan. Skripsi ini saya persembahkan sebagai tanda bukti kepada orang tua tercinta, keluarga besar, sahabat dan semua yang telah memberikan support untuk menyelesaikan skripsi ini.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi berjudul "Pengaruh Manajemen Konflik Dan Manajemen Diversitas Terhadap Kepuasaan Kerja Karyawan DI PT Adidaya Cargo Kota Palembang" ini dapat diselesaikan tepat waktu sebagai syarat meraih gelar Sarjana Ekonomi di Universitas IBA Palembang. Penulis menyadari skripsi ini masih memiliki keterbatasan, namun berkat petunjuk-Nya serta bimbingan, bantuan, dan dukungan tulus dari berbagai pihak, karya ini dapat terselesaikan dengan baik. Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah membantu:

1. Ibu Dr. Lily Rahmawati Harahap, S.E.,MM selaku Rektor Universitas IBA Palembang.
2. Ibu Esty Naruliza, S.E.,MP selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang, merangkap Penelaah dalam penelitian ini dari awal hingga akhir skripsi.
3. Ibu Dr. Titin Vegirawati. S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.
4. Ibu Dra. Endang Kusdiah Ningsih, M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.
5. Bapak Albizia Pasmawijaya Putera, S.E., M.M sebagai Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.
6. Ibu Ria Astri Yani, S.E.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi.
7. Bapak Kusnan, S.E., M.Sc. If selaku Sekretaris dan dosen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.
8. Ibu Rahmi Aryanti, S.E.,MM selaku Dosen Pembimbing I dan selaku Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktu, tenaga serta pikiran dalam bimbingan memberikan arahan dan saran-saran dalam penyusunan skripsi.

9. Ibu Asma Mario, S.E.,MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, serta pikiran dalam bimbingan memberikan arahan dan saran-saran dalam penyusunan skripsi.
10. Seluruh Dosen dan Staff tata usaha Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang , yang telah membantu dalam berbagai hal dari awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
11. Kedua orang tua tersayang, ibu dan ayah,terima kasih tiada terhingga penulis sampaikan atas segala cinta kasih, arahan, dukungan dan apapun yang telah diberikan. Ibu dan ayah adalah hal paling berharga yang penulis miliki. Terimakasih atas segala doa dan ridho yang selalu mengiringi langkah penulis dalam mewujudkan mimpi.
12. Untuk kakak dan adik tersayang, terima kasih atas perhatian, dukungan, dan kebersamaan yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Kehadiran kalian menjadi salah satu penyemangat bagi penulis untuk menyelesaikan setiap proses yang dijalani. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan ini dan selalu memberikan kebahagiaan melalui hal-hal sederhana. Semoga kita selalu dapat saling mendukung dan menjadi keluarga yang selalu ada satu sama lain.
13. *For someone with the initials F.S.,* terima kasih telah menjadi salah satu orang yang selalu hadir dalam setiap proses yang penulis jalani. Terima kasih atas waktu, perhatian, dukungan, serta segala hal yang telah diberikan, termasuk dalam hal-hal kecil yang mungkin tidak selalu terucapkan. Terima kasih telah menemani penulis di saat senang maupun sedih, mendengarkan setiap cerita, dan memberikan semangat ketika penulis merasa lelah.
14. Kepada seluruh teman-teman penulis yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan perhatian yang telah diberikan selama ini. Terima kasih untuk setiap cerita, canda, dan berbagai momen yang telah dilalui bersama.
15. *Last But Not Least,diri saya sendiri, Wilni Asterin*,terima kasih telah sampai sejauh ini dengan segala proses yang telah dilalui. Terima kasih

telah terus belajar, berusaha, dan memberikan yang terbaik dalam menyelesaikan setiap tanggung jawab. Perjalanan ini menjadi pengingat bahwa setiap pencapaian memiliki proses dan waktunya sendiri. Tidak semua hal harus berjalan sempurna untuk dapat menjadi sesuatu yang berarti. Pada akhirnya, menyelesaikan skripsi ini bukan hanya tentang sebuah pencapaian, tetapi juga tentang menghargai diri sendiri yang telah berusaha sampai pada titik ini.

ABSTRAK

PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK DAN MANAJEMEN DIVERSITAS TERHADAP KEPUASAAN KERJA KARYAWAN DI PT ADIDAYA CARGO KOTA PALEMBANG

Oleh

WILNI ASTERIN

Penulisan skripsi ini dibawah bimbingan :

Rahmi Aryanti, SE.,MM

Sebagai Ketua

ASMA MARIO,SE.,MM

Sebagai Anggota

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Pengaruh manajemen konflik dan manajemen diversitas terhadap kepuasaan kerja karyawan di PT Adidaya Cargo Kota Palembang . Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif, dimana data diperoleh dengan survey. Penulis membagikan kuesioner kepada 50 responden karyawan .

Objek penelitian ini adalah PT Adidaya Cargo Kota Palembang yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri jasa angkut barang berlamat di Jl. Soekarno Hatta, Kelurahan Karya Baru, Kecamatan Alang-Alang lebar.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari data yang diperoleh, Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen Konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai t hitung 7,647 > t tabel 2,012 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. 2) Manajemen Diversitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai t hitung 2,386 > t tabel 2,012 dan nilai signifikansi 0,021 < 0,05. 3) Manajemen Konflik dan Manajemen Diversitas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai F hitung 596,917 > F tabel 3,20 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai R Square sebesar 0,962 yang berarti 96,2% variasi Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Manajemen Konflik dan Manajemen Diversitas, sedangkan sisanya 3,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Kata ***Kunci: Manajemen Konflik, Manajemen Diversitas, Kepuasan Kerja***

ABSTRACK
THE INFLUENCE OF CONFLICT MANAGEMENT AND DIVERSITY MANAGEMENT ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION AT PT ADIDAYA CARGO, PALEMBANG CITY

By
Writing this thesis under the guidance of:
Rahmi Aryanti, SE.,MM
As Chairman
ASMA MARIO, SE.,MM
As a Member

The objective of this study is to determine the influence of conflict management and diversity management on employee job satisfaction at PT Adidaya Cargo, Palembang City. A quantitative approach was employed, with data collected through a survey; the author distributed questionnaires to 50 employee respondents.

The object of this study is PT Adidaya Cargo, Palembang City, a company operating in the freight transport service industry, located at Jl. Soekarno Hatta, Karya Baru Urban Village, Alang-Alang District.

Data analysis was conducted using multiple linear regression. The results indicate that: Conflict Management has a positive and significant influence on Job Satisfaction, with a calculated t-value of 7.647 > t-table of 2.012 and a significance value of 0.000 < 0.05; 2) Diversity Management has a positive and significant influence on Job Satisfaction, with a calculated t-value of 2.386 > t-table of 2.012 and a significance value of 0.021 < 0.05; and 3) Conflict Management and Diversity Management simultaneously have a significant influence on Job Satisfaction, with a calculated F-value of 596.917 > F-table of 3.20 and a significance value of 0.000 < 0.05. Based on the coefficient of determination test results, an R-square value of 0.962 was obtained, indicating that 96.2% of the variation in Job Satisfaction can be explained by the variables of Conflict Management and Diversity Management, while the remaining 3.8% is influenced by variables outside the scope of this study.

Keywords: Conflict Management, Diversity Management, Job Satisfaction.

DAFTAR ISI

S K R I P S I ..... **i**
S K R I P S I ..... **ii**
TIM PENGUJI ..... **iii**
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI ..... **iv**
SURAT PERNYATAAN ..... **v**
MOTO DAN PERSEMBAHAN ..... **vi**
KATA PENGANTAR ..... **vii**
ABSTRAK ..... **x**
ABSTRACK ..... **xi**
DAFTAR ISI ..... **xii**
DAFTAR TABEL ..... **xv**
DAFTAR GAMBAR ..... **xvii**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xviii**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 8
1.3 Tujuan Penelitian 8
1.4 Manfaat Penelitian 9
1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis 11
1.5.1 Hipotesis 13
1.5.2 Penelitian Terdahulu 14
BAB II LANDASAN TEORI **18**
2.1 Manajemen Konflik 18
2.1.1 Indikator Manajemen Konfik 21
2.2 Manajemen Diversitas 23
2.2.1 Indikator Manajemen Diversitas 24
2.2.3 Hal yang Mempengaruhi Manajemen Diversitas 25
2.3 Kepuasaan Kerja 27
2.3.1 Indikator Kepuasaan Kerja 28
2.3.2 Faktor yang memperngaruhi indikator kerja terhadap kepuasaan kerja 29
BAB III METEDOLOGI PENELITIAN **31**
3.1 Objek Penelitian 31
3.2 Desain Penelitian 32

3.3 Operasionalisasi Variabel 32
3.4 Metode Penarikan Sampel 33
3.5 Prosedur Pengumpulan Data 34
3.6 Uji Validitas Dan Relibilitas 34
3.6.1 Uji Validitas 35
3.6.2 Uji Reliabilitas 35
3.7 Uji Asumsi Klasik 37
3.7.1.Uji Normalitas 37
3.7.2 Uji Heteroskedastisitas 37
3.7.3 Uji Multikolinearitas 38
3.8 Metode Analisis 39
3.8.1 Analisis Deskriptif 39
3.8.2. Analisis Regresi Linier berganda 40
3.8.3 Uji Hipotesis 40
3.9 Uji Korelasi dan Determinasi 42
3.9.1 Uji korelasi 42
3.9.2 Koefisiensi Determinasi 42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 43
4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN 43
4.1.1 Sejarah PT Adidaya Cargo 43
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan 43
4.1.3 Bidang Layanan Operasional 44
4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan 44
4.2 Karakteristik Koresponden 45
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasrkan Kelamin 45
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 45
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasrkan Lama Bekerja 46
4.3 Tabulasi Kuisoner 46
4.3.1 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Manajemen Konflik (X1) 47
4.2.4 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Kepuasaan Kerja Karyawan (Y) 58
4.3 Rekapitulasi Pernyataan Responden 64
4.4. Uji Validitas Dan Reabilitas 67
4.4.1 Uji Validitas 67
4.4.2 Uji Reabilitas 69

4.5 Uji Asumsi Klasik 70
4.5.1 Hasil Uji Normalitas 70
4.5.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas 72
4.5.3 Hasil Uji Multikolinearitas 73
4.6 Uji Regresi Linear Berganda 74
4.7 Uji Hipotesis 75
4.7.1 Uji F (Simultan) 76
4.7.2 Uji T (Uji Parsial) 77
4.8 Analisis Koefisien Korelasi 78
4.9 Analisis Koefisiensi Determinasi 79
4.10 Pembahasan 80
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 82
5.1 Kesimpulan 82
5.2 Saran 82
DAFTAR PUSTAKA 85
LAMPIRAN 87

DAFTAR TABEL

Tabel 1 daftar nama pegawai 6
Tabel 2; karakteristik responden berdasrkan jenis kelamin 45
Tabel 3; karekteristik responden berdasrkan usia 45
Tabel 4 karakteristik responden berdasarkan lama bekerja 46
Tabel 5 : pernyataan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 1..... 47
Tabel 6 : pernyataan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 2..... 47
Tabel 7; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaa 3 48
Tabel 8 ; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 4 48
Tabel 9; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 5 49
Tabel 10; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 6 50
Tabel 11; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 7 50
Tabel 12; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 8 51
Tabel 13; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 9 51
Tabel 14; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 10 52
Tabel 15; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 1..... 53
Tabel 16; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 2..... 53
Tabel 17; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 3..... 54
Tabel 18; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 4..... 54
Tabel 19; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 5..... 55
Tabel 20; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 6..... 55
Tabel 21; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 7..... 56
Tabel 22; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 8..... 57
Tabel 23; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 9..... 57
Tabel 24; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 10..... 58
Tabel 25; pernytaan kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 1..... 58
Tabel 26 kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 2..... 59
Tabel 27 kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 3..... 60
Tabel 28 kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 4..... 60
Tabel 29 kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 5..... 61
Tabel 30 kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 6..... 61
Tabel 31 kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 7..... 62
Tabel 32 kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 8..... 62
Tabel 33 kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 9..... 63
Tabel 34 kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 10..... 63
Tabel 35 rekap tabulasi pernyataan responden manajemen konflik 64
Tabel 36 rekap pernyataan responden terhadap manajemen diversitas 65
Tabel 37 rekap pernyaatan responden terhadap kepuasaan kerja 66

Tabel 38; hasil uji validitas manajemen konflik 67
Tabel 39; hasil uji validitas manajemen diversitas 68
Tabel 40; hasil uji validitas kepuasan kerja 68
Tabel 41; hasil uji realibitas manajemen konflik 69
Tabel 42; hasil uji realibitas manajemen diversitas 69
Tabel 43; hasil realibitas terhadap kepuasaan kerja 70
Tabel 44; hasil uji multikolinearitas 74
Tabel 45; hasil dari regresi linear berganda 74
Tabel 46 ; hasil uji f 76
Tabel 47; hasil uji t 77
Tabel 48; hasil uji korelasi 78
Tabel 49; hasil uji koefisien determinasi 79

DAFTAR GAMBAR

gambar 1: hasil uji normalitas 71
gambar 2; hasil uji normalitas 71
gambar 3; hasil uji heteroskedastisitas 73

LAMPIRAN

lampiran 1 kuisoner manajemen konflik..... 87
Lampiran 2 Hasil Kuesioner Responden Variabel Manajemen Konflik 91
Lampiran 3 Hasil Kuesioner Responden variabel Manajemen Diversitas..... 93

BAB I

PENDAHULUAN

1 Latar Belakang

Perusahaan cargo adalah badan usaha yang menyediakan jasa pengangkutan, pengiriman, dan distribusi barang dari satu tempat ke tempat lain, baik di dalam negeri maupun lintas negara. Tujuan utamanya adalah memastikan barang sampai tepat waktu, aman, dan efisien melalui berbagai moda transportasi darat, laut, atau udara. Di Indonesia, perusahaan cargo tidak hanya berperan sebagai pengangkut barang, tetapi juga sebagai pengelola logistik terintegrasi yang mencakup pergudangan, manajemen rantai pasok (supply chain management), hingga layanan pelacakan digital.

Menurut Kotler dan Keller (2016) Menurut Philip Kotler & Kevin Lane Keller dalam Marketing Management, cargo atau logistik adalah bagian dari sistem distribusi yang bertugas memindahkan barang dari produsen ke konsumen melalui proses transportasi, penyimpanan, dan penanganan fisik secara efisien. Artinya, perusahaan cargo merupakan pelaku yang memastikan distribusi fisik barang berjalan efektif dan berbiaya rendah.

Menurut Bowersox, Closs, dan Cooper (2013) Dalam buku Supply Chain Logistics Management, mereka mendefinisikan perusahaan logistik (cargo) sebagai organisasi yang menyediakan jasa untuk mengatur, memindahkan, dan menyimpan produk dari titik asal ke titik konsumsi dengan tujuan memenuhi kebutuhan pelanggan. Definisi ini menekankan bahwa perusahaan cargo bukan sekadar pengangkut, tapi juga manajer aliran barang dan informasi.

Menurut Mentzer et al. (2001) Dalam jurnal Defining Supply Chain Management, disebutkan bahwa perusahaan logistik (termasuk cargo) adalah entitas yang terlibat dalam perencanaan, implementasi, dan pengendalian aliran barang, jasa, serta informasi yang efisien dan efektif dari sumber hingga pengguna akhir. Dengan kata lain, perusahaan cargo berperan sebagai jembatan strategis dalam rantai pasok global.

Kementerian Perhubungan Republik Indonesia (Permenhub No. 60 Tahun 2019) Menurut regulasi ini, angkutan barang (cargo) didefinisikan sebagai kegiatan memindahkan barang dari satu tempat ke tempat lain dengan menggunakan kendaraan yang sesuai dengan karakteristik muatan.

Beberapa perusahaan besar yang mendominasi sektor kargo di Indonesia antara lain JNE Express, TIKI, J&T Cargo, dan SiCepat Cargo yang fokus pada pengiriman cepat berbasis darat dan udara sedangkan PT Adidaya Cargo juga Berfokus pada pengiriman melalui darat, Masing-masing perusahaan ini berusaha memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan efisiensi melalui penggunaan teknologi digital, pelacakan otomatis, dan sistem manajemen logistik modern.

Di dalam dunia kerja suatu organisasi selalu menghadapi tantangan yang semakin kompleks, terutama dalam mengelola sumber daya manusia yang beragam. Globalisasi, kemajuan teknologi, serta dinamika social ekonomi menuntut perusahaan untuk memiliki sistem manajemen yang adaptif dan inklusif. Salah satu isu penting yang muncul dalam lingkungan kerja saat ini adalah bagaimana perusahaan mampu mengelola konflik dan diversitas karyawan secara

efektif agar tidak mengganggu kinerja dan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas suatu organisasi.

Sementara itu, konflik dalam organisasi juga tetap menjadi isu signifikan. Konflik bisa muncul antar individu, antar departemen, atau antara manajemen dan karyawan, terutama ketika peran, tanggung jawab, sumber daya, atau komunikasi tidak jelas. Penelitian tentang dinamika manajemen konflik di lingkungan kerja menyebut bahwa faktor-pemicu konflik termasuk komunikasi yang tidak efektif, perbedaan latar belakang, persaingan alokasi sumber daya, serta perubahan struktur organisasi

Manajemen konflik di PT Adidaya Cargo Kota Palembang sangat penting karena konflik kerja sering terjadi di perusahaan jasa pengiriman, yang dapat mengganggu efektivitas kerja dan menurunkan kepuasan karyawan. Latar belakang manajemen konflik di perusahaan seperti PT Adidaya Cargo biasanya berakar pada komunikasi yang kurang efektif, perbedaan tujuan antar individu, serta tekanan dari target kerja yang menyebabkan perselisihan antar karyawan. Manajemen konflik bertujuan untuk mengelola dan menyelesaikan konflik agar tidak berdampak negatif pada kinerja dan suasana kerja di perusahaan..

Penerapan manajemen konflik di perusahaan cargo seperti PT Adidaya Cargo di Palembang secara umum bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif dengan cara mengidentifikasi sumber konflik, memberikan ruang komunikasi yang efektif, dan mencari solusi bersama agar konflik dapat diminimalkan dan hasil kerja tetap optimal. Kegagalan mengelola

konflik dapat menghambat kerjasama tim serta menurunkan kecitraan kerja dan kenyamanan karyawan.

Sedangkan Manajemen diversitas mencakup pengelolaan perbedaan di antara karyawan yang berdasar pada jenis kelamin, ras, usia, agama, serta keterampilan, demi menciptakan suasana kerja yang inklusif dan memperkuat kinerja organisasi. Praktik-praktik ini meliputi perekrutan yang setara, pengembangan karir yang bebas dari diskriminasi, dan kebijakan yang menjamin keterlibatan semua karyawan untuk mencapai keunggulan dalam persaingan.

Di tingkat nasional dan lokal fenomena serupa banyak terjadi di dalam organisasi Indonesia yang mulai mengakui pentingnya manajemen diversitas sebagai bagian dari strategi sumber daya manusia, karena demografi tenaga kerja Indonesia yang heterogen serta tuntutan regulasi dan sosial yang mengarah ke inklusivitas. Misalnya, konsep manajemen keanekaragaman (diversity management) muncul sebagai upaya organisasi untuk mengoptimalkan potensi tiap individu yang berbeda latar belakang. Penelitian tahun 2024 mengungkap bahwa manajemen keanekaragaman (diversity management) oleh organisasi swasta di Jakarta berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Manajemen diversitas yang berhasil dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan rasa keterlibatan, motivasi dari dalam, dan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga karyawan merasa dihargai serta memiliki dorongan untuk bekerja. Penelitian telah menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara diversitas (seperti jenis kelamin dan keterampilan) dengan kepuasan kerja serta kinerja karyawan di Palembang.

Kepuasan kerja (job satisfaction) menjadi salah satu outcome penting dari manajemen sumber daya manusia karena berkait langsung dengan komitmen karyawan, turnover, kinerja, dan retensi. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka mereka cenderung produktif, loyal, dan memiliki motivasi lebih tinggi. Dengan demikian, manajemen konflik dan manajemen diversitas dapat dipandang sebagai dua variabel penting yang memengaruhi kepuasan kerja, baik secara langsung maupun melalui mekanisme kompleks di dalam organisasi.

PT Adidaya cargo adalah sebuah penyedia layanan pengiriman barang (ekspidisi cargo) yang mana beroperasi di Palembang (Sumatera Selatan). Menawarkan pengiriman melalui jalur darat, laut,dan udara, termasuk layanan ke pintu Door-to-Door (Pengambilan di pintu pengirim misal nya menjemput atau mengambil barang/paket langsung dari lokasi pengirim. Perusahaan ini berfokus pada pengiriman barang menuju dan dari berbagai lokasi seperti Jambi, dengan sasaran konsumen yang membutuhkan layanan logistik yang cepat dan terpercaya.

PT Adidaya Cargo menghadapi tantangan khusus. Dikaranakan Perusahaan logistik dan kargo sering kali bersifat dinamis, dengan jam kerja yang fleksibel, interaksi lintas fungsi (operasi, pengiriman, gudang, administrasi), dan karyawan yang berasal dari latar belakang yang sangat beragam—mulai usia muda hingga berpengalaman, berbagai jenjang pendidikan, dan terkadang karyawan outsour-ce atau part-time. Dalam lingkungan tersebut, konflik bisa muncul akibat mis-komunikasi antara tim pengiriman dan tim gudang, atau antara manajemen dan staf operasional mengenai target dan beban kerja. Manajemen

diversitas pun menjadi tantangan apabila organisasi belum secara sistematis mengelola perbedaan budaya kerja, harapan karyawan, dan fleksibilitas pekerjaan.

Permasalahan utama yang muncul di PT Adidaya Cargo (bisa ditinjau dari pengamatan manajerial dan data internal) meliputi: kurangnya mekanisme formal untuk menangani konflik kerja secara sistematis (misalnya, prosedur pelaporan, mediasi, training konflik), serta belum optimalnya praktik manajemen diversitas (misalnya, inklusi usia dan gender, pengembangan karir karyawan lokal vs non-lokal, pengakuan perbedaan latar belakang). Hal ini potensial berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan—yang bila rendah dapat menyebabkan tingginya turnover, absensi, dan mengganggu kualitas layanan kargo dalam persaingan logistik di Palembang.

Adapun beberapa daftar nama pegawai yang bekerja di PT Adidaya Cargo Kota Palembang

Tabel 1 daftar nama pegawai

No	Devisi	Jumlah pegawai
1.	Direktur Utama	1
2.	Kepala operasional	1
3.	Direktur Keuangan	1
4	Manager marketing	1
5	Staff operasional	8
6	Staff finance	2
7	Digital marketing	2
8	Telemarketing	2
9	Marketing	3
10	Customer service	2
11	Kepala mekanik	1
12	Admin invoice	2
13	Driver	13
14	Warehouse	7
15	Team motoris	3
16	HRD & GA	1
	Jumlah	50

Berdasarkan observasi awal dan wawancara tidak terstruktur dengan beberapa karyawan di PT Adidaya Cargo Kota Palembang, dapat diidentifikasi beberapa kondisi yang melatarbelakangi penelitian ini:

1. Komposisi Karyawan yang Beragam: Perusahaan mempekerjakan karyawan dari berbagai latar belakang suku (Palembang, Jawa, Minang, dll), usia (Generasi Z, Milenial, Gen X), dan tingkat pendidikan. Keragaman ini berpotensi menimbulkan perbedaan persepsi, gaya komunikasi, dan nilai kerja yang dapat memicu konflik.
2. Gejala Konflik Antar Divisi: Terdapat indikasi ketegangan antar divisi operasional (seperti gudang dan pengiriman) dengan divisi administrasi. Misalnya, divisi operasional sering merasa target waktu pengiriman terlalu ketat tanpa mempertimbangkan kendala di lapangan, sementara divisi administrasi mengeluhkan laporan dari lapangan yang tidak lengkap atau terlambat.
3. Keluhan Karyawan: Beberapa karyawan menyampaikan keluhan terkait perasaan tidak diperlakukan secara adil dalam pembagian shift kerja atau kesempatan untuk mengikuti pelatihan. Hal ini mengindikasikan persepsi terhadap ketidakadilan yang merupakan salah satu sumber konflik.
4. Data Turnover Karyawan: Data internal perusahaan (yang dapat diakses untuk keperluan penelitian) menunjukkan adanya tingkat turnover karyawan yang fluktuatif, khususnya pada level staff operasional dalam 2 tahun terakhir. Tingkat turnover yang tinggi seringkali dikaitkan dengan rendahnya kepuasan kerja.

5. Tantangan Industri Logistik: Industri jasa cargo dan logistik dikenal dengan tekanan kerja yang tinggi, deadline yang ketat, dan interaksi intens dengan berbagai pihak. Kondisi ini merupakan lahan subur bagi timbulnya stres dan konflik interpersonal.

Dari kondisi di atas, muncul sebuah "Gap" atau kesenjangan antara kondisi ideal (lingkungan kerja yang harmonis dan produktif) dengan kondisi riil di lapangan (adanya gejala konflik dan ketidakpuasan). Oleh sebab itu maka penelitian ini berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penulis ingin meneliti dengan judul " Pengaruh Manajemen Konflik dan Manajemen Diversitas Terhadap Kepuasaan Kerja DI PT Adidaya Cargo Kota Palembang" .

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelititan ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah manajemen konflik berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di PT.Adidaya Cargo Palembang
2. Apakah manajemen diversitas berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di PT.Adidaya Cargo Palembang.
3. Apakah manajemen konflik dan manajemen diversitas berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan Kerja karyawan di PT.Adidaya Cargo Palembang

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini ialah :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh parsial Manajemen Konflik terhadap Kepuasan kerja
2. Menguji dan menganalisis pengaruh parsial Manajemen Diversitas terhadap Kepuasan Kerja
3. Menguji dan menganalisis pengaruh simultan Manajemen Konflik dan Manajemen Konflik dan Manajemen Diversitas terhadap kepuasan kerj

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Manfaat Teoritis (Akademis)
    a) Bukti Empiris di Sektor Spesifik: Penelitian ini dapat memberikan bukti empiris dan kontekstual mengenai dinamika pengelolaan SDM di industri jasa logistik dan cargo, yang dikenal memiliki karakteristik kerja yang dinamis dan penuh tekanan, sehingga dapat menjadi rujukan bagi penelitian sejenis di masa depan.
    b) Validasi Instrument Penelitian: Penelitian ini dapat menguji dan memvalidasi instrumen-instrumen pengukuran (kuesioner) untuk variabel Manajemen Konflik, Manajemen Diversitas, dan Kepuasan Kerja dalam konteks budaya organisasi Indonesia, khususnya di Kota Palembang.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Manajemen PT Adidaya Cargo Kota Palembang:

1. Sebagai Bahan Evaluasi dan Diagnosa: Hasil penelitian ini akan menjadi "cermin" atau alat diagnosa bagi manajemen untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan dan praktik SDM yang selama ini diterapkan, khususnya dalam menangani konflik dan mengelola keberagaman karyawan.
2. Dasar Pengambilan Keputusan Strategis:Temuan penelitian akan memberikan data yang objektif dan ilmiah sebagai dasar untuk merumuskan strategi dan program pengembangan SDM yang lebih terarah, efektif, dan efisien. Misalnya: Jika Manajemen Konflik terbukti paling berpengaruh, perusahaan dapat berinvestasi dalam training resolusi konflik dan negosiasi untuk para manajer dan supervisor. Jika Manajemen Diversitas yang lebih dominan, perusahaan dapat mengembangkan program Diversity, Equity, and Inclusion (DEI), seperti pelatihan kesadaran bias, sistem rekrutmen yang inklusif, dan pembentukan forum karyawan.
3. Upaya Peningkatan Kepuasan dan Retensi Karyawan:Dengan memahami faktor-faktor kunci yang memengaruhi kepuasan kerja, perusahaan dapat mengambil langkah proaktif untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, adil, dan nyaman. Hal ini pada akhirnya akan menurunkan tingkat turnover karyawan,

menghemat biaya rekrutmen, dan mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman.

4. Peningkatan Kinerja Operasional dan Keunggulan Kompetitif: Karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi, produktif, dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan. Dengan meningkatkan kepuasan kerja, penelitian ini secara tidak langsung turut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja operasional dan membangun keunggulan kompetitif perusahaan di pasar logistik yang ketat.

b. Bagi Karyawan PT Adidaya Cargo:

1. Jalan Aspirasi Tidak Langsung: Proses penelitian melalui penyebaran kuesioner dapat menjadi sarana bagi karyawan untuk menyampaikan persepsi, keluhan, dan harapan mereka secara anonim dan terstruktur, yang mungkin sulit disampaikan melalui saluran formal.
2. Harapan untuk Perbaikan Lingkungan Kerja: Diharapkan dengan dilakukannya penelitian ini, manajemen akan menindaklanjuti dengan perbaikan sistem dan kebijakan, sehingga karyawan dapat menikmati lingkungan kerja yang lebih kondusif, minim konflik disfungsional, dan lebih menghargai perbedaan.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

PT Adidaya Cargo sebagai perusahaan logistik di Kota Palembang, yang merupakan kota metropolitan dengan keberagaman budaya, sangat mungkin

memiliki tenaga kerja yang beragam (diversitas). Keberagaman ini, jika tidak dikelola dengan baik, berpotensi menimbulkan konflik. Di sisi lain, konflik juga dapat muncul dari tekanan kerja operasional logistik. Oleh karena itu, diperlukan Manajemen Konflik (X1) dan Manajemen Diversitas (X2) yang efektif.

Pengaruh X1 terhadap Y: Praktik Manajemen Konflik yang baik (seperti penyelesaian konflik secara kolaboratif dan adil) akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, mengurangi stres, dan meningkatkan rasa keadilan. Ketika karyawan merasa konflik mereka ditangani dengan baik dan mereka merasa didengar, maka Kepuasan Kerja (Y) mereka akan meningkat. Sebaliknya, konflik yang tidak terkelola akan menimbulkan frustasi dan ketidakpuasan.

Pengaruh X2 terhadap Y: Penerapan Manajemen Diversitas yang baik (seperti kebijakan yang inklusif, penghargaan terhadap perbedaan, dan peluang yang adil) akan membuat setiap karyawan merasa dihargai, diterima, dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang. Perasaan inklusi dan keadilan ini merupakan komponen kunci dari Kepuasan Kerja (Y) menurut teori Herzberg dan Locke.

Pengaruh X1 dan X2 secara Bersamaan terhadap Y: Kedua variabel ini saling mendukung. Manajemen Diversitas yang baik dapat mencegah timbulnya konflik yang bersumber dari perbedaan. Sementara Manajemen Konflik yang baik adalah bagian dari penerapan diversitas, karena memastikan perbedaan pendapat dan perspektif yang muncul dari diversitas dapat diselesaikan secara konstruktif. Ketika kedua manajemen ini berjalan baik secara simultan, dampaknya terhadap

peningkatan Kepuasan Kerja akan menjadi lebih kuat dan signifikan. Karyawan tidak hanya merasa nyaman karena perbedaan mereka dihargai, tetapi juga aman karena konflik yang mungkin timbul dapat ditangani dengan baik.

Berdasarkan penjelasan diatas , maka diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial dari Manajemen Konflik (X1) dan Manajemen Diversitas (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y), maupun secara simultan. Dari kerangka pemikiran diatas maka dapat dijelaskan bahwa hipotesis penelitian ini ialah

1.5.1 Hipotesis

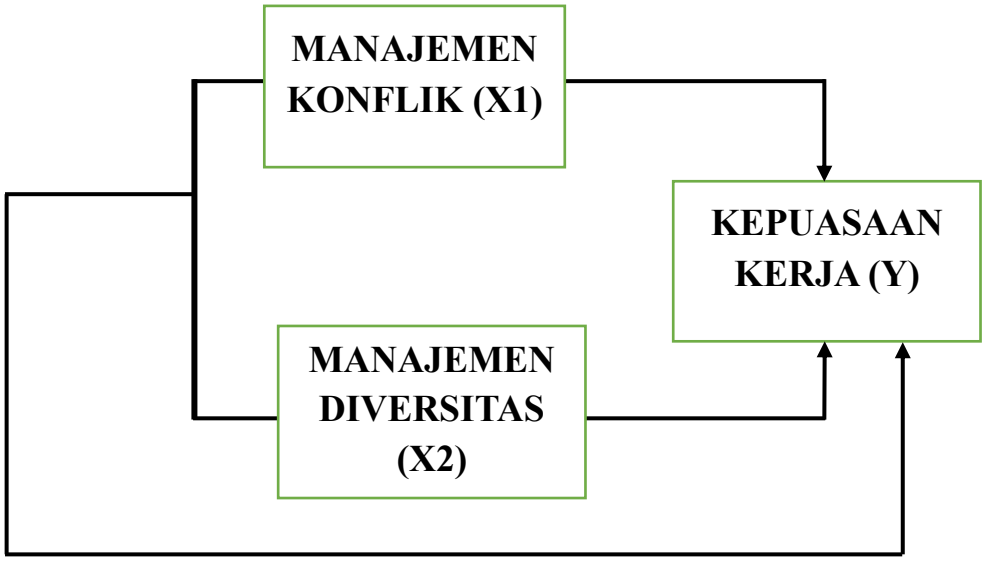
Dari kerangka pemekiran diatas maka hipotesis dari peneliatian ini dapat dirumuskan sebagai berikut;

H_0: Tidak Ada pengaruh yang signifikan baik secara simultan dan parsial Manajemen Konflik Dan Manajemen Diversitas Terhadap Kepuasaan Kerja Karyawan Di PT Adidaya Cargo Kota Palembang.

H_1: Ada pengaruh yang signifikan baik secara simultan dan parsial Manajemen Konflik Dan Manajemen Diversitas Terhadap Kepuasaan Kerja Karyawan Di PT Adidaya Cargo Kota Palembang.

Gambar Paradigma Variabel

Tabel 1.2



Manajemen Konflik (X1) maupun Manajemen Diversitas (X2) secara teoritis dan empiris diduga memiliki pengaruh, baik secara sendiri-sendiri (parsial) maupun bersama-sama (simultan), terhadap tingkat Kepuasan Kerja (Y) karyawan.

1.5.2 Penelitian Terdahulu

Dari penelitian diatas bisa di jelaskan bahwa dari penelitian :

1. Sari, D. & Pratama, I. (2021) – Pengaruh Gaya Manajemen Konflik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya manajemen konflik terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini mengkaji beberapa gaya manajemen konflik, yaitu gaya kolaborasi, kompromi, dan menghindar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kolaborasi dan kompromi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini

menunjukkan bahwa penyelesaian konflik melalui kerja sama dan pencarian solusi yang menguntungkan kedua belah pihak mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, gaya menghindar memberikan pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karena konflik yang tidak diselesaikan dengan baik dapat menimbulkan ketidaknyamanan, menurunkan motivasi kerja, dan mengganggu hubungan antarpegawai.

2. Wijaya, A. & Setiawan, B. (2020) – Dampak Penerapan Manajemen Diversitas dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen diversitas dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Manajemen diversitas merupakan upaya organisasi dalam mengelola perbedaan karakteristik karyawan, seperti usia, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, budaya, dan pengalaman kerja agar tercipta lingkungan kerja yang inklusif. Sementara itu, komitmen organisasional menggambarkan tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik organisasi mengelola keberagaman serta membangun komitmen karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

3. Fatimah, S. (2019) – Analisis Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan bertujuan untuk menganalisis

pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Konflik kerja dapat muncul akibat perbedaan pendapat, tujuan, maupun kepentingan di dalam organisasi, sedangkan stres kerja timbul karena tekanan pekerjaan yang berlebihan, beban kerja yang tinggi, maupun lingkungan kerja yang kurang mendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat konflik dan stres yang dialami karyawan, maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja mereka. Penelitian ini menegaskan pentingnya organisasi mengelola konflik dan stres kerja agar produktivitas dan kesejahteraan karyawan tetap terjaga.

4. Lee, J. & Kim, S. (2022) – The Effect of Inclusive Leadership and Diversity Climate on Job Satisfaction and Turnover Intention bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan yang inklusif (inclusive leadership) dan iklim keberagaman (diversity climate) terhadap kepuasan kerja serta keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (turnover intention). Inclusive leadership merupakan gaya kepemimpinan yang menghargai perbedaan, memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh karyawan, dan mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim keberagaman yang positif mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta menurunkan tingkat turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi yang menciptakan lingkungan kerja yang adil, inklusif, dan menghargai

keberagaman akan memiliki karyawan yang lebih puas, lebih loyal, dan cenderung bertahan dalam organisasi.

Berdasarkan keempat penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain gaya manajemen konflik, manajemen diversitas, komitmen organisasional, konflik kerja, stres kerja, inclusive leadership, dan diversity climate. Secara umum, faktor-faktor yang menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, inklusif, dan mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan konflik yang tidak terselesaikan serta stres kerja yang tinggi akan menurunkan kepuasan kerja. Penelitian-penelitian tersebut menjadi dasar yang kuat dalam mengembangkan penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Konflik

Manajamen Konflik didefinisikan sebagai kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi, mengendalikan, dan menyelesaikan perbedaan atau pertentangan antar individu maupun kelompok secara konstruktif untuk mencapai tujuan bersama. (robbins 2006)

Adapun beberapa Jenis-Jenis Konflik menerut Robbins 2006 berdasarkan tingkatannya:

1. Konflik Intrapersonal: Terjadi dalam diri individu, seperti dilema etis atau stres kerja. Contoh: Karyawan yang merasa bingung antara loyalitas perusahaan dan nilai pribadi.
2. Konflik Interpersonal: Antara dua individu, sering karena perbedaan kepribadian, nilai, atau tujuan. Contoh: Perselisihan antara atasan dan bawahan.
3. Konflik Intergroup: Antara kelompok dalam organisasi, seperti departemen yang bersaing untuk sumber daya. Contoh: Tim pemasaran vs. tim produksi yang saling menyalahkan atas kegagalan proyek.

Serta Pendekatan Manajemen Konflik yang Robbins gambarkan menjadi lima gaya utama untuk menangani konflik, berdasarkan dimensi "kekuatan" (seberapa kuat seseorang menegaskan kepentingannya) dan "kooperasi" (seberapa besar seseorang mempertimbangkan kepentingan orang lain). Gaya ini bisa dipilih sesuai situasi:

1. Hindari (Avoidance): Menarik diri dari konflik, cocok untuk isu kecil atau saat emosi tinggi. Risiko: Konflik tidak terselesaikan.
2. Akomodasi (Accommodation): Mengutamakan kepentingan orang lain, baik untuk menjaga hubungan. Contoh: Atasan yang menyerah pada permintaan karyawan untuk mempertahankan harmoni.
3. Kompromi (Compromise): Pencarian solusi tengah, di mana kedua pihak sedikit berkorban. Efektif untuk konflik jangka pendek.
4. Paksa (Competition): Menegaskan kepentingan sendiri tanpa memedulikan orang lain, cocok saat keputusan cepat diperlukan. Risiko: Merusak hubungan jangka panjang.
5. Kolaborasi (Collaboration): Bekerja sama untuk menemukan solusi win-win, ideal untuk konflik kompleks. Contoh: Diskusi terbuka untuk mengintegrasikan ide-ide berbeda.

Dan juga Teknik Resolusi Konflik Robbins merekomendasikan teknik praktis seperti:

1. Negosiasi: Diskusi formal untuk mencapai kesepakatan.
2. Mediasi: Melibatkan pihak ketiga netral untuk memfasilitasi.
3. Arbitrase: Pihak ketiga membuat keputusan mengikat.
4. Penggunaan struktur organisasi: Misalnya, menetapkan aturan jelas atau rotasi tugas untuk mengurangi gesekan.

Secara keseluruhan, Robbins menyarankan manajer untuk mendorong konflik fungsional melalui budaya terbuka, sambil mengelola yang disfungsional dengan intervensi tepat waktu.

Variabel Manajemen Konflik Menurut Robbins (2006) menjelaskan bahwa manajemen konflik dapat dilihat melalui gaya atau strategi penanganan konflik, yang disebut sebagai conflict-handling intentions. Variabel ini didasarkan pada dua dimensi:

1. Asertivitas (assertiveness) sejauh mana seseorang berusaha memenuhi kepentingan sendiri.
2. Kooperativitas (cooperativeness) sejauh mana seseorang berusaha memenuhi kepentingan orang lain.

Dari dua dimensi tersebut, Robbins (2006) membagi manajemen konflik menjadi 5 variabel/gaya utama:

Competing (Bersaing) Asertif tinggi, kooperatif rendah Individu berusaha memenangkan konflik dan memastikan kepentingannya terpenuhi, meski harus mengorbankan pihak lain. Digunakan saat keputusan cepat diperlukan atau isu bersifat vital.

1. Collaborating (Kolaborasi) Asertif tinggi, kooperatif tinggi Pihak-pihak yang berkonflik bekerja sama mencari solusi yang memuaskan semua pihak (win-win solution). Cocok untuk masalah kompleks yang membutuhkan integrasi berbagai perspektif.
2. Compromising (Kompromi) Asertif sedang, kooperatif sedang Kedua pihak saling mengorbankan sebagian kepentingannya untuk mencapai kesepakatan yang dapat diterima bersama. Efektif ketika waktu terbatas dan tujuan kecepatan diutamakan.

3. Avoiding (Menghindar) Asertif rendah, kooperatif rendah Pihak yang terlibat menghindari konflik, tidak langsung menyelesaikan perbedaan. Cocok bila masalah tidak penting atau suasana emosional sedang tinggi.
4. Accommodating (Mengakomodasi / Mengalah) Asertif rendah, kooperatif tinggi Seseorang mengorbankan kepentingan sendiri untuk memuaskan pihak lain. Efektif ketika hubungan lebih penting daripada isu yang diperdebatkan.

2.1.1 Indikator Manajemen Konfik

Menurut Robbins (2006), manajemen konflik dalam konteks penanganan konflik interpersonal umumnya diukur menggunakan lima gaya penanganan konflik (conflict-handling styles) yang diturunkan dari dua dimensi utama: Ketegasan (Assertiveness) (upaya memuaskan kepentingan diri sendiri) dan Koperatif (Cooperativeness) (upaya memuaskan kepentingan pihak lain).

Berikut adalah 5 indikator atau gaya manajemen konflik menurut Robbins (2006):

1. Bersaing (Competing) Orientasi: Win-Lose (Tinggi Ketegasan, Rendah Kooperatif)Deskripsi: Salah satu pihak berusaha mencapai atau memperjuangkan kepentingannya sendiri tanpa mengindahkan dampak terhadap pihak lain yang berkonflik. Gaya ini menggunakan taktik kekuasaan, wewenang, atau ketegasan penuh untuk memenangkan argumen.
2. Bekerja Sama (Collaborating)Orientasi: Win-Win (Tinggi Ketegasan, Tinggi Kooperatif) Deskripsi: Situasi di mana pihak-pihak yang

berkonflik secara aktif mencari solusi yang saling menguntungkan (win-win solution). Indikator ini ditandai dengan komunikasi terbuka, pencarian fakta bersama, dan upaya mengakomodasi kebutuhan kedua belah pihak secara menyeluruh.

3. Menghindar (Avoiding) Orientasi: Lose-Lose / Pasif (Rendah Ketegasan, Rendah Kooperatif)Deskripsi: Keinginan untuk menarik diri dari konflik atau menekan/mengabaikan keberadaan konflik tersebut. Pihak yang terlibat memilih untuk menunda pembahasan, pura-pura tidak ada masalah, atau menjauh secara fisik/sosial.
4. Akomodatif (Accommodating)Orientasi: Yielding / Menyerah (Rendah Ketegasan, Tinggi Kooperatif)Deskripsi: Kemauan salah satu pihak untuk menempatkan kepentingan atau kebutuhan lawan konfliknya di atas kepentingannya sendiri demi menjaga keharmonisan atau hubungan baik.
5. Kompromi (Compromising) Orientasi: Middle Ground (Tingkat Ketegasan dan Kooperatif Sedang)Deskripsi: Situasi di mana masing-masing pihak bersedia mengorbankan sebagian dari tuntutan atau kepentingannya untuk mencapai titik temu atau jalan tengah (lose-lose parsial atau share-share). Catatan Operasional untuk Kuesioner/Penelitian:Jika Anda menggunakan variabel Manajemen Konflik untuk kuesioner, kelima indikator di atas biasanya diturunkan menjadi item pernyataan mengenai cara responden merespons, bernegosiasi, atau menyelesaikan perselisihan di tempat kerja.

2.2 Manajemen Diversitas

Manajemen Diversitas ialah upaya organisasi dalam mengelola perbedaan individu di tempat kerja agar dapat menciptakan lingkungan yang inklusif, adil, dan produktif.Indikator manajemen diversitas dalam penelitian ini disusun berdasarkan teori Thomas (1996) dan Cox (1993)

Manajemen diversitas menurut Thomas dan Ely (1996) mengusulkan paradigma baru yang disebut learning-and-effectiveness paradigm sebagai grand theory utama. Paradigma ini melampaui dua paradigma sebelumnya, yaitu discrimination-and-fairness (fokus kesetaraan dan asimilasi) dan access-and-legitimacy (manfaatkan perbedaan untuk akses pasar), dengan mengintegrasikan perbedaan identitas kelompok ke dalam proses kerja organisasi untuk meningkatkan pembelajaran, kreativitas, dan efektivitas

Variabel utamanya mencakup delapan prasyarat

1. pemahaman kepemimpinan terhadap perspektif beragam
2. komitmen belajar dari perbedaan
3. standar kinerja tinggi untuk semua
4. pengembangan pribadi
5. keterbukaan terhadap perdebatan
6. rasa dihargai karyawan
7. misi organisasi yang jelas, dan
8. struktur egaliter non-birokratis. Paradigma ini memandang diversitas sebagai sumber perspektif kerja yang berbeda, bukan sekadar representasi demografis.

Grand theory Cox (1993) dalam Cultural Diversity in Organizations mendefinisikan manajemen diversitas sebagai proses memaksimalkan kontribusi karyawan beragam terhadap tujuan organisasi, dengan memahami keragaman pada tingkat individu, kelompok, antarkelompok, dan konteks organisasi. Teori ini menekankan paradigma multikultural proaktif untuk mengurangi konflik dan memanfaatkan perbedaan budaya demi keunggulan kompetitif seperti kreativitas, inovasi, dan pemecahan masalah

Variabel – variabel teori cox (1993) ialah identitas pribadi terkait kelompok (ras, gender, usia), norma-nilai kelompok budaya, integrasi struktural dan jaringan informal, minimnya bias kultural dalam HRM, serta konflik antarkelompok rendah. Cox membedakan dimensi diversitas yang terlihat (ras, etnis) dan tak terlihat (pendidikan, pengalaman), serta mengaitkannya dengan outcome seperti kinerja organisasi.

2.2.1 Indikator Manajemen Diversitas

Dalam riset Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan perilaku organisasi, manajemen diversitas umumnya diukur melalui beberapa indikator utama:

1. Kepemimpinan Inklusif (Inclusive Leadership Commitment)
    a. Keterlibatan aktif pimpinan puncak dalam mendukung program diversitas.
    b. Pengambilan keputusan yang transparan tanpa bias personal.

2. Praktik Rekrutmen & Seleksi yang Adil (Fair Recruitment & Selection)
    a. Proses penarikan tenaga kerja yang terbuka untuk berbagai latar belakang.
    b. Kriteria penilaian calon karyawan berdasarkan kualifikasi dan kompetensi objektif.
3. Kesetaraan Pengembangan Karir (Equal Career Advancement)
    a. Peluang promosi dan pelatihan yang sama bagi seluruh kelompok pegawai.
    b. Pemberian fasilitas pendidikan/pelatihan tanpa diskriminasi.
4. Pelatihan & Kesadaran Diversitas (Diversity Training & Awareness)
    a. Program pelatihan rutin mengenai kesadaran budaya (cultural sensitivity), pencegahan diskriminasi, dan kolaborasi tim.
5. Kebijakan & Perlindungan Kerja (Antidiscrimination Policies)
    a. Keberadaan regulasi tertulis mengenai anti-pelecehan, anti-diskriminasi, dan saluran pengaduan (whistleblowing) yang aman.
6. Iklim & Inklusivitas Lingkungan Kerja (Inclusive Work Climate)
    a. Adanya psychological safety—perasaan aman bagi pegawai untuk mengekspresikan gagasan tanpa takut diintimidasi.
    b. Toleransi dan rasa saling menghargai dalam interaksi kerja sehari-hari.

2.2.3 Hal yang Mempengaruhi Manajemen Diversitas

Keberhasilan penerapan manajemen diversitas dipengaruhi oleh dua kelompok faktor utama:

A. Faktor Internal Organisasi

a. Budaya Organisasi (Organizational Culture): Budaya kerja yang terbuka (adhocracy/clan culture) lebih mudah menerima diversitas dibandingkan budaya yang sangat kaku atau hierarkis.
b. Dukungan Manajemen Puncak (Top Management Support): Tanpa komitmen pimpinan dalam mengalokasikan anggaran dan regulasi, program inklusivitas hanya akan menjadi wacana.
c. Resistensi Pegawai (Employee Resistance): Prasangka, stereotip, atau rasa terancam dari kelompok mayoritas/lama terhadap perubahan demografi tim dapat menghambat efektivitas diversitas.
d. Integrasi Kebijakan HR (HR Systems Alignment): Sejauh mana sistem manajemen kinerja, kompensasi, dan evaluasi disesuaikan agar bebas bias.

B. Faktor Eksternal Organisasi

a. Regulasi & Hukum Pemerintah: Aturan ketenagakerjaan terkait kesetaraan hak kerja, kuota penyandang disabilitas, atau hukum ketenagakerjaan nasional.
b. Perubahan Demografi Tenaga Kerja: Ketersediaan angkatan kerja dari berbagai latar belakang generasi (Gen Z, Millennial, Gen X), gender, dan keahlian di pasar tenaga kerja.
c. Tuntutan Pasar & Stakeholder: Perusahaan yang melayani pasar global atau konsumen yang beragam dituntut memiliki tim yang memahami berbagai karakteristik konsumen tersebut.

2.3 Kepuasaan Kerja

Kepuasan kerja menurut Luthans (2006) merupakan hasil dari persepsi karyawan terhadap seberapa baik pekerjaan mereka memenuhi hal-hal yang dianggap penting, menghasilkan perasaan positif atau sikap positif terhadap pekerjaan. Definisi ini menekankan penilaian subjektif karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan, di mana kepuasan tinggi mencerminkan sikap positif dan rendah mencerminkan sikap negatif. Teori ini berakar pada perspektif perilaku organisasi, di mana kepuasan kerja memengaruhi kinerja, komitmen organisasi, dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB)

(Grand theory Luthans, 2006). Teori ini mengintegrasikan faktor intrinsik (seperti pekerjaan itu sendiri) dan ekstrinsik (seperti gaji dan pengawasan), dengan pengaruh faktor pribadi, sosial, dan organisasi. Kepuasan kerja berkorelasi kuat dengan outcome seperti retensi karyawan dan produktivitas organisasi.

Variabel-Variabel Utama dan Penjelasan Luthans (2006) mengidentifikasi lima dimensi atau variabel spesifik yang menjadi indikator utama kepuasan kerja, berdasarkan model Smith, Kendall, dan Hulin. Variabel-variabel ini dievaluasi karyawan untuk membentuk persepsi keseluruhan.

1. Pekerjaan itu sendiri : Kepuasan terhadap sifat tugas, tantangan, otonomi, dan makna pekerjaan yang dirasakan karyawan.
2. Pengawasan: Kualitas kepemimpinan, dukungan supervisor, dan gaya pengawasan yang adil serta mendukung.
3. Rekan kerja: Hubungan interpersonal, kerjasama, dan dukungan sosial dari rekan kerja di lingkungan kerja.

4. Promosi: Peluang kemajuan karir, keadilan proses promosi, dan persepsi tentang pengembangan jangka panjang.
5. Gaji/kompensasi: Kecukupan upah, manfaat tambahan, dan kesesuaian kompensasi dengan kontribusi serta ekspektasi karyawan.

2.3.1 Indikator Kepuasaan Kerja

Menurut Luthans (2006), terdapat lima indikator atau dimensi utama yang mengukur tingkat kepuasan kerja seseorang, yaitu:

1. Pekerjaan Itu Sendiri (The Work Itself) : Tingkat di mana tugas-tugas dalam pekerjaan memberikan kesempatan untuk belajar, tanggung jawab, serta daya tarik atau tantangan bagi karyawan.
2. Gaji atau Imbalan (Pay) : Jumlah imbalan finansial yang diterima karyawan serta persepsi mereka terhadap keadilan dan kesetaraan dari sistem pengupahan tersebut.
3. Kesempatan Promosi (Promotion Opportunities): Ketersediaan peluang untuk maju dan berkembang dalam hierarki organisasi, baik dari segi jenjang karier maupun kenaikan posisi.
4. Pengawasan atau Supervisi (Supervision): Kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis, dukungan moral, pengarahan, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam mengelola bawahan.
5. Rekan Kerja (Co-workers) : Kondisi hubungan antar-rekan kerja, termasuk sejauh mana rekan sejawat bersikap kooperatif, ramah, dan saling mendukung dalam menyelesaikan tugas.

2.3.2 Faktor yang memperngaruhi indikator kerja terhadap kepuasaan kerja

Menurut Luthans (2006) dan literatur perilaku organisasi, kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor internal individu maupun faktor lingkungan organisasi. Faktor-faktor ini secara langsung menentukan tinggi-rendahnya setiap indikator kepuasan kerja:

1. Faktor yang Mempengaruhi Pekerjaan Itu Sendiri (The Work Itself) : Variasi Tugas dan Tantangan: Pekerjaan yang monoton cenderung memicu kebosanan, sedangkan pekerjaan yang memberikan tantangan sesuai kapasitas akan meningkatkan kepuasan.

   Otonomi dan Tanggung Jawab: Kebebasan individu dalam mengambil keputusan terkait tugasnya membuat karyawan merasa lebih dihargai.

   Kesesuaian Keahlian (Person-Job Fit): Keselarasan antara latar belakang, minat, dan keterampilan individu dengan tuntutan posisi yang diemban.
2. Faktor yang Mempengaruhi Gaji (Pay) Keadilan Internal dan Eksternal Kesesuaian beban kerja dengan besaran imbalan (internal) serta perbandingan standar gaji industri untuk posisi serupa (eksternal). Keteptan dan Kejelasan Kompensasi: Transparansi sistem insentif, bonus, serta tunjangan yang ditawarkan organisasi.
3. Faktor yang Mempengaruhi Kesempatan Promosi (Promotion Opportunities) Ojektivitas Sistem Karier Transparansi dan keadilan kriteria kenaikan jabatan tanpa adanya bias atau favoritisme. Program Pelatihan dan Pengembangan: Kesempatan yang disediakan perusahaan bagi karyawan untuk meningkatkan kompetensi sebagai syarat promosi.

4. Faktor yang Mempengaruhi Supervisi (Supervision) Gaya Kepemimpinan Atasan yang menerapkan kepemimpinan suportif dan komunikatif meningkatkan kepuasan dibandingkan kepemimpinan yang terlalu otoriter atau micromanaging. Dukungan Teknis dan Umpan Balik: Kemampuan atasan dalam memberikan arahan yang jelas, solutif, serta apresiasi atas hasil kerja bawahan.
5. Faktor yang Mempengaruhi Rekan Kerja (Co-workers) Iklim Sosial dan Komunikas Tingkat kepercayaan, solidaritas, serta minimnya konflik destruktif di dalam tim. Nilai dan Keragaman (Diversity): Sikap saling menghargai perbedaan latar belakang, pandangan, serta kemampuan untuk berkolaborasi secara inklusif..
6. Faktor Tambahan (Kondisi Kerja & Karakteristik Pribadi) Lingkungan Fisik Kenyamanan fasilitas, keselamatan kerja, serta fleksibilitas jam kerja. Faktor Personal: Kepribadian (seperti locus of control atau tingkat kesesuaian emosional) dan keselarasan nilai pribadi dengan budaya organisasi (Person-Organization Fit).

BAB III

METEDOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Topik objek penelitian ini secara spesifik menargetkan karyawan PT Adidaya Cargo di Palembang sebagai unit analisis, dengan fokus pada hubungan kausal antara kompensasi (sebagai variabel independen utama) dan work-life balance (WLB) terhadap kepuasan kerja (variabel dependen). PT Adidaya Cargo, sebagai perusahaan logistik yang menangani kargo domestik dan internasional, memiliki karyawan yang terdiri dari berbagai departemen seperti operasional gudang, pengiriman, dan administrasi, dengan total populasi sekitar 50 orang berdasarkan data perusahaan. Objek ini dipilih karena sektor logistik di Palembang sering menghadapi tantangan seperti jam kerja tidak teratur, risiko kecelakaan, dan tekanan deadline, yang dapat memengaruhi WLB dan kepuasan kerja.

Secara teoritis, objek ini didasarkan pada teori Equity Theory (Adams, 1965) untuk kompensasi, yang menyatakan bahwa karyawan membandingkan input-output kerja mereka, dan Social Exchange Theory (Blau, 1964) untuk WLB, di mana dukungan perusahaan terhadap kehidupan pribadi meningkatkan komitmen. Penelitian terkini seperti Sari et al. (2022) di Journal of Business Research menemukan bahwa di era digital, WLB yang buruk (misalnya, kerja lembur tanpa kompensasi) berkontribusi pada burnout hingga 40% di sektor logistik Asia, sementara kompensasi yang inklusif (termasuk tunjangan kesehatan mental) meningkatkan kepuasan kerja sebesar 25%. Di Palembang, objek ini

relevan dengan konteks urbanisasi dan pandemi, di mana kerja hybrid menjadi norma, seperti dalam studi Wulandari (2021) di International Journal of Human Resource Studies, yang menunjukkan bahwa karyawan wanita di logistik lebih rentan terhadap ketidakseimbangan WLB karena tanggung jawab keluarga.

Implikasi objek ini meliputi identifikasi gap dalam praktik HR PT Adidaya Cargo, seperti kurangnya program fleksibilitas kerja, yang dapat diukur melalui survei. Studi Putra et al. (2023) di Indonesia menemukan bahwa objek serupa di perusahaan logistik menghasilkan rekomendasi seperti penerapan "work-from-home" parsial, yang meningkatkan produktivitas. Dengan demikian, objek penelitian ini tidak hanya deskriptif (menggambarkan kondisi saat ini) tetapi juga eksploratif, memungkinkan pengembangan model prediktif untuk turnover karyawan, dengan potensi generalisasi ke perusahaan logistik di Sumatera Selatan.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan metode survei cross-sectional non-eksperimental, yang memungkinkan pengukuran hubungan variabel pada satu titik waktu tanpa manipulasi, sesuai dengan rekomendasi Creswell & Creswell (2022) dalam Research Design. Ini dipilih karena efisiensi biaya dan waktu, terutama untuk studi HR di perusahaan kecil hingga menengah seperti PT Adidaya Cargo.

3.3 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel merupakan proses menjabarkan konsep atau variabel penelitian ke dalam bentuk yang dapat diukur secara empiris melalui

indikator-indikator yang relevan. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel utama, yaitu manajemen konflik (X_1) dan manajemen diversitas (X_2) sebagai variabel independen, serta kepuasan kerja (Y) sebagai variabel dependen.

Variabel	Definisi oprasional	Indikator	Skala pengukukuran
Manajemen konflik (x1)	didefinisikan sebagai kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi, mengendalikan, dan menyelesaikan perbedaan atau pertentangan antar individu maupun kelompok secara konstruktif untuk mencapai tujuan bersama. (robbins 2006)	Kemampuan mengenali sumber konflik kerja Upaya menghindari timbulnya konflik Kemampuan menyelesaikan konflik secara kolaboratig Keterbukaan komunikasi antar karyawan Peran pimpinan dalam mediasi konflik	Skala Ordinal
Manajemen diversitas (x2)	upaya organisasi dalam mengelola perbedaan individu di tempat kerja agar dapat menciptakan lingkungan yang inklusif, adil, dan produktif.Indikator manajemen diversitas dalam penelitian ini disusun berdasarkan teori Thomas (1996) dan Cox (1993)	Sikap menghagai perbedaan budaya, usia dan gender Penerapan kebijakan tanpa diskriminasi Kesempatan pengembangan karier yang setara Kerja sama lintas latar belakang karyawan Program pelatihan tentang keberagamaan	Skala Ordinal
Kepuasaan kerja (y)	sebagai perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan mereka yang timbul dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan. Berdasarkan teori Luthans (2006),	Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan Kepuassan terhadap gaji yang diterima Hubungan baik dengan atasan Kerja sama dengan rekan kerja Peluang untuk memperoleh promosi jabatan	Skala Ordinal

3.4 Metode Penarikan Sampel

Metode penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh data yang representatif dari populasi karyawan PT Adidaya

Cargo Kota Palembang. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut, baik pada bagian operasional maupun administrasi yang berjumlah 50 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif terbatas dan tersebar dalam beberapa divisi kerja, maka peneliti menggunakan metode sampel jenuh yang dimana setiap populasi dijadikan sampel. Artinya seluruh karyawan di PT adidaya cargo palembang dijadikan responden penelitian.

3.5 Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data ini dilakukan dengan dua metode Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder:

a. Data primer diperoleh langsung dari responden, yaitu karyawan PT Adidaya Cargo Kota Palembang melalui Kuisoner yang akan dibagikan kepada masing- masing karyawan dengan skala likert 1-5: sangat setuju sampai dengan tidak setuju
b. Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan tahunan, data kepegawaian, dan literatur terkait manajemen konflik, diversitas, serta kepuasan kerja.

3.6 Uji Validitas Dan Relibilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan benar-benar mampu mengukur variabel yang diteliti secara akurat dan konsisten. Validitas berkaitan dengan sejauh mana instrumen penelitian dapat mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan reliabilitas berhubungan dengan tingkat konsistensi hasil pengukuran apabila dilakukan

berulang kali. Dalam penelitian ini, kedua uji tersebut diterapkan terhadap instrumen kuesioner yang mencakup pernyataan mengenai manajemen konflik, manajemen diversitas, dan kepuasan kerja karyawan.

3.6.1 Uji Validitas

uji validitas dilakukan menggunakan uji korelasi Pearson Product Moment, yaitu dengan menghitung hubungan antara skor setiap item pernyataan dengan skor total variabelnya. Item dikatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada taraf signifikansi 0,05 (5%). Sebelum dilakukan pengujian, data terlebih dahulu diolah menggunakan perangkat lunak statistik seperti SPSS. Apabila suatu item dinyatakan tidak valid (nilai r hitung < r tabel), maka item tersebut akan dieliminasi atau diperbaiki agar instrumen lebih representatif. Melalui uji ini, hanya butir-butir pernyataan yang benar-benar relevan dan berkontribusi signifikan terhadap pengukuran variabel yang akan digunakan dalam penelitian.

Rumus Uji Validitas (Product Moment Pearson):

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r_{xy}= koefisien korelasi antara skor item dan total
X= skor item yang diuji
Y= skor total responden
N= jumlah responden

3.6.2 Uji Reliabilitas

uji realibitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi antar butir pernyataan dalam setiap variabel. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan

menggunakan metode Cronbach's Alpha, yang mengukur seberapa tinggi konsistensi internal dari suatu instrumen. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Nilai ini menunjukkan bahwa kuesioner memiliki tingkat keandalan yang tinggi dan dapat digunakan secara konsisten untuk mengukur persepsi responden terhadap manajemen konflik, manajemen diversitas, dan kepuasan kerja.

Rumus Uji Reliabilitas (Cronbach's Alpha):

$$r_{11} = \frac{k}{k-1}\left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_{total}^2}\right)$$

Keterangan:

r_{11}= koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha)

k= jumlah item pertanyaan

σ_i^2= varians masing-masing item

σ_{total}^2= varians total skor

Dengan dilakukannya uji validitas dan reliabilitas dapat memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini layak dan dapat dipercaya. Data yang diperoleh melalui kuesioner akan mencerminkan kondisi sebenarnya di lapangan, sehingga hasil analisis hubungan antara manajemen konflik dan manajemen diversitas terhadap kepuasan kerja di PT Adidaya Cargo Kota Palembang memiliki tingkat keakuratan dan kredibilitas yang tinggi

3.7 Uji Asumsi Klasik

yang dilakukan untuk memastikan bahwa data memenuhi persyaratan analisis regresi linier berganda. Uji asumsi klasik terdiri dari beberapa pengujian, yaitu

3.7.1.Uji Normalitas

untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov atau analisis grafik P-P Plot

dengan rumus

$$z = \frac{\mathrm{x} - \mathrm{x}}{s}$$

Keterangan

X= Nilai data

X = rata – rata

S = standar deviasi

3.7.2 Uji Heteroskedastisitas

untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians residual antar pengamatan menggunakan uji Glejser. Apabila seluruh asumsi klasik terpenuhi, maka model regresi yang digunakan dianggap layak untuk analisis lebih lanjut. Adapun rumus dari uji glejser

$$|ut| = \alpha + \beta Xt + vt$$

Jika koefisien β

β signifikan (p-value < 0,05), maka terjadi heteroskedastisitas yang diperoleh dari model regresi awal.

3.7.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas mendeteksi korelasi tinggi antar variabel independen dalam model regresi, yang dapat membuat estimasi koefisien tidak stabil. Uji ini krusial untuk memastikan model regresi linier berganda bebas dari masalah ini, dengan kriteria umum VIF< 10 atau Tolerance > 0,10 menandakan multikolinearitas.

Rumus Utama Tolerance dan VIF

Tolerance mengukur proporsi variabilitas variabel independen X_i yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lain, dihitung dari koefisien determinasi regresi tambahan R_i^2:

$$\text{Tolerance}_i = 1 - R_i^2$$

R_i^2 diperoleh dari regresi X_i terhadap semua variabel independen lainnya.

Kriteria dan Interpretasi

Variance Inflation Factor (VIF) adalah kebalikannya, menunjukkan seberapa besar varians koefisien regresi membengkak akibat multikolinearitas:

$$VIFi == \frac{1}{1 - R2i} = \frac{1}{tolerancei}$$

1. Jika VIF < 10 dan Tolerance > 0,10, model bebas multikolinearitas.

2. Nilai VIF mendekati 1 menunjukkan tidak ada korelasi; VIF tinggi (>10) memerlukan penanganan seperti menghapus variabel atau transformasi data.

   Metode lain termasuk Condition Index (>30) atau Eigenvalue (<0,01) dari matriks korelasi.

3.8 Metode Analisis

Metode analisis data dalam penelitian ini digunakan untuk mengolah, menginterpretasikan, dan menarik kesimpulan dari data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner. Analisis data dilakukan secara kuantitatif, karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara variabel manajemen konflik (X_1) dan manajemen diversitas (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y). Proses analisis dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), agar hasil pengolahan data lebih akurat dan efisien. Tahapan analisis dilakukan secara berurutan mulai dari analisis deskriptif, uji asumsi klasik, hingga analisis inferensial (uji hipotesis).

3.8.1 Analisis Deskriptif

yang bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik responden dan distribusi jawaban terhadap setiap item pernyataan dalam kuesioner. Analisis ini mencakup perhitungan nilai rata-rata (mean), persentase, dan standar deviasi dari setiap variabel penelitian. Melalui analisis deskriptif, peneliti dapat mengetahui kecenderungan umum responden, misalnya tingkat penerapan manajemen konflik,

pengelolaan diversitas, dan tingkat kepuasan kerja karyawan di PT Adidaya Cargo Kota Palembang. Hasil analisis ini berfungsi sebagai dasar untuk memahami kondisi empiris sebelum dilakukan pengujian hubungan antar variabel.

3.8.2. Analisis Regresi Linier berganda

yang digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial antara manajemen konflik dan manajemen diversitas terhadap kepuasan kerja. Persamaan regresi linier berganda yang digunakan adalah:

Y= a +b1X1 + b2X2 +e

Dimana

Y= kepuasaan kerja

X1= manajemen konflik

X2 =manajemen diversitas

a = konstan

b1 dan b2 = koefisin regresi masing masing

3.8. 3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang terdiri dari dua pengujian utama

1. Uji Parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap kepuasan kerja. Rumus uji t ialah

$$t = \frac{b_i}{\mathrm{SE}(b_i)}$$

Di mana b_i adalah koefisien regresi ke-i dan SE(b_i) adalah standard error koefisien tersebut. Derajat bebas df = n - k - 1 (n = sampel, k = jumlah variabel independen). Bandingkan |t hitung| > t tabel atau p-value<α(misal0,05).

2. Uji Simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Selain itu, dilakukan pula uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel manajemen konflik dan manajemen diversitas dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja. Semakin tinggi nilai R^2, semakin besar kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti.

   Rumus yang digunakan dalam uji f ialah:

$$f = \frac{\frac{r2}{k}}{1-\frac{R2}{(n-k-1)}}$$

Di mana R^2 adalah koefisien determinasi, k = jumlah variabel independen, n = ukuran sampel. Distribusi F(df1 = k, df2 = n - k - 1); tolak H0 jika F hitung > F tabelatau p-value < α.

Dengan melalui tahapan analisis tersebut secara sistematis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang valid dan komprehensif mengenai pengaruh antara manajemen konflik serta manajemen diversitas terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Adidaya Cargo Kota Palembang.

3.9 Uji Korelasi dan Determinasi

3.9.1 Uji korelasi

Uji korelasi mengukur kekuatan dan arah hubungan linier antara dua variabel (X dan Y),

Rumus utama untuk menghitung koefisien korelasi produk momen Pearson adalah:

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Di mana n adalah jumlah observasi, $\sum XY$ adalah jumlah perkalian X dan Y. Uji signifikansi r menggunakan t-hitung: $t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$ dengan df = n-2; tolak H0 jika |t| > t tabel atau p-value < α.

3.9.2 Koefisiensi Determinasi

Koefisiensi Determinasi ialah kuadrat koefisiensi korelasi

Atau dari koefisien regresi:

$$R^2 = b\frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2},$$

di mana b adalah slope regresi. Nilai R^2 mendekati 100% berarti model regresi menjelaskan hampir seluruh variasi data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1.1 Sejarah PT Adidaya Cargo

PT Adidaya Langgeng Perkasa, yang secara komersial dikenal dengan merk dagang Adidaya Cargo, merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman barang express dan logistik nasional. Perusahaan ini resmi didirikan pada tanggal 9 September 2019 sebagai bentuk respon terhadap pesatnya pertumbuhan industri perdagangan, retail, grosir, maupun sektor manufaktur yang membutuhkan jangkauan distribusi barang secara luas, cepat, dan aman.

Kantor cabang Palembang Berlokasi di Adidaya Cargo Palembang yang beralamat di Jl. Soekarno Hatta, Kelurahan Karya Baru, Kecamatan Alang-Alang Lebar, Kota Palembang memegang peranan strategis dalam operasional perusahaan sebagai hub utama untuk area distribusi wilayah Sumatera Selatan dan sekitarnya. Sejak awal berdirinya, Adidaya Cargo Kota Palembang berfokus pada penyediaan layanan pengiriman muatan melalui jalur darat, laut, maupun udara untuk menghubungkan kota-kota besar, kabupaten, hingga daerah pelosok.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

4.12.1 Visi PT Adidaya Cargo Kota Palembang

Menjadi perusahaan jasa pengiriman darat terdepan di wilayah Sumatera Selatan, Lampung, dan Pulau Jawa yang unggul dalam kecepatan, ketepatan, keamanan, serta kepercayaan pelanggan. Selain itu, menjadi mitra strategis yang

andal bagi perusahaan jasa pos ekspres dan logistik melalui kolaborasi yang konsisten dengan harga kompetitif.

4.1.2.2 Misi PT Adidaya Cargo Kota Palembang

1. Menjalin kerja sama dan bersinergi dengan seluruh mitra untuk mewujudkan pelayanan prima yang cepat, tepat, aman, dan terpercaya.
2. Mengembangkan serta mengoptimalkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berpemikiran inovatif dan penuh tanggung jawab.
3. Memenuhi ekspektasi serta kepuasan setiap pelanggan dalam proses mendistribusikan produk tepat waktu.

4.1.3 Bidang Layanan Operasional

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya di Kota Palembang, PT Adidaya Cargo menyediakan beberapa cakupan layanan pengiriman:

1. Pengiriman Express Paket & Dokumen: Layanan pengiriman cepat skala ritel untuk kebutuhan masyarakat umum dan UMKM.
2. Pengiriman Cargo Kargo (Darat/Laut/Udara): Pengangkutan barang skala besar (bulk/tonase) untuk sektor bisnis, grosir, dan pabrik.
3. Layanan Distribusi Logistik Regional: Pengiriman terintegrasi khusus rute Sumatera Selatan, Lampung, hingga Pulau Jawa.

4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi pada PT Adidaya Cargo dirancang berdasarkan fungsi operasional utama perusahaan logistik dan ekspedisi. Pembagian struktur ini memisahkan secara jelas fungsi manajerial, operasional lapangan, administrasi keuangan, serta pengelolaan sumber daya manusia (SDM).

4.2 Karakteristik Koresponden

Karakteristik responden merupakan gambaran umum mengenai identitas karyawan PT Adidaya Cargo Kota Palembang yang menjadi sampel penelitian tentang Pengaruh Manajemen Konflik Dan Manajemen Diversitas Terhadap Kepuasaan Kerja Karyawan Di PT adidaya Cargo Kota Palembang.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasrkan Kelamin

Tabel 2; karakteristik responden berdasrkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	34	68%
Perempuan	16	32%
Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Tabel diatas menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di PT Adidaya Cargo Kota Palembang karyawan Laki – Laki memiliki jumlah yang lebih banyak yaitu 34 orang sedangkan karyawan Perempuan hanya berjumlah 16 karyawan.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Hasil karakteristik responden berdasarkan usia pada PT Adidaya Cargo Kota Palembang dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3; karekteristik responden berdasrkan usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
< 20 Tahun	10	20%
21 – 29 Tahun	16	32%
30 – 39 Tahun	17	34%
40 – 49 Tahun	6	12%
>50 Tahun	1	2%
Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Responden dengan kisaran usia antara 21 – 29 Tahun berjumlah 16 orang dan usia 30 – 39 dengan jumlah 17 orang yang mendominasi di Perusahaan Tersebut.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasrkan Lama Bekerja

Hasil karakteristik responden berdasarkan lama bekerja pada PT Adidaya Cargo Kota Palembang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4 karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase
< 1 Tahun	28	56%
2 – 5 Tahun	22	44%
Jumlah	50	100%

Tabel 4. 1

Karakteristik Karyawan PT Adidaya Cargo Kota Palembang Berdasarkan Lama Bekerja

Sumber data primer, diolah (2026)

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja karyawan PT Adidaya Cargo Kota Palembang didominasi oleh karyawan dengan lama bekerja < 1 Tahun sebanya 28 diikuti oleh karyawan dengan lama bekerja 2 – 5 Tahun yang berjumlah 22 karyawan.

4.3 Tabulasi Kuisoner

Dari hasil jawaban responden terhadap kuesioner dapat dibuat tabulasi pertanyaan responden yang terdiri dari 3 variabel, yaitu Manajemen Konflik (X_1), Manajemen Diversitas (X_2), dan Kepuasaan Kerja Karyawan (Y) dengan 30 item pertanyaan. Berikut ini dijelaskan tentang tabulasi pernyataan responden tersebut.

4.3.1 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Manajemen Konflik (X1)

Tabel 4. 2
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai atasan saya memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan konflik yang terjadi di tempat kerja.

Tabel 5 : pernyataan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 1

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	2	4%
3	Kurang Setuju	4	8%
4	Setuju	33	66%
5	Sangat Setuju	11	22%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Dari tabel di atas, dapat dilihat (66%) responden menyatakan setuju, (22%) menyatakan sangat setuju, (8%) menyatakan kurang setuju, (4%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak (88%) atau 44 responden menyatakan setuju bahwa atasan saya memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan konflik yang terjadi diperusahaan.

Tabel 4. 3
Tabulasi Pernyataan Atasan mampu bersikap objektif dan tidak memihak saat menangani konflik antar karyawan.

Tabel 6 : pernyataan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 2

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	27	54%
5	Sangat Setuju	23	46%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebanyak 23 orang atau (46%) menyatakan sangat setuju, 27 orang atau (54%) menyatakan setuju, Dengan demikian, sebanyak 50 orang atau (100%) menyatakan setuju bahwa Atasan mampu bersikap objektif dan tidak memihak saat menangani konflik antar karyawan.

Tabel 4. 4
Tabulasi Pernyataan atasan saya selalu berusaha untuk mencegah terjadinya konflik antar karyawan

Tabel 7; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaa 3

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	2	4%
4	Setuju	24	48%
5	Sangat Setuju	24	48%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 24 orang atau (48%), 24 orang atau (48%) menyatakan setuju, 2 orang atau (4%) menyatakan kurang setuju. Dengan demikian, sebanyak 48 orang responden atau (96%) menyatakan bahwa atasan saya selalu berusaha untuk mencegah terjadinya konflik antar karyawan

Tabel 4. 5
Tabulasi Pernyataan Mengenai Perusahaan Mengambil Tindakan Cepat dan Tegas Ketika Terjadi Konflik Di Tempat Kerja

Tabel 8 ; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 4

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	2%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	13	26%

5	Sangat Setuju	36	72%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat 36 orang responden menyatakan sangat setuju atau (72%), 13 orang atau (26%) menyatakan setuju, 1 orang atau (2%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 49 orang atau (98%) menyatakan setuju bahwa Perusahaan Mengambil Tindakan Cepat dan Tegas Ketika Terjadi Konflik Di Tempat Kerja.

Tabel 4. 6
Tabulasi Pernyataan Mengenai Atasan Saya Memberikan Kesempatan Kepada Karyawan Untuk Menyampaikan Pendapat Saat Terjadi Konflik.

Tabel 9; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 5

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	2	4%
4	Setuju	28	56%
5	Sangat Setuju	20	40%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa sebanyak 20 orang atau (40%) menyatakan sangat setuju, 28 orang atau (56%) menyatakan setuju, 2 orang atau (4%) menyatakan kurang setuju. Dengan demikian, sebanyak 48 orang atau (96%) menyatakan setuju bahwa Atasan Saya Memberikan Kesempatan Kepada Karyawan Untuk Menyampaikan Pendapat Saat Terjadi Konflik.

Tabel 4. 7
Tabulasi Pernyataan Mengenai Dalam Menyelesaikan Konflik Komunikasi Atasan dan Karyawan Dilakukan secara Terbuka dan Jujur.

Tabel 10; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 6

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	14	28%
5	Sangat Setuju	36	72%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 36 orang atau (72%), 14 orang atau (28%) menyatakan setuju, Dengan demikian, sebanyak 50 orang responden atau (100%) menyatakan bahwa Dalam Menyelesaikan Konflik Komunikasi Atasan dan Karyawan Dilakukan secara Terbuka dan Jujur.

Tabel 4. 8
Tabulasi Pernyataan Mengenai Atasan Mampu Menjadi Penengah Yang Baik Ketika Terjadi Konflik Antar Karyawan.

Tabel 11; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 7

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	27	54%
5	Sangat Setuju	23	46%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 23 orang atau (46%), 27 orang atau (54%) menyatakan setuju. Dengan demikian, sebanyak 50 orang responden atau (100%) menyatakan bahwa

Atasan Mampu Menjadi Penengah Yang Baik Ketika Terjadi Konflik Antar Karyawan.

Tabel 4. 9
Tabulasi Pernyataan Mengenai Atasan Memberikan Arahan yang Jelas Untuk Menyelesaikan Konflik yang Terjadi Di Tempat Kerja

Tabel 12; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 8

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	2%
3	Kurang Setuju	1	2%
4	Setuju	29	58%
5	Sangat Setuju	19	38%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 19 orang atau (38%%), 29 orang atau (58%) menyatakan setuju, 1 orang atau (2%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau (2%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 48 orang responden atau (96%) menyatakan bahwa Atasan Memberikan Arahan yang Jelas Untuk Menyelesaikan Konflik yang Terjadi Di Tempat Kerja

Tabel 4. 10
Tabulasi Pernyataan Mengenai Atasan Bertanggung jawab Penuh Dalam Menangani Setiap Konflik yang Terjadi Di Perusahaan.

Tabel 13; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 9

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	1	2%
4	Setuju	29	58%
5	Sangat Setuju	20	40%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 20 orang atau (40%), 29 orang atau (58%) menyatakan setuju, dan 1 orang atau (2%) menyatakan kurang setuju. Dengan demikian, sebanyak 49 orang responden atau (98%) menyatakan bahwa Atasan Bertanggung jawab Penuh Dalam Menangani Setiap Konflik yang Terjadi Di Perusahaan.

Tabel 4. 11
Tabulasi Pernyataan Mengenai Atasan Menjalakan persan nya dengan adil dalam menyelesaikan konflik antar karyawan.

Tabel 14; pernytaan kuisoner manajemen konflik pertanyaan 10

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	2	4%
4	Setuju	26	52%
5	Sangat Setuju	22	44%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 22 orang atau (44%), 26 orang atau (52%) menyatakan setuju, 2 orang atau (4%) menyatakan kurang setuju. Dengan demikian, sebanyak 48 orang responden atau (96%) menyatakan bahwa Atasan Menjalakan persan nya dengan adil dalam menyelesaikan konflik antar karyawan.

4.2.3 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Manajemen Diversitas (X2)

Tabel 4. 12
Tabulasi Pernyataan Mengenai Koordinasi menghagai perbedaan budaya, usia dan gender antar rekan kerja diperusahaan

Tabel 15; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 1

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	3	6%
4	Setuju	24	48%
5	Sangat Setuju	23	46%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.15 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 23 orang atau (46%), 24 orang atau (48%) menyatakan setuju, 3 orang atau (6%) menyatakan kurang setuju. Dengan demikian, sebanyak 47 orang responden atau (94%) menyatakan bahwa koordinasi menghagai perbedaan budaya, usia dan gender antar rekan kerja diperusahaan.

Tabel 4. 13
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang menghagai perbedaan individu tanpa memandang latar belakang

Tabel 16; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 2

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	1	2%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	26	52%
5	Sangat Setuju	23	46%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.16 dapat dilihat 23 orang atau (46%) menyatakan sangat setuju, 26 orang atau (52%) menyatakan setuju, 1 orang atau (2%) menyatakan sangat tidak setuju, Dengan demikian, sebanyak 49 orang atau (98%)

menyatakan setuju Mengenai Perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang menghagai perbedaan individu tanpa memandang latar belakang.

Tabel 4. 14
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Perusahaan menerapkan kebijakan SDM seperti rekrutmen dan penilai kinerja tanpa deskriminasi**.**

Tabel 17; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 3

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	2%
3	Kurang Setuju	3	6%
4	Setuju	22	44%
5	Sangat Setuju	24	48%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.17 dapat dilihat 24 orang atau (48%) menyatakan sangat setuju, 22 orang atau (44%) menyatakan setuju, 3 orang atau (6%) menyatakan kurang setuju, dan 1 orang atau (2%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 46 orang atau (92%) menyatak setuju dan sisanya 3 orang atau (6%) menyatakan tidak setuju mengenai Mengenai Perusahaan menerapkan kebijakan SDM seperti rekrutmen dan penilai kinerja tanpa deskriminasi.

Tabel 4. 15
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai diperlakukan adil oleh perusahaan tanpa adanya perbedaan suku, agama, usia maupun gender**.**

Tabel 18; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 4

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	3	6%
4	Setuju	27	54%
5	Sangat Setuju	20	40%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.18 dapat dilihat 20 orang atau (40%) menyatakan sangat setuju, 27 orang atau (54%) menyatakan setuju, 3 orang atau (6%) menyatakan kurang setuju, Dengan demikian, sebanyak 47 orang atau (94%) menyatak setuju dan sisanya 3 orang atau (6%) menyatakan kurang setuju mengenai diperlakukan adil oleh perusahaan tanpa adanya perbedaan suku, agama, usia maupun gender.

Tabel 4. 16
Tabulasi Pernyataan Responden mengenai setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan karier.

Tabel 19; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 5

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	22	44%
5	Sangat Setuju	28	56%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.19 dapat dilihat 28 orang atau (56%) menyatakan sangat setuju, 22 orang atau (44%) menyatakan setuju, Dengan demikian, sebanyak 50 orang atau (100%) menyatak setuju mengenai responden mengenai setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan karier.

Tabel 4. 17
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai promosi jabatan diperusahaan diberikan secara setara tanpa memandang perbedaan latar belakang.

Tabel 20; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 6

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	2%

3	Kurang Setuju	2	4%
4	Setuju	33	66%
5	Sangat Setuju	14	28%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.20 dapat dilihat 14 orang atau (28%) menyatakan sangat setuju, 33 orang atau (66%) menyatakan setuju, 2 orang atau (4%) menyatakan kurang setuju, dan 1 orang atau (2%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 47 orang atau (94%) setuju mengenai promosi jabatan diperusahaan diberikan secara setara tanpa memandang perbedaan latar belakang.

Tabel 4. 18

Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai kenyamanan dalam bekerja satu tim dengan rekan yang memiliki budaya, usia dan gender berbeda.

Tabel 21; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 7

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	2	4%
4	Setuju	16	32%
5	Sangat Setuju	32	64%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.21 dapat dilihat 32 orang atau (64%) menyatakan sangat setuju, 16 orang atau (32%) menyatakan setuju, 2 orang atau (4%) menyatakan kurang setuju. Dengan demikian, sebanyak 48 orang atau (96%) setuju mengenai kenyamanan dalam bekerja satu tim dengan rekan yang memiliki budaya, usia dan gender berbeda.

Tabel 4. 19
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai perusahaan rutin mengadakan pelatihan tentang penting nya keberagamaan ditempat kerja.

Tabel 22; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 8

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	15	30%
5	Sangat Setuju	35	70%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.22 dapat dilihat 35 orang atau (70%) menyatakan sangat setuju, 15 orang atau (30%) menyatakan setuju, Dengan demikian, sebanyak 50 orang atau (100%) setuju mengenai perusahaan rutin mengadakan pelatihan tentang penting nya keberagamaan ditempat kerja.

Tabel 4. 20
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai materi pelatihan yang diberikan perusahaan membantu memahami dan menghagai perbedaan.

Tabel 23; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 9

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	2%
3	Kurang Setuju	1	2%
4	Setuju	14	28%
5	Sangat Setuju	34	68%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.23 dapat dilihat 34 orang atau (68%) menyatakan sangat setuju, 14 orang atau (28%) menyatakan setuju, 1 orang atau (2%) menyatakan kurang setuju, dan 1 orang lainnya atau (2%%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 48 orang atau (96%) setuju mengenai materi

pelatihan yang diberikan perusahaan membantu memahami dan menghagai perbedaan.

Tabel 4. 21
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai perusahaan rutin mengadakan pelatihan tentang pentingnya keberagaman ditempat kerja.

Tabel 24; pernytaan kuisoner manajemen diversitas pertanyaan 10

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	2	4%
3	Kurang Setuju	3	6%
4	Setuju	14	28%
5	Sangat Setuju	31	62%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.24 dapat dilihat 31 orang atau (62%) menyatakan sangat setuju, 14 orang atau (28%) menyatakan setuju, 3 orang atau (6%) menyatakan kurang setuju, dan 2 orang lainnya atau (2%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 45 orang atau (90%) responden setuju mengenai perusahaan rutin mengadakan pelatihan tentang pentingnya keberagaman ditempat kerja.

4.2.4 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Kepuasaan Kerja Karyawan (Y)

Tabel 4. 22
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki.

Tabel 25; pernytaan kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 1

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	21	42%

5	Sangat Setuju	29	58%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.25 dapat dilihat 29 orang atau (58%) menyatakan sangat setuju, 21 orang atau (42%) menyatakan setuju, Dengan demikian, sebanyak 50 orang atau (100%) responden setuju mengenai pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki.

Tabel 4. 23
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai mampu menyelesaikan tugas dengan baik karana sesuai latar belakang pendindikan

Tabel 26an kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 2

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	2%
3	Kurang Setuju	2	4%
4	Setuju	11	22%
5	Sangat Setuju	36	72%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.26 dapat dilihat 36 orang atau (72%) menyatakan sangat setuju, 11 orang atau (22%) menyatakan setuju, 2 orang atau (4%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang lainnya atau (2%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 47 orang atau (94%) responden menyatakan setuju mengenai mampu menyelesaikan tugas dengan baik karana sesuai latar belakang pendindikan

Tabel 4. 24
Tabulasi Pernyataan Mengenai Responden gaji yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab

Tabel 27an kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 3

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	25	50%
5	Sangat Setuju	25	50%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.27 dapat dilihat 25 orang atau (50%) menyatakan sangat setuju, 25 orang atau (50%) menyatakan setuju, Dengan demikian, 50 orang atau (100%) responden menyatakan setuju mengenai gaji yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab.

Tabel 4. 25
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden puas dengan jumlah gaji yang diberikan perusahaan

Tabel 28an kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 4

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	25	50%
5	Sangat Setuju	25	50%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.28 dapat dilihat 25 orang atau (50%) menyatakan sangat setuju, 25 orang atau (50%) menyatakan setuju, Dengan demikian, 50

orang atau (100%) responden menyatakan setuju mengenai merasa puas dengan gaji yang diberikan perusahaan.

Tabel 4. 26
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai atasan bersikap adil dan menghagai hasil kerja keras karyawan.

Tabel 29an kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 5

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	4	8%
4	Setuju	28	56%
5	Sangat Setuju	18	36%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.29 dapat dilihat 28 orang atau (56%) menyatakan sangat setuju, 18 orang atau (36%) menyatakan setuju, dan 4 orang lainnya atau (8%) menyatakan kurang setuju. Dengan demikian, 46 orang atau (92%) responden menyatakan setuju mengenai atasan bersikap adil dan menghagai kinerja keras karyawan.

Tabel 4. 27
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden merasa nyaman saat berkomunikasi dan berdisukusi dengan atasan berkaitan dengan pekerjaan

Tabel 30an kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 6

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	22	44%
5	Sangat Setuju	28	56%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.30 dapat dilihat 28 orang atau (56%) menyatakan sangat setuju, 22 orang atau (44%) menyatakan setuju, Dengan demikian, 50

orang atau (100%) responden menyatakan setuju mengenai responden merasa nyaman saat berkomunikasi dan berdisukusi dengan atasan berkaitan dengan pekerjaan.

Tabel 4. 28

Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai rekan kerja mendukung kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan.

Tabel 31an kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 7

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	2	4%
4	Setuju	28	56%
5	Sangat Setuju	20	40%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.31 dapat dilihat 20 orang atau (40%) menyatakan sangat setuju, 28 orang atau (56%) menyatakan setuju, 2 orang atau (4%) menyatakan kurang setuju. Dengan demikian, 48 orang atau (96%) responden menyatakan setuju mengenai rekan kerja mendukung kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan.

Tabel 4. 29

Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai sistem promosi jabatan diperusahaan dilakukan secara adil berdasrkan prestasi kerja.

Tabel 32an kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 8

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	3	6%
4	Setuju	33	66%
5	Sangat Setuju	14	28%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.32 dapat dilihat 14 orang atau (28%) menyatakan sangat setuju, 33 orang atau (66%) menyatakan setuju, 3 orang atau (6%) menyatakan kurang setuju. Dengan demikian, 47 orang atau (94%) responden menyatakan setuju mengenai sistem promosi jabatan diperusahaan dilakukan secara adil berdasrkan prestasi kerja.

Tabel 4. 30
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk naik jabatan.

Tabel 33an kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 9

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	28	56%
5	Sangat Setuju	22	44%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.33 dapat dilihat 22 orang atau (44%) menyatakan sangat setuju, 28 orang atau (56%) menyatakan setuju,. Dengan demikian, 50 orang atau (100%) responden menyatakan setuju mengenai perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk naik jabatan.

Tabel 4. 31
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai proses promosi jabatan diperusahaan dilakukan secara transfaran dan berdasrkan kinerja**.**

Tabel 34an kuisoner kepuasaan kerja pertanyaan 10

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	2%
3	Kurang Setuju	1	2%
4	Setuju	32	64%
5	Sangat Setuju	16	32%
	Jumlah	50	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.34 dapat dilihat 16 orang atau (32%) menyatakan sangat setuju, 32 orang atau (64%) menyatakan setuju, dan 1 orang atau (2%) menyatakan tidak setuju dan 1 orang atau (2%) menyatakan kurang setuju. Dengan demikian, 48 orang atau (96%) responden menyatakan setuju mengenai proses promosi jabatan diperusahaan dilakukan secara transfaran dan berdasrkan kinerja.

4.3 Rekapitulasi Pernyataan Responden

Tabel 4. 32
Tabulasi Pernyataan Responden

Tabel 35 rekap tabulasi pernyataan responden manajemen konflik

Variabel	Pernyataan Kuesioner	Jawaban Responden	
		Setuju	Tidak Setuju
Manajemen Konflik (X_1)	Atasan saya memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan konflik yang terjadi di tempat kerja	88%	12%
	Atasan mampu bersikap objektif dan tidak memihak saat menangani konflik antar karyawan	100%	0%
	Atasan saya selalu berusaha untuk mencegah terjadinya konflik antar karyawan	96%	4%
	Perusahaan mengambil tindakan cepat dan tegas ketika terjadi konflik ditempat kerja	98%	2%
	Atasan saya memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapat saat terjadi konflik	96%	4%
	Dalam menyelesaikan konflik, komunikasi antar atasan dan karyawan dilakukan secara terbuka dan jujur	100%	0%
	Atasan saya mampu menjadi penenagh yang baik ketika terjadi konflik antar karyawan	100%	0%

	Atasan saya memberikan arahan yang jelas untuk menyelesaikan konflik yang terjadi di tempat kerja	96%	4%
	Atasan saya bertanggung jawab penuh dalam menangani setiap konflik yang terjadi diperusahaan	98%	2%
	Atasan menjalankan peran nya dengan adil dalam menyelesaikan konflik antar karyawan	96%	4%

Tabel 36 rekap pernyataan responden terhadap manajemen diversitas

Variabel	Pernyataan Kuesioner	Jawaban Responden	
		Setuju	Tidak Setuju
Manajemen Diversitas (X_2)	Saya menghargai perbedaan budaya, usia dan gender antar rekan kerja diperusahaan	94%	6%
	Perusahaan saya menciptakan lingkungan kerja yang menghagai perbedaan individu tanpa memandang latar belakang	98%	2%
	Perusahaan menerapkan kebijakan SDM seperti rekrutmen dan penilaian kinerja tanpa deskriminasi	92%	8%
	Saya merasa diperlakukan adil oleh perusahaan tanpa adanya perbedaan suku, agama , usia, maupun gender	94%	6%
	Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan karier	100%	0%
	Promosi jabatan diperusahaan diberikan secara setara tanpa memandang perbedaan latar belakang	94%	6%
	Saya nyaman bekerja dalam satu tim dengan rekan yang memiliki budaya, usia, dan gender yang berbeda	96%	4%
	Perusahaan rutin mengadakan pelatihan tentang pentingnya	100%	0%

	keberagaman ditempat kerja		
	Materi pelatihan beragam yang diberikan perusahaan membantu saya memamhami dan menghargai perbedaan	96%	4%
	Perusahaan rutin mengadakan pelatihan tentang pentingnya keberagaman ditempat kerja	90%	10%

Tabel 37 rekap pernyaatan responden terhadap kepuasaan kerja

Variabel	Pernyataan Kuesioner	Jawaban Responden	
		Setuju	Tidak Setuju
Kepuasaan Kerja (Y)	Pekerjaan yang saya lakukan saat ini sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang saya miliki	100%	0%
	Saya mampu menyelesaikan tugas – tugas dengan baik karana sesuai latar belakang pendidikan saya	94%	6%
	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya	100%	0%
	Saya merasa puas dengan jumlah gaji yang diberikan perusahaan kepada saya	100%	0%
	Atasan saya bersikap adil dan menghargai hasil kerja saya	92%	8%
	Saya merasa nyaman berkomunikasi dan berdikusi dengan atasan berkaitan dengan pekerjaan	100%	0%
	Rekan kerja saya mendukung kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk mendapatkan promos jabatan	96%	4%
	Sistem promosi jabatan diperusahaan dilakukan secara adil berdasrkan prestasi kerja	94%	6%
	Perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk naik jabatan	100%	0%

	Prosese promosi jabatan diperusahaan dilakukan secara transfaran dan berdesarkan kinerja	96%	4%

4.4. Uji Validitas Dan Reabilitas

4.4.1 Uji Validitas

Validitas dilakukan untuk menilai seberapa akurat alat penelitian dapat mengukur variabel-variabel yang menjadi objek penelitian. Alat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel, yaitu Manajemen Konflik, Manajemen Diversitas dan Kepuasan Kerja.

Tabel 4. 33
Hasil Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Manajemen Konflik, Manajemen Diversitas Dan Kepuasaan Kerja

(n=50 a=5% rtabel=0,279)

Tabel 38; hasil uji validitas manajemen konflik

Pertanyaan	Product Moment		Keterangan
	R Hitung	R Tabel	
	Manajemen Konflik		
P1	0,808	0,279	Valid
P2	0,893	0,279	Valid
P3	0,946	0,279	Valid
P4	0,765	0,279	Valid
P5	0,949	0,279	Valid
P6	0,730	0,279	Valid
P7	0,893	0,279	Valid
P8	0,931	0,279	Valid
P9	0,927	0,279	Valid
P10	0,959	0,279	Valid

Tabel 39; hasil uji validitas manajemen diversitas

Pertanyaan	Product Moment		Keterangan
	R Hitung	R Tabel	
	Manajemen Diversitas		
P1	0,926	0,001	Valid
P2	0,891	0,001	Valid
P3	0,947	0,001	Valid
P4	0,885	0,001	Valid
P5	0,831	0,001	Valid
P6	0,826	0,001	Valid
P7	0,914	0,001	Valid
P8	0,800	0,001	Valid
P9	0,905	0,001	Valid
P10	0,923	0,001	Valid

Tabel 40; hasil uji validitas kepuasan kerja

Pertanyaan	Product Moment		Keterangan
	R Hitung	R Tabel	
	Kepuasaan Kerja		
P1	0,859	0,001	Valid
P2	0,750	0,001	Valid
P3	0,902	0,001	Valid
P4	0,902	0,001	Valid
P5	0,910	0,001	Valid
P6	0,874	0,001	Valid
P7	0,926	0,001	Valid
P8	0,841	0,001	Valid
P9	0,892	0,001	Valid
P10	0,860	0,001	Valid

Sumber data primer, diolah dengan SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan tabel 4.36 di atas maka dapat disimpulkan semua butir pernyataan dinyatakan valid karena r_{hitung} masing-masimg item pernyataan lebih besar dari r_{tabel}.

4.4.2 Uji Reabilitas

Tabel 4. 34
Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Manajemen Konflik

Tabel 41; hasil uji realibitas manajemen konflik

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,966	10

Sumber data primer,diolah dengan SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan Tabel 4.37, hasil uji reliabilitas untuk variabel komunikasi internal menunjukkan bahwa nilai Cronbach's alpha sebesar 0,966. Karena koefisien alpha tersebut lebih besar dari 0,60, dapat disimpulkan bahwa variabel X1 bersifat reliabel.

Tabel 4. 35
Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Manajemen Diversitas

Tabel 42; hasil uji realibitas manajemen diversitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,967	10

Sumber data primer,diolah dengan SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas untuk variabel 'Gaya Kepemimpinan Empati' pada Tabel 4.38, koefisien alfa Cronbach sebesar 0,967. Oleh karena itu, karena koefisien alfa tersebut di atas 0,60, variabel X2 dianggap reliabel.

Tabel 4. 36
Hasil Uji Reliabilitas Iitem Pernyataan Variabel kepuasaan Kinerja Karyawan

Tabel 43; hasil realibitas terhadap kepuasaan kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,963	10

Sumber data primer,diolah dengan SPSS versi 27, 2026

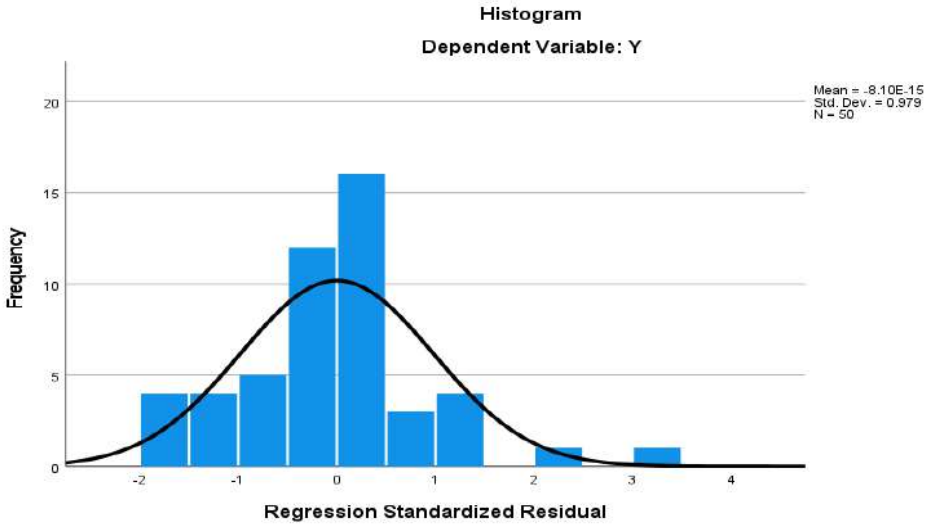
Berdasarkan Tabel 4.37, analisis reliabilitas variabel 'Kinerja Karyawan' menghasilkan koefisien Cronbach's alpha sebesar 0,963. Karena koefisien alpha tersebut lebih besar dari 0,60, variabel Y dapat dianggap reliabel.

4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen dan variabel depender berdistribusi normal atau tidak (Sahir, 2022). Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan normal probability plot (diagram P-P plot). Jika titik-titik yang digambarkan pada kurva distribusi normal terletak pada garis diagonal, maka variabel tersebut dikatakan mengikuti distribusi normal.

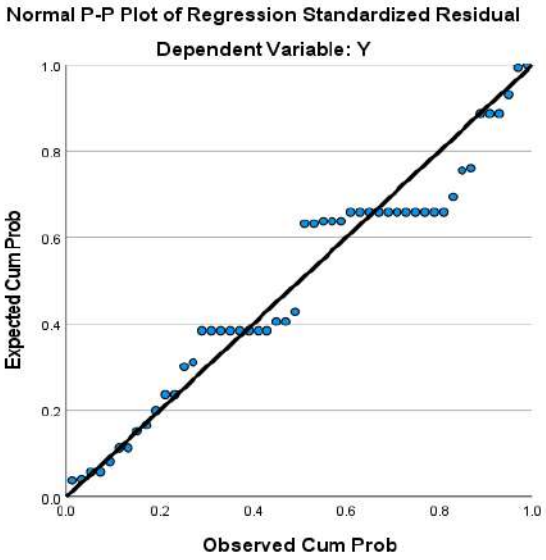
Gambar Hasil Uji Normalitas



gambar 1: hasil uji normalitas

Sumber : olahan data SPSS versi 27, 2026

Gambar 4.42



gambar 2; hasil uji normalitas

Sumber : olahan data SPSS versi 27, 2026

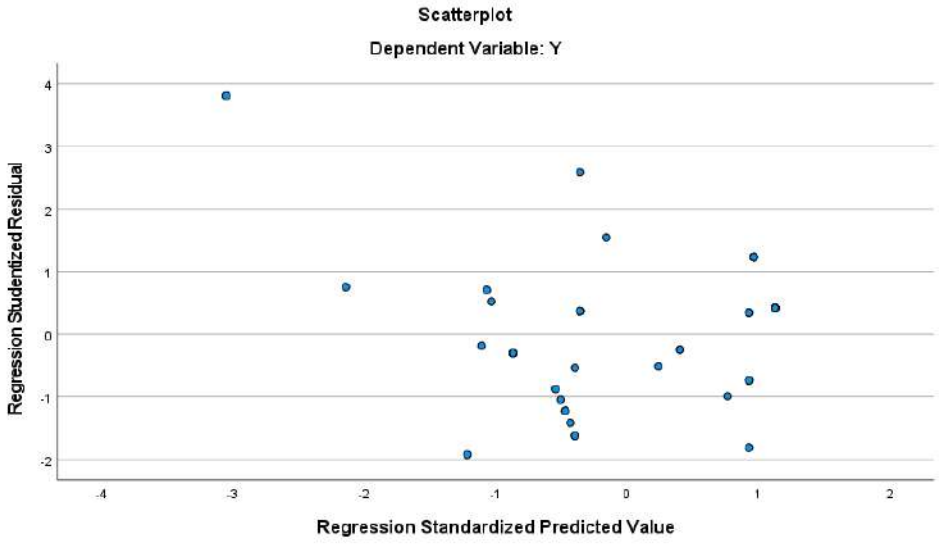
Berdasarkan pada gambar 4.41 dan gambar P-P Plot, dapat dilihat bahwa distribusi residual pada histogram mengikuti pola distribusi normal dengan bentuk kurva lonceng. Sementara itu, pada diagram P-P Plot, titik-titik menyebar mengikuti garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa asumsi normalitas telah terpenuhi oleh model regresi yang dihasilkan.

4.5.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Untuk menentukan apakah suatu penelitian terjadi heteroskedastisitas atau tidak dapat dilakukan dengan melihat grafik scetterplot antara nilai prediksi variabel terikat dengan variabel bebas. Dengan dasar analisis sebagai berikut:

1. Apabila terdapat pola tertentu, dimana titik-titik membentuk suatu pola yang teratur, seperti bergelombang, melebar bahkan menyempit maka mengidentifikasikan telah terjadi Heteroskedastisitas.
2. sebaliknya apabila tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Gambar 4. 43
Hasil Uji Heteroskedastisitas



gambar 3; hasil uji heteroskedastisitas

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Pada Gambar 4.3 dapat dilihat bahwa tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik pada grafik menyebar secara acak baik di atas sumbu nol maupun di bawah sumbu nol, yang artinya model penelitian tidak mempunyai gangguan heteroskedastisitas.

4.5.3 Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas mendeteksi korelasi tinggi antar variabel independen dalam model regresi, yang dapat membuat estimasi koefisien tidak stabil. Uji ini krusial untuk memastikan model regresi linier berganda bebas dari masalah ini, dengan kriteria umum VIF< 10 atau Tolerance > 0,10 menandakan multikolinearitas.

Tabel 4,44

Hasil Uji Multikolinearlitas

Tabel 44; hasil uji multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIP
1	Manajemen Konflik	.259	2.542
	Manajemen Diversitas	.259	2.542

a. Dependen Variabel: Kepuasan Kerja

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Terlihat pada tabel 4.44 nilai tolerance dari kedua variabel independen lebih dari 0,1 dan VIP kurang dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terdapat masalah multikolinearitas.

4.6 Uji Regresi Linear Berganda

Untuk digunakan mengetahui pengaruh simultan dan parsial antara manajemen konflik dan manajemen diversitas terhadap kepuasan kerja.

Tabel 4. 45
Hasil Regresi Linier Berganda

Tabel 45; hasil dari regresi linear berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.939	1.257		2,337	.024
	Manajemen Konflik	.760	.099	.785	7.647	<,001
	Manajemen Diversitas	,588	.088	.202	,588	,055

a. Dependent Variable: Kepuasaan Kerja

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan output SPSS diatas maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$Y = a + bX_1 + bX_2 + e$

$Y = 2.939 + 0{,}760\ X_1 + 0{,}588\ X_2 + e$

Model tersebut menunjukkan arti bahwa:

1. Konstanta 2.939 yaitu menunjukkan besarnya nilai manajemen konflik, manajemen diversitas terhadap kepuasaan kerja karyawan sebesar 2,939
2. Koefisien manajemen konflik sebesar 0,760 Dengan demikian dinyatakan adanya pengaruh positif antara manajemen konflik terhadap kepuasaan kerja , yang berarti semakin baik manajemen konflik maka semakin meningkatnya kepuasaan kerja karyawan.
3. Koefisien manajemen diversitas sebesar 0,588 . Dengan demikian dinyatakan adanya pengaruh positif antara manajemen diversitas terhadap kepuasaan kerja karyawan, yang berarti semakin baik manajemen diversitas maka semakin meningkat kepuasaan kerja karyawan.

4.7 Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji asumsi klasik, Selanjutnya yaitu melakukan uji hipotesis dengan tujuan dilakukannya pengujian hipotesis adalah untuk memverfikasi kebenaran dari asumsi yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, pengujian ini menjadi sangat penting dalam penelitian

untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh sesuai dan dapat dibuktikan melalui analisis.

4.7.1 Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama atau simultan variabel independen dalam suatu model regresi berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil pengujian dapat dilihat pada nilai F dalam tabel anova. Apabila nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel}, maka hipotesis diterima serta apabila nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 maka terdapat pengaruh secara bersama-sama atau simultan. Berikut adalah gambaran mengenai hipotesis yang akan di uji:

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan antara Manajemen Konflik Dan Manajemen Diversitas Terhadap Kepuasaan Kerja Karyawan Pada PT Adidaya Cargo Kota Palembang.

H_1 : Terdapat pengaruh signifikan antara Manajemen Konflik Dan Manajemen Diversitas Terhadap Kepuasaan Kerja Karyawan Pada PT Adidaya Cargo Kota Palembang.

Tabel 4. 46
Uji Hipotesis untuk Uji F

Tabel 46 ; hasil uji f

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1073.092	2	536.546	598.602	.000[b]
	Residual	42.128	47	.896		
	Total	1115.220	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan uji F pada tabel ANOVA diatas, diperoleh F hitung sebesar 598.602 dengan nilai signifikan sebesar 0.000. Karena nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 (0.000<0.05) dan nilai F hitung > F tabel (598.602 >3.20), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian Manajemen Konflik Dan Manajemen Diversitas Secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasaan Kerja Di PT Adidaya Cargo Kota Palembang.

4.7.2 Uji T (Uji Parsial)

Uji T digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individu (parsial) mempengaruhi variabel dependen secara signifikan atau tidak.

Tabel 4. 47
Uji Hipotesis untuk Uji T (Parsial)

Coefficients[a]

Tabel 47; hasil uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.939	1.257		2.337	.024
	Manajemen Konflik	.760	.099	.785	7.647	<001
	Manajemen Diversitas	210	.088	.202	2.386	0,021

a. Dependent Variable: Kepuasaan Kerja

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan hasil uji (t) pada tabel coefficients diatas, variabel Manajemen Konflik menghasilkan nilai t hitung sebesar 7.647 dengan

signifikan 0.000. Karena nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 (0.000<0.05) dan t hitung > t tabel (7.647 > 2.012), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang artinya Manajemen Konflik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasaan Kerja.

Sementara itu, Manajemen Diversitas menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,386 dengan signifikan 0,021. Karena nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 (0.021<0.05) dan t hitung > t tabel (2,386 > 2.012), maka H_0 ditolak dan H_2 diterima, yang artinya Manajemen Diversitas secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap Kepuasaan Kerja Di PT Adidaya Cargo Kota Palembang.

4.8 Analisis Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi yaitu bertujuan untuk melihat seberapa besar tingkat hubungan dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4. 48
Hasil Uji Korelasi

Correlations

Tabel 48; hasil uji korelasi

		Manajemen Konflik	Manajemen Diversitas	Kepuasaan Kerja
Manajemen Konflik	Pearson Correlation	1	.961	.979
	Sig. (2-tailed)	.000		,000
	N	50	50	50
Manajemen Diversitas	Pearson Correlation	.961	1	,957
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	50	50	50
Kepuasaan Kerja	Pearson Correlation	.979	,957	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	
	N	50	50	50

Berdasarkan tabel Correlations di atas, dapat diketahui nilai hubungan antar variabel berdasarkan nilai Pearson Correlations. Nilai koefisien korelasi antara Manajemen Konflik dengan Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,979 dengan nilai signifikan sebesar <0,001 (0,000<0,05). Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif yang berada pada kategori sangat kuat antara Manajemen Konflik dengan Kepuasan Kerja.

Sementara itu, nilai koefisien korelasi antara Manajemen Diversitas dengan Kepuasan Kerja menunjukkan angka sebesar 0,957 dengan nilai signifikan sebesar <0,001 (0,000<0,05). Angka ini mengidentifikasi bahwa terdapat hubungan positif yang berada pada kategori sangat kuat antara Manajemen Diversitas dengan Kepuasan Kerja

4.9 Analisis Koefisiensi Determinasi

Tabel 4.49

Hasil Uji Koefisiensi Determinasi

Model Summary

Tabel 49; hasil uji koefisien determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin Watson
1	.981[a]	.962	.961	.947	.683

a. Predictors ; (constant,), X2,X1

b. Dependent Variable ; Y

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan tabel di atas, nilai koefisien determinasi didapat sebesar 0,962. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel Manajemen Konflik dan Manajemen Diversitas yaitu 96,2%. Dengan demikian, Manajemen

Konflik dan Manajemen Diversitas berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja sebesar 96,2%. Sedangkan sisanya 3,8% Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.10 Pembahasan

Penelitian ini membahas mengenai Pengaruh Manajemen Konflik dan Manajemen Diversitas Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisa data, variabel manajemen konflik (X1) tebukti memberikan pengaruh positif dan berkorelasi sangat kuat terhadap kepuasan kerja (y). Karyawan pada PT. Adidaya Cargo Palembang dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,98 mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Adidaya Cargo Palembang secara langsung ditentukan oleh sejauh mana manajemen konflik diterapkan di lingkungan kerja. Dan hasil uji regresi menunjukkan arah hubungan positif yang artinya semakin efektif dan konstruktif manajemen konflik yang dijalankan oleh manajemen maupun karyawan PT. Adidaya Cargo Palembang, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa logistik dan pengiriman barang, PT. Adidaya Cargo Palembang memiliki dinamika kerja dengan tingkat operasional yang tinggi, keterikatan waktu (*deadline* pengiriman), serta koordinasi intensif antara divisi (divisi gudang, kurir armada, administrasi, dan layanan pelanggan), dengan ekosistem kerja seperti ini munculnya konflik antar pegawai itu sangat tinggi. PT. Adidaya Cargo dalam penerapan strategi manajemen konflik mampu menyelesaikan akar masalah yang dapat menciptakan suasana kerja yang dapat membentuk kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisa data, variabel manajemen diversitas (X2) terbukti memberikan pengaruh positif dan berkorelasi sangat kuat terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan pada PT. Adidaya Cargo Palembang dengan nilai korelasi sebesar 0,96. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. Adidaya Cargo Palembang memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan keberhasilan perusahaan dalam mengelola keragaman (diversitas) karyawan. Dan hasil uji regresi menunjukkan arah hubungan positif yang artinya bahwa semakin baik penerapan manajemen diversitas di PT. Adidaya Cargo Palembang, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dicapai oleh karyawan. PT. Adidaya Cargo Palembang sebagai Perusahaan yang bergerak di bidang jasa logistik dan kargo beroperasi di Kota Palembang yang heterogen. Lingkungan kerja perusahaan diisi oleh tenaga kerja yang beragam, baik dari segi latar belakang, suku/etnis, latar belakang pendidikan, rentang usia, kesetaraan gender, maupun pengalaman kerja di lapangan/gudang maupun administrasi/kantor. PT. Adidaya Cargo Palembang dengan dinamika kerja yang diterapkan telah mampu memperlakukan seluruh karyawan secara adil tanpa membeda-bedakan latar belakang demografis. Karyawan merasa diakui dan diberi kesempatan yang sama dalam hal pembagian beban kerja, pemberian insentif, maupun peluang karir yang berdampak langsung pada rasa puas dalam bekerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tersebut Terdapat hubungan yang berpengaruh positif dan berkorelasi sangat kuat sebesar 0,98 antara manajemen konflik dengan kepuasan kerja karyawan PT. Adidaya Cargo Palembang yang artinya semakin efektif, transparan, dan konstruktif penerapan manajemen konflik di lingkungan PT. Adidaya Cargo Palembang, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan

Serta Terdapat hubungan yang berpengaruh positif dan berkorelasi sangat kuat sebesar 0,96 antara manajemen diversitas dengan kepuasan kerja karyawan PT. Adidaya Cargo Palembang yang artinya semakin baik, adil, dan inklusif Perusahaan dalam mengelola keragaman latar belakang karyawan (suku/etnis, usia/generasi, pendidikan, gender), maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

   Perusahaan diharapkan dapat terus meningkatkan kemampuan dalam mengelola konflik internal antar karyawan. Selain itu perusahaan juga perlu memperkuat penerapan manajemen diversitas dengan cara menghargai perbedaan latar belakang, budaya, usia, dan jenis kelamin

karyawan agar tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Yaitu sebagai berikut;

a. PT. Adidaya Cargo Palembang sebaiknya dalam mengelola konflik lebih memprioritaskan pelatihan *soft skill* dengan menyelenggarakan pelatihan berkala mengenai komunikasi, *conflict resolution,* dan kecerdasan emosional para karyawan dan diharapkan terus memelihara iklim kerja yang toleran dan mendengarkan aspirasi bawahan tanpa memihak, sehingga karyawan merasa dihargai dan aman dalam menyampaikan kendala atau konflik kerja.
b. PT. Adidaya Cargo Palembang sebaiknya mempertahankan dan memperkuat komitmen kesetaraan hak dalam hal rekrutmen, penilaian kinerja, serta peluang promosi jabatan tanpa membedakan latar belakang demografis karyawan. Perusahaan disarankan menyediakan wadah atau sarana bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasi atau kendala terkait keberagaman di tempat kerja secara aman dan transparan.

2. Bagi Karyawan

   Karyawan diharapkan dapat bersikap lebih terbuka, saling menghormati perbedaan, dan menyelesaikan konflik dengan cara yang baik agar tercipta hubungan kerja yang kondusif sehingga kepuasan kerja dapat meningkat.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

   Diharapkan peneliti selanjutnya dapat menambah variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti Kompensasi, Gaya Kepemimpinan,

atau Budaya Organisasi, karena masih terdapat 3,8% faktor lain yang mempengaruhi Kepuasan Kerja. Selain itu disarankan juga untuk memperluas objek penelitian dan menambah jumlah responden agar hasil penelitian lebih bervariasi.

DAFTAR PUSTAKA

Agustinus Setyawan, J. C. (2023). *PENGARUH MANAJEMEN KEBERAGAMAN TERHADAP PSYCHOLOGICAL WELL â€“ BEING DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA*.

aldi Saputra, R. A. (2025). *The Effect Of Employee Training And Development On Work*.

Dewi, N.P.S.M & Supartha, I.W.G. (2019). *pengaruh manajemen konflik dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan*, 12 (2) 145 - 160.

Diniarsa, M. R. (2023). *evaluasi Penerapan Kebijakan Diversitas dan Inklusi dalam Manajemen SDM.*, Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 7(2). 3080.

Ermeila S, M. A. (2025). *Dampak Kemampuan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.

fatimah s . (2019). *analisis pengaruh konflik kerja dan strees kerja terhadao kepuasaan kerja karyawan* .

Grand theory Luthans. (2006). buku Organizational Behavior .

jehn, k.a., & mannix, e.a. (2001). *the dynamic nature of conclict : a longitudinal study of intragroup cinflict and group performance*, 44(2), 238-251.

lee, j & kim, s . (2022). *the effect of onclusive leadership and diversity climate on job satisfaction and turnover intention* .

M. Rafiq, R. A. (2025). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat KCP. A Rivai Palembang*.

Pitriani, D. &. (2024). *Strategi Manajemen Konflik untuk Meningkatkan Kualitas Kerja Dalam Organisasi.* , Sharing Journal, 3(2).

putri, D.A., & Setyanto, R.P. (2020). *pengaruh manajemen diversitas dan komunikasi oerganisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan karywan sebagai variabel interventing*, 18(3), 512-523.

robbins, S. &. (n.d.). *essential of organization behavior* .

Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2017). *essentials of organization bahavior*.

Robert Sanjaya Sembiring1, pesta damayanti2. iqbal agutia miransyah3, Ritha F delimuthe4. (2024). *The Influence of Diversity on Employee Performance Study Case: PT Tanjung*. Retrieved from pengaruh konflik kinerja karyawan https://jurnal.usk.ac.id/riwayat/article/download/33540/18643

Safitri Riski Choiron, S. E. (2022). *PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BLUE BIRD CABANG PALEMBANG*.

SARI, D. & PRATAMA I . (2021). *pengaruh gaya manajemen konflik terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan* .

Tantri Yanuar Rahmat Syah1*, Diah Ayu Ambarini2, Rojuaniah3, ikramina larasati hazrati havidz4, fadila nur aziza5. (2023). *Impact of Diversity Management Against Employee engagement : in b2b compines*. Retrieved from Pengaruh konflik kinerja karyawan https://jurnal.usk.ac.id/riwayat/article/download/33540/18643

Tantri Yanuar Rahmat Syah1*, Diah Ayu Ambarini2,Rojuaniah3, ikramina larasati hazrati havidz4, fadilah nuraziza5. (2023). *Impact of Diversity Management Against Employee engengement ; in b2b compines* .

wijaya a & setiawan B . (2020). *dampak penerapan manajemen diversitas dan komitmen organisasi pada kepuasaan kerja* .

LAMPIRAN

Lampiran 1

Kuisoner

Karakteristik Responden

Jenis Kelamin

□ Laki-Laki

□ Perempuan

Lama Bekerja

□ < 1 Tahun

□ 2 – 5 Tahun

Usia

□ < 20 Tahun

□ 21 – 29 Tahun

□ 30 – 39 Tahun

□ 40 – 49 Tahun

□ > 50 Tahun

PERTANYAAN

Manajemen Konflik (X_1)

lampiran 1 ; kuisoner manajemen konflik

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Atasan saya memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan konflik yang terjadi ditempat kerja					
2	Atasan mampu bersikap objektif dan tidak memihak saat menangani konflik antar karyawan					
3	Atasan saya selalu berusaha untuk mencegah terjadinya konflik antar karyawan					
4	Perusahaan mengambil Tindakan cepat dan tegas Ketika terjadi konflik ditempat kerja					
5	Atasan saya memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapataan saat terjadi konflik.					
6	Dalam menyelesaikan konflik , komunikasi antara atasan dan					

	keryawan dilakukan secara terbuka dan jujur.					
7	Atasan saya mampu menjadi penengah yang baik Ketika terjadi konflik antar karyawan					
8	Atasan saya memberikan arahan yang jelas untuk menyelesaikan konflik yang terjadi ditempat kerja.					
9	Atasan saya bertanggung jawab penuh dalam menangani setiap konflik yang terjadi diperusahaan					
10	Atasan menjalankan perannya dengan adil dalam menyelesaikan konflik antar karyawan					

Manajemen Diversitas (X_2)

Lampiran 2; lampiran kuisoner manajemen diversitas

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya menghargai perbedaan budaya, usia dan gender antar rekan kerja di Perusahaan					
2	Perusahaan saya menciptakan lingkungan kerja yang menghagai perbedaan individu tanpa memandang latar belakang					
3	Perusahaan menerapkan kebijakan SDM seperti rekrutmen dan penilaian kinerja tanpa deskriminasi					
4	Saya merasa diperlakukan adil oleh Perusahaan tanpa adanya perbedaan suku, agama, usia maupun gender					
5	Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan karier					
6	Promosi jabatan di Perusahaan diberikan secara setara tanpa memandang perbedaan latar belakang					
7	Saya nyaman bekerja dalam satu tim dengan rekan yang memiliki budaya					

	, usia dan gendre berbeda					
8	Perusahaan rutin mengadakan pelatihan tentang pentingnya keberagaman ditempat kerja					
9	Materi pelatihan beragam yang diberikan Perusahaan membantu saya memahami dan menghargai perbedaaan					
10	Perusahaan rutin mengadakan pelatihan tentang pentingnya keberagamaan ditempat kerja					

Variabel Kepuasaan Kerja Karyawan (Y)

Lampiran 3; kuisoner kepuaasaan kerjq

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Perkerjaan yang saya lakukan saat ini sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang saya miliki					
2	Saya mampu menyelesaikan tugas – tugas dengan baik karana sesuai latar belakang Pendidikan saya					
3	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya					
4	Saya merasa puas dengan jumlah gaji yang diberikan perusaahaan kepada saya					
5	Atasan saya bersikap adil dan menghagai hasil kerja saya					
6	Saya merasa nyaman berkomunikasi dan berdiskusi dengan atasan berkaitan pekerjaan					
7	Rekan kerja saya mendukung kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk mendapatka promis jabatan					
8	Sistem promosi jabatan diperusahaan dilakukan secara adil berdasrkan prestasi kerja.					
9	Perusahaan memberikan kesempatan					

	yang sama kepada semua karyawan untuk naik jabatan					
10	Proses promosi jabatan diperusahaan dilakukan secara transparan dan berdasarkan kinerja.					

Lampiran 2

Hasil Kuesioner Responden Variabel Manajemen Konflik

lampiran 4 Hasil kuisoner responden variabel manajemen konflik

NO	MANAJEMEN KONFLIK										TOTAL
	P1	P2P	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
13	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
14	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
15	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
16	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
17	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
18	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
19	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
20	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	48
21	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	46
22	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	46
23	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	45
24	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	43
25	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
26	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
27	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
28	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
29	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
30	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
31	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
32	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
33	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
34	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42

35	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
36	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
45	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
46	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
47	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
48	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
49	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	34
50	2	4	3	2	3	4	4	2	3	3	30

Lampiran 3

Hasil Kuesioner Responden variabel Manajemen Diversitas

lampiran 5 hasil kuisoner responden variabel manajemen diversitas

NO	MANAJEMEN DIVERSITAS										TOTAL
	P1	P2P	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
15	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
16	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
17	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
18	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
19	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
20	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
21	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48
22	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48
23	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48
24	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	46
25	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	45
26	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	45
27	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	45
28	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	45
29	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
30	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
31	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
32	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
33	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
34	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42

35	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
47	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	38
48	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	35
49	3	4	3	3	4	3	3	4	3	2	32
50	3	1	1	3	4	2	3	4	2	2	25

Lampiran 4

Hasil Kuesioner Responden variabel Kepuasaan Kerja

lampiran 6hasil kuisoner responden variabel kepuasan kerja

NO	KEPUASAAN KERJA										TOTAL
	P1	P2P	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
15	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
16	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
17	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	48
18	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	48
19	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	47
20	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	47
21	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	46
22	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	46
23	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	45
24	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	45
25	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	45
26	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	43
27	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	43
28	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	43
29	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
30	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
31	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
32	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
33	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
34	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41

35	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
36	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
47	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
48	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	37
49	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	35
50	4	2	4	4	3	4	3	3	4	2	33

Lampiran 5

Hasil Regresi Linier Berganda

Hasil Uji F

Lampiran 7; hasil uji f

ANOVA[a]						
Model		**Sum of Squares**	**df**	**Mean Square**	**F**	**Sig.**
1	**Regression**	**1073.092**	**2**	**536.546**	**598.602**	**.000[b]**
	Residual	**42.128**	**47**	**.896**		
	Total	**1115.220**	**49**			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Hasil Uji T (Parsial)

Coefficientsa

Lampiran 8; hasil uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.939	1.257		2.337	.024
	Manajemen Konflik	.760	.099	.785	7.647	<001
	Manajemen Diversitas	210	.088	.202	2.386	0,021

Hasil Uji Korelasi

Lampiran 9; hasil uji korelasi

		Manajemen Konflik	Manajemen Diversitas	Kepuasaan Kerja
Manajemen Konflik	Pearson Correlation	1	.961	.979
	Sig. (2-tailed)	.000		,000
	N	50	50	50
Manajemen Diversitas	Pearson Correlation	.961	1	,957
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	50	50	50
Kepuasaan Kerja	Pearson Correlation	.979	,957	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	
	N	50	50	50

Hasil Uji Deteminasi

Model Summary

Lampiran 10; hasil uji determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin Watson
1	.981[a]	.962	.961	.947	.683

Lampiran 6

Gambar Dokumentasi Wawancara dan Pengambilan Sampel

lampiran 11 ; kunjungan ke pt adidaya cargo

