

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI ASERTIF PIMPINAN  
TERHADAP KONFLIK PERAN DI CV. SOLEDAD AND THE SISTERS  
COMPANY (SATSCO) SURABAYA**

**Sinatrya Reyhan Fenansa dan Nurhadi**

Program Studi Administrasi Bisnis FISIP UPN "Veteran Jawa Timur

Reyhan.fenansa@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh kepemimpinan dan komunikasi asertif pimpinan secara simultan terhadap konflik peran pada CV. Soledad and The Sisters Company Surabaya (2) pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap konflik peran pada CV. Soledad and The Sisters Company Surabaya (3) pengaruh komunikasi asertif pimpinan secara parsial terhadap konflik peran pada CV. Soledad and The Sisters Company Surabaya.

Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan kantor CV. Soledad and The Sisters Company Surabaya. Teknik penarikan sampel menggunakan *sampling jenuh*, yaitu mengambil seluruh sampel sebanyak 30 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap konflik peran CV. Soledad and The Sisters Company Surabaya, ditunjukkan dengan nilai signifikansi  $t$  sebesar  $\alpha = 0,05$  ( $0,009 < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar  $-0,259$  dan nilai  $t_{hitung} (-2,813) < t_{tabel} (-2,052)$ . (2) Komunikasi Asertif Pimpinan berpengaruh signifikan terhadap konflik peran CV. Soledad and The Sisters Company Surabaya, ditunjukkan dengan nilai signifikansi  $t$  sebesar  $\alpha = 0,05$  ( $0,024 < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar  $-0,273$  dan nilai  $t_{hitung} (-2,401) < t_{tabel} (-2,052)$ . (3) Terdapat pengaruh kepemimpinan dan komunikasi asertif pimpinan secara simultan terhadap konflik peran CV. Soledad and The Sisters Company dengan nilai signifikansi  $f$  sebesar  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) dan nilai  $F_{hitung} (80,607) > F_{tabel} (3,34)$ .

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Komunikasi Asertif Pimpinan, Konflik Peran**

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia memiliki peran penting bagi suatu perusahaan sebagai salah satu penentu dalam mencapai suatu tujuan di dalam perusahaan. Tanpa adanya SDM yang berkualitas maka tujuan dan sasaran perusahaan akan sulit tercapai dan hasilnya akan kurang sesuai dengan sasaran yang telah dibuat oleh perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan harus bisa mengelola, menentukan, dan mengatur SDM yang berkualitas dan produktif agar bisa mencapai tujuan yang telah direncanakan perusahaan.

SDM yang dimaksud adalah tenaga kerja atau pegawai yang ada di perusahaan. Maksud dari SDM yang berkualitas adalah pegawai yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang baik dalam berbagai bidang yang berhubungan dengan pekerjaan yang diberikan perusahaan. SDM bisa menjadi berkualitas dengan bantuan seorang pemimpin yang mampu membuat pegawainya bisa menunjukkan kemampuan terbaiknya, apabila kepemimpinan terlalu apatis dan tidak memperhatikan dan tidak bisa memanfaatkan kemampuan pegawainya maka dapat menimbulkan konflik peran.

Winardi (2007: 8) menjelaskan bahwa Konflik Peran muncul karena kelebihan beban peranan (*role overloads*) dan ketidakmampuan peranan orang yang bersangkutan (*person role incompatibilities*). Konflik peran dapat terjadi apabila karyawan mendapatkan beban berlebihan atau apabila karyawan menerima terlampau banyak tanggungjawab.

Kenyataan yang sering terjadi dalam perusahaan, konflik-konflik yang timbul

dalam perusahaan berdampak negatif pada karyawan. Sebab seringkali konflik yang terjadi merupakan konflik yang menyudutkan karyawan. Menurut Muchlas (2008) ada 3 sumber faktor yang mengakibatkan terjadinya konflik peran antara lain: komunikasi yang kurang baik seperti bahasa yang sulit dimengerti atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu yang tidak konsisten, struktur bisa terjadi karena adanya pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan, persaingan untuk memperebutkan sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka, dan Variabel pribadi atau faktor pribadi termasuk sistem nilai individual yang dimiliki setiap orang dan karakteristik kepribadian yang bertanggung jawab terhadap terjadinya penyimpangan dan perbedaan.

Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadapnya jalannya suatu aktivitas organisasi. Salah satu teori yang membahas definisi kepemimpinan adalah dari Yulk (2010: 8 - 9) mendefinisikan kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Definisi ini mencakup upaya yang tidak hanya untuk mempengaruhi dan memfasilitasi pekerjaan kelompok atau organisasi yang sekarang, tetapi definisi ini dapat juga digunakan untuk memastikan bahwa semuanya dipersiapkan untuk memenuhi tantangan dimasa depan.

Menurut penjelasan diatas, kepemimpinan memiliki peran yang cukup besar yang bisa membuat pegawai menjadi berkualitas dengan memahami dan dapat mengembangkan kemampuan yang dimiliki pegawai agar bisa dimanfaatkan dengan baik dan dapat diaplikasikan ke pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga pegawai bisa bekerja secara efektif dan mampu memberikan kontribusi yang banyak untuk kemajuan perusahaan.

Kemampuan berkomunikasi adalah salah satu keterampilan interpersonal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik agar dapat menerima dan menyampaikan pesan. Salah satu perilaku komunikasi yang baik untuk mengelola konflik yang dimiliki oleh seseorang adalah kemampuan komunikasi asertif. Melalui komunikasi asertif, pemimpin memiliki sifat positif yang dapat mengurangi tingkat konflik yang mungkin terjadi dalam organisasi karena pemimpin tersebut lebih terbuka terhadap konflik dan kritik (Garner).

Mempertahankan sikap positif dalam berkomunikasi adalah hal penting yang harus diperhatikan bagi siapa saja yang menginginkan terjadinya komunikasi dua arah yang baik, tanpa ada satu pihak yang salah menginterpretasikan pesan yang kita maksud. Keterampilan berkomunikasi asertif sangatlah diperlukan dalam hal ini karena komunikasi asertif berguna untuk meningkatkan efektifitas individu (Irsyadi, 2009). Komunikasi asertif merupakan salah satu tingkah laku yang ditunjukkan oleh individu melalui tindakan, bahasa tubuh dan ekspresi wajah untuk memperlihatkan gambaran emosi, pikiran, dan perasaan secara eksternal.

Komunikasi asertif adalah sebuah skill yang bisa dilatih. Ini adalah sesuatu yang penting yang harus dimiliki oleh pemimpin. Komunikasi asertif ini penting agar komunikasi antara pimpinan dengan bawahan bisa terjalin dengan baik dan tidak menimbulkan salah paham maupun salah persepsi antara pimpinan dengan bawahan, setiap masalah harus dikomunikasikan dengan baik agar menemukan solusi yang tepat dalam menangani masalah yang terjadi antar bawahan. Komunikasi asertif harus dilakukan secara merata dengan semua bawahan agar tidak timbul rasa diskriminasi atau rasa cemburu antar karyawan.

Salah satu perusahaan yang akan penulis observasi tentang kepemimpinan serta komunikasi asertifnya adalah Soledad and The Sisters Company CV (SATSCO), yaitu sebuah perusahaan yang berbasis di Surabaya yang terfokus pada fashion dan retail pada awalnya. Sekarang, SATSCO juga membentangkan sayap bisnisnya ke empat bidang lainnya yaitu, ORE Small Business & Cafe, Inhouse Bran of ORE, Malek Home & Living, dan SATSCo Agency dengan menjadi agensi kreatif berbasis komunitas dengan menggelar acara dan program orisinal mereka untuk meramaikan konten lokal di kota-kota di Jawa Timur khususnya Surabaya.

Pada kenyataannya, di perusahaan ini masih memiliki permasalahan yang berhubungan dengan kepemimpinan maupun komunikasi asertif dan juga menimbulkan konflik peran antar pegawai seperti perbedaan tanggungjawab yang diberikan antar pegawai, perbedaan perlakuan, komunikasi yang kurang baik

antar pegawai sehingga menimbulkan hubungan yang kurang baik.

Konflik yang terjadi dalam suatu perusahaan harus secepatnya diselesaikan. Apabila konflik yang terjadi tidak cepat diselesaikan dapat mengakibatkan kurangnya efektivitas kerja atau menurunkan produktivitas kerja organisasi dalam perusahaan.

Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti tentang Kepemimpinan, Komunikasi Asertif Pimpinan, dan Konflik Peran pada CV. Soledad And The Sisters Company (SATSCO), maka dalam penelitian ini mengangkat judul penelitian mengenai: **“Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Asertif Pimpinan Terhadap Konflik Peran di CV. Soledad And The Sisters Company (SATSCO) Surabaya”**.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Griffin dan Moorhead (2014: 324) kepemimpinan didefinisikan sebagai process dan property. Sebagai process kepemimpinan menyangkut penggunaan pengaruh tidak memaksa. Sebagai property kepemimpinan adalah serangkaian karakteristik sifat pada seseorang yang merasa menggunakan pengaruh dengan sukses. Sedang influence adalah kemampuan mempengaruhi persepsi, keyakinan, sikap, motivasi, dan perilaku orang lain.

Veithzal Rivai (2013:3) mengemukakan bahwa Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai

tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Untuk melihat gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator-indikator. Menurut Siagian (2015:121), indikator-indikator yang dapat dilihat adalah sebagai berikut:

#### 1) Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan dipihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

#### 2) Penghargaan terhadap ide bawahan

Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi dia bekerja.

#### 3) Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang

berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

- 4) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

- 5) Perhatian pada kesejahteraan bawahan

Seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinan pada dasarnya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan menggunakan cara yang sopan dan mendukung, memperlihatkan perhatian segi kesejahteraan mereka. Misalkan berbuat baik terhadap bawahan, berkonsultasi dengan bawahan atau pada bawahan dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan bawahan. Konsiderasi sebagai perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan seringkali ditandai dengan perilaku pemimpin yang cenderung memperjuangkan kepentingan bawahan, memperhatikan kesejahteraan diantaranya dengan cara memberikan gaji tepat pada waktunya,

memberikan tunjangan, serta memberikan fasilitas yang sebaik mungkin bagi para bawahannya.

- 6) Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan akan tercapai.

- 7) Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional

Pemimpin dalam berhubungan dengan bawahan yang diandalkan oleh bawahan adalah sikap dari pemimpin yang mengakui status yang disandang bawahan secara tepat dan professional. Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional yang melekat pada seorang pemimpin menyangkut sejauh mana para bawahan dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

### **Komunikasi Asertif Pimpinan**

Model komunikasi asertif membantu orang belajar meninggalkan pola percakapan mencela yang lazim digunakan yang mengandalkan ketidakamanan dan kurangnya percaya diri. Komunikator membuat pernyataan langsung yang disertai dengan pertimbangan perasaan, ide, dan harapan. Komunikator dengan gaya ini memiliki kemampuan untuk

mendengarkan dengan baik sehingga membiarkan orang lain mengetahui bahwa ia didengarkan (Marquis, 2013; Tedja, 2017).

Menurut Doris Hulbert dalam (Widyastuti, 2017) ada enam tehnik dalam komunikasi asertif:

a. Mendengar :

Seorang asertive harus mendengarkan apa yang dibicarakan agar mengerti dan memahami akar permasalahan yangn terjadi.

b. Menyatakan harapan dengan jelas

Seorang asertive harus mengatakan apa yang diinginkan dengan lugas, jujur dan jelas agar dapat dipahami pihak lain.

c. Memperhatikan

Seorang asertive selalu berusaha memberi perhatian dan fokus pada hal-hal yang terjadi dan masalah yang ada.

d. Kompromi dan negosiasi

Seorang asertive berusaha untuk melakukan kompromi dan negosiasi dalam menyelesaikan masalah dan mengambil keputusan.

e. Bersikap gigih (persistent) dan sabar

Seorang asertive tetap bersikap memegang pendirian dan sabar dalam situasi dan kondisi apapun.

f. Memberikan kritik yang efektif dan membangun

Seorang asertive selalu memberikan masukan dan tanggapan atau kritikan positif yang membangun untuk memecahkan masalah atau konflik.

### Konflik Peran

Luthans (2005: 254) menyatakan bahwa konflik peran terjadi jika karyawan atau anggota tim: (1) diminta untuk melakukan tugas yang sulit atau (2) diharuskan melakukan tugas yang bertentangan dengan nilai pribadi. Pada kelompok, konflik peran meningkat, khususnya jika didalam kelompok terdapat perilaku nonetis atau antisosial serta jika

anggota kelompok menekankan norma-norma tertentu, sementara pemimpin dan penguasa organisasi formal menekankan norma lainnya.

Menurut Munandar (2008), indikator penyebab timbulnya konflik peran jika seorang karyawan mengalami adanya:

- 1) Pertentangan antara tugas-tugas yang harus ia lakukan dan antara tanggung jawab yang ia miliki.
- 2) Tugas-tugas yang harus ia lakukan yang menurut pandangannya bukan merupakan bagian dari pekerjaannya.
- 3) Tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
- 4) Pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.

### HIPOTESIS

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Secara simultan kepemimpinan dan komunikasi asertif pimpinan berpengaruh signifikan terhadap konflik peran pada CV. Soledad And The Sisters Company (SATSCO).
2. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap konflik peran pada CV. Soledad And The Sisters Company (SATSCO).
3. Secara parsial komunikasi asertif pimpinan berpengaruh signifikan terhadap konflik peran pada CV. Soledad And The Sisters Company.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dan pendekatan

kuantitatif yang nantinya akan difokuskan pada pegawai CV. Soledad and The Sisters Company Surabaya. Penelitian ini menggunakan angket (kuisisioner) dalam proses pengumpulan datanya, sedangkan sumber data yang digunakan yaitu data primer. Data diperoleh melalui kuisisioner yang disebarakan kepada responden yaitu pegawai CV. SATSCO Surabaya sebanyak 30 responden..

## **ANALISIS DAN UJI HIPOTESIS**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

### **1. Uji Instrumen (Uji Kualitas Data)**

#### **Uji Validitas**

Uji Validitas yang digunakan adalah validitas konstruksi. Validitas ini untuk mengetahui apakah kuesioner dapat mengukur variabel yang diteliti secara tepat.

#### **Uji Reliabilitas**

Uji ini untuk menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan berulang kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten.

### **2. Uji Asumsi Klasik**

#### **Uji Normalitas**

Uji Normalitas Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak.

#### **Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam persamaan regresi

ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas.

#### **Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan Variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.

#### **Uji Autokorelasi**

Menguji autokorelasi dalam suatu model bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel pengganggu pada periode tertentu dengan variabel sebelumnya.

### **3. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel bebas (independent) dengan satu variabel terikat (dependent) (Rochmat, 2016:161). Untuk membuktikan ada tidaknya hubungan pengaruh kepemimpinan dan komunikasi asertif pemimpin terhadap konflik peran, dengan analisis regresi linier berganda. Maka dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Wiratna (2019:227)

Keterangan :

Y = Konflik Peran

A = Konstanta Persamaan Regresi

b1 = Koefisien Regresi Dari Variabel X<sub>1</sub>  
(Kepemimpinan)

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

b2 = Koefisien Regresi Dari Variabel X<sub>2</sub>  
(Komunikasi Asertif)

X<sub>2</sub> = Komunikasi Asertif Pimpinan

e = Residual Atau Kesalahan Prediksi

### Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan atau uji F digunakan untuk mengetahui variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Untuk memperoleh nilai  $F_{hitung}$  dipakai rumus sebagai berikut :

1. Perumusan Hipotesis Statistik :

- a)  $H_0 : \beta_1 = 0$  pengaruh kepemimpinan (X1), komunikasi asertif pimpinan (X2) berpengaruh tidak signifikan terhadap konflik peran (Y).
- b)  $H_1 : \beta_1 \neq 0$  pengaruh kepemimpinan (X1), komunikasi asertif pimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap konflik peran (Y).

2. Tingkat signifikan yang digunakan adalah 0,05 dengan derajat bebas  $Df = ((n - k - 1) : k)$ , dimana  $n =$  jumlah pengamatan dan  $k =$  jumlah variable.

3. Menentukan  $F_{hitung}$  :

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

$F_{hitung} =$  F Hasil Perhitungan

$R^2 =$  Koefisien korelasi ganda

$K =$  Jumlah variabel independen

$n =$  Jumlah Anggota Sampel

Uji Parial (Uji T)

Uji t digunakan untuk membuktikan kebenaran pengaruh secara parsial dilakukan dengan uji t yang menyatakan ada tidaknya pengaruh dari variabel independent terhadap variabel dependent. Uji ini dilakukan dengan memperbandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Untuk memperoleh nilai  $t_{hitung}$  dipakai rumus sebagai berikut:

1. Merumuskan hipotesis yang akan diuji.

a)  $H_0 : \beta_i = 0$ , berarti besarnya pengaruh masing – masing variabel bebas (X1 dan X2) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial tidak nyata.

b)  $H_1 : \beta_i \neq 0$ , besarnya pengaruh masing – masing variabel bebas (X1 dan X2) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial nyata.

2. Menentukan Level of Significance sebesar 5% = 0,05

3. Menentukan  $t_{hitung}$  :

$$t_{hitung} = \frac{\beta_i}{se(\beta_i)}$$

Keterangan:

$t_{hitung} =$  thitung hasil perhitungan

$\beta_i =$  koefisien regresi

$se(\beta_i) =$  standar error

4. Kriteria pengujian yang digunakan dalam uji t sebagai berikut

a) Jika  $- t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Artinya secara parsial tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

b) Jika  $- t_{tabel} \geq t_{hitung}$  atau  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya secara parsial ada pengaruh variabe bebas terhadap variabel terikat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Uji Instrumen (Uji Kualitas Data)

#### Uji Validitas

Hasil pengujian validitas indikator dari semua variabel bebas maupun variabel terikat menunjukkan valid, karena nilai korelasi lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,361 sehingga dinyatakan bahwa semua variabel penelitian telah valid.

#### Uji Reliabilitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Alpha (rhitung) pada semua variabel penelitian lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa alat ukur berupa kuisisioner tersebut sudah reliabel, sehingga kuisisioner dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai-nilai sebaran data pada plot tersebar di sekeliling garis diagonal (tidak terpencar jauh dari garis lurus). Sehingga dapat dikatakan bahwa persyaratan normalitas bisa dipenuhi.

### Uji Multikolinieritas

Terlihat untuk semua variabel bebas mempunyai nilai VIF (Variance Inflation Factor) dibawah angka 10. Demikian juga nilai Tolerance tidak lebih dari angka 1.00. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Semua predictor dengan nilai residual > 0.05 sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi yang diperoleh terbebas dari kasus heteroskedastisitas. Nilai signifikansi 2-tailed X1 0.584 dan X2 0.652 > dari 0.05. hal ini menyatakan bahwa varian residual model regresi ini adalah homogeny atau model regresi yang diperoleh terbebas dari kasus heteroskedastisitas.

### Uji Autokorelasi

Diketahui nilai Durbin Watson sebesar 2.726. Sedangkan tabel dW dengan signifikansi 5% dan jumlah data (n) = 30,

k= 2 (jumlah variabel bebas) diperoleh nilai dL = 1.284, dU = 1.567, nilai 4-dL = 2.716, dan nilai 4-Du = 2.433. Dengan demikiran d (2.726) > 4-dL (2.716). Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini terdapat autokorelasi.

## 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan oleh SPSS, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

Model	B	T	Sig.
(Constant)	21.556		.039
Kepemimpinan (X1)	-.259	-2.813	.009
Komunikasi Asertif (X2)	-.273	-2.401	.024

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 21.556 + (-0,259) X_1 + (-0,273) X_2 e$$

## UJI HIPOTESIS

### Hipotesis Pertama

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	163.572	2	81.786	80.607	.000 <sup>a</sup>
Residual	27.395	27	1.015		
Total	190.967	29			

a. Predictors: (Constant), komunikasi asertif (x2), kepemimpinan (x1)

b. Dependent Variable: konflik peran (Y)

Sepert terlihat diatas, nilai Fhitung adalah sebesar 80.607 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil daripada 0,05. Hal ini bahwa semua variabel bebas kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan komunikasi asertif pimpinan (X<sub>2</sub>) berpengaruh secara

signifikan terhadap variabel terikat konflik peran (Y).

**Hipotesis Kedua**

Model	T	Sig.	t <sub>tabel</sub>
(Constant)	19,176	,039	
X1	-2,813	,009	2,052
X2	-2,401	,024	2,052

a. Dependent Variable:

Dari tabel diatas menunjukkan t hitung Kepemimpinan (X1) adalah sebesar 8,968 lebih besar dari  $t_{tabel} = t(\alpha/2; n-k-1) = t(0,025; 27) = 2,052$  dengan tingkat signifikansi bernilai 0,009 lebih kecil dari 0,05 (berpengaruh) dan koefisien regresi sebesar -2,813. Hal ini berarti bahwa Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap Konflik Peran (Y).

Dari tabel diatas menunjukkan t hitung Komunikasi Asertif Pimpinan (X2) adalah sebesar 8,968 lebih besar dari  $t_{tabel} = t(\alpha/2; n-k-1) = t(0,025; 27) = 2,052$  dengan tingkat signifikansi bernilai 0,024 lebih kecil dari 0,05 (berpengaruh) dan koefisien regresi sebesar -2,401. Hal ini berarti bahwa Komunikasi Asertif Pimpinan (X2) mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap Konflik Peran (Y).

**Hipotesis Ketiga**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.925 <sup>a</sup>	.857	.846	1.00729

a. Predictors: (Constant), komunikasi asertif (x2), kepemimpinan (x1)

Berdasarkan tabel diatas, nilai koefisien

korelasi (R) menunjukkan seberapa erat hubungan antara variabel bebas kepemimpinan (X1) dan komunikasi asertif pimpinan (X2) dengan variabel terikat konflik peran (Y). Besarnya nilai koefisien korelasi adalah 0,925 nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan variabel kepemimpinan (X1) dan komunikasi asertif pimpinan (X2) terhadap variabel konflik peran memiliki hubungan erat atau kuat yaitu dengan persentase sebesar 92,5%.

**Hipotesis Keempat**

Variabel	R	R <sup>2</sup>
Kepemimpinan (X1)	0,909	0,826
Komunikasi Asertif Pimpinan (X2)	0,903	0,815

Berdasarkan data yang didapat pada tabel 4.15 di atas, terlihat bahwa nilai koefisien determinasi terbesar adalah untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,826 atau 82,6% artinya secara parsial variabel kepemimpinan memberikan pengaruh dominan. Sedangkan yang terkecil dalam memberikan pengaruh terhadap konflik peran adalah variabel komunikasi asertif pimpinan yaitu sebesar 0,815 atau 81,5% artinya secara parsial variabel komunikasi asertif pimpinan memberikan pengaruh yang terkecil terhadap konflik peran.

**PEMBAHASAN**

**1. Pengaruh Simultan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan uji F, menunjukkan adanya pengaruh simultan variabel bebas yaitu kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan komunikasi asertif pimpinan (X<sub>2</sub>) terhadap konflik peran (Y) pada kantor Soledad And The Sisters Company, dapat dibuktikan dengan melihat nilai  $F_{hitung} (80,607) > F_{tabel} (3,34)$

dan ditunjukkan nilai signifikansi F lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini didasari bahwa berdasarkan konflik peran di kantor Soledad and The Sisters Company selama ini cukup sedikit. Karena pada dasarnya untuk mengurangi konflik peran yang terjadi di sebuah perusahaan harus memperhatikan kepemimpinan dan komunikasi asertif pimpinan dari pemimpin perusahaan.

Dalam hubungan secara simultan dihasilkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,857 pada variabel bebas yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Komunikasi Asertif Pimpinan, mampu menjelaskan variabel terikat yaitu konflik peran ( $Y$ ), pada kantor SATSCO Surabaya sebesar 85,7%. Sedangkan sisanya sebesar 14,3% dipengaruhi oleh variabel bebas lain diluar model penelitian ini.

## 2. Pengaruh Parsial

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Konflik Peran pada CV. Soledad and The Sisters Company Surabaya**

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji T diketahui bahwa secara parsial variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan dan negatif terhadap konflik peran ( $Y$ ). Dengan melihat nilai  $T_{hitung} (-2,813) < T_{tabel} (-2,052)$  dan ditunjukkan nilai signifikansi  $t$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,009 < 0,05$ ). Hal ini diartikan bahwa kepemimpinan yang meliputi menciptakan iklim saling mempercayai, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan perasaan para bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, perhatian pada kesejahteraan bawahan, memperhitungkan faktor kepuasan kerja karyawan, dan pengakuan status para bawahan secara

tepat dan profesional mampu memberikan pengaruh yang signifikan tetapi memiliki pengaruh negatif terhadap terjadinya konflik peran di kantor SATSCO. Dengan kata lain, bahwa pemimpin yang sudah melakukan tugas kepemimpinannya dengan baik, maka akan semakin rendah Konflik peran yang dirasakan oleh pegawai. Tidak hanya itu karyawan juga diberi kepercayaan dan juga ide yang diberikan juga dihargai oleh pemimpin. Perasaan dan faktor kepuasan kerja para karyawan juga diperhitungkan oleh pemimpin dan diberi pengakuan status secara tepat dan profesional.

Hal ini didukung dengan pendapat Veithzal Rivai (2013:3) mengemukakan bahwa Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

### **Pengaruh Komunikasi Asertif Pimpinan terhadap Konflik Peran pada CV. Soledad and The Sisters Company Surabaya**

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji T diketahui bahwa secara parsial variabel komunikasi asertif pimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan dan negatif terhadap konflik peran ( $Y$ ). Dengan melihat nilai  $T_{hitung} (-2,401) < T_{tabel} (-2,052)$  dan ditunjukkan nilai signifikansi  $t$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,024 < 0,05$ ). Hal ini diartikan bahwa komunikasi asertif pimpinan yang meliputi Mendengar, menyatakan harapan dengan jelas,

memperhatikan, kompromi dan negosiasi, bersikap gigih dan sabar, dan memberikan kritik yang efektif dan membangun dapat memberikan pengaruh negatif terhadap konflik peran di kantor SATSCO Surabaya. Dengan kata lain bahwa komunikasi asertif pimpinan yang memadai maka tingkat terjadinya Konflik Peran sangat rendah untuk terjadi diantara pegawai kantor.

Hal ini didukung dengan pendapat bahwa Komunikasi asertif merupakan kemampuan komunikasi yang berdiri pada titik tengah antara komunikasi pasif dan agresif. Menjadi asertif bukanlah hal yang mudah. Seseorang dituntut untuk jujur terhadap diri sendiri. Jujur pula dalam mengekspresikan perasaan, pendapat dan kebutuhan secara proposional, tanpa ada maksud untuk memanipulasi, memanfaatkan ataupun merugikan pihak lainnya. Individu yang memiliki kemampuan dalam berkomunikasi asertif memandang bahwa pendapat dan ide orang lain sama pentingnya dengan pendapat dan idenya sendiri. Biasanya orang asertif bertindak lebih terbuka dan jujur, dan berpikir lebih positif mengenai dirinya tanpa memandang rendah orang lain (Tedja, 2017; Dewi, 2013; Widyastuti, 2017).

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang sesuai tujuan hipotesis dengan menggunakan Analisis Regresi Berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Setelah dilakukan uji statistik untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara variabel bebas Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Komunikasi Asertif Pimpinan ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat Konflik Peran (Y). Diperoleh  $F^{hitung}$  lebih besar dari  $F^{tabel}$  sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semua variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Komunikasi Asertif Pimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel terikat Konflik Peran (Y).
2. Berdasarkan Analisis Regresi Berganda diperoleh secara parsial variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh signifikan dan negatif terhadap Konflik Peran (Y)
3. Berdasarkan Analisis Regresi Berganda diperoleh secara parsial variabel Komunikasi Asertif Pimpinan ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh signifikan dan negatif terhadap Konflik Peran (Y)

### **Saran**

1. Untuk meminimalkan terjadinya konflik peran, sebaiknya pihak SATSCO perlu meningkatkan variabel kepemimpinan dengan memperhatikan iklim yang saling mempercayai, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan perasaan para bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, perhatian pada kesejahteraan bawahan, memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan, dan pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional. Sehingga karyawan akan merasa nyaman dan merasa pemimpin telah membantu dalam meminimalisir terjadinya konflik peran antar pegawai,

hal ini sangat berpengaruh baik nantinya pada perusahaan seperti pekerjaan karyawan dapat diselesaikan sesuai standar yang benar.

2. Pihak manajemen SATSCO hendaknya memperhatikan dan meningkatkan variabel Komunikasi Asertif Pimpinan karena hal tersebut juga mempengaruhi Konflik peran serta mengevaluasi segala hal yang berhubungan dengan komunikasi jika dirasa ada kekurangan dalam mengoptimalkan komunikasi asertif pimpinan dengan para pegawai. Agar pimpinan lebih mengetahui dan memperhatikan lebih dalam lagi tentang konflik atau permasalahan yang terjadi diantara para pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Abidin, Yusuf Zainal. 2015. *Manajemen Komunikasi: Filosofi, Konsep dan Aplikasi*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Azwar, Saifuddin. (2015). *Metode Penelitian*, Cetakan XVI. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Badriyah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV Pustaka Setia
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2011.
- Darsono & Siswandoko, Tjajuk (2011). *Sumber Daya Manusia Abad 21*. Nusantara Consulting: Jakarta.
- Edy Sutrisno. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-9. Jakarta : Prenada Media Group.
- Griffin, Ricky W., and Moorhead, Gregory., 2014. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Eleventh Edition. USA: South Western.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hamzah, R., dan Ismail. F., 2008. *Buku Asertif*. Skudai : Universitas Teknologi Malaysia
- Herlambang, Susatyo. 2013. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Gosyen Publishing
- Jurnal Ilmiah, Jaluanto (2013) “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Variabel Situasi Terhadap Ambiguitas Peran dan Konflik Peran Dalam Organisasi di Semarang*”. Semarang: Universitas Tujuh Belas Agustus
- Jurnal Ilmu Komunikasi, Tri Widyastuti (2017) “*Pengaruh Komunikasi Asertif Terhadap Pengelolaan Konflik*”. Vol IX No. 1
- Keban, Yereimias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: IKAPI
- Mangkuprawira, Sjafrri. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*

- Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Masnah, **“Pengaruh Bimbingan Kelompok Terhadap Asertivitas Pada Siswa Kelas XI Ma Islahun Ikhwan Nw Mispalah Praya Tengah Tahun Pelajaran 2013/2014”**. Skripsi, Mataram : Fakultas Ilmu Pendidikan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan, 2014.
- Muchlas, Makmuri. 2008. **Perilaku Organisasi**. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nursalam. (2011). **Konsep dan penerapan metodologi penelitian ilmu keperawatan**. Jakarta: Salemba Medika
- Robbins, P. Stephen. 2008. **Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Ke Sepuluh)**, alih bahasa Drs. Benyamin Molan. Salemba Empat: Jakarta.
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. 2012. **Perilaku Organisasi**. Salemba Empat. Jakarta
- Romanti, Citra. 2016. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Yang Efektif Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Konflik Peran Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Pasar Kabupaten Kotawaringin Barat)**. Jakarta: Magister Manajemen Universitas Terbuka.
- Romli, Khomsahrial. 2011. **Komunikasi Organisasi Lengkap**. Jakarta: PT Grasindo.
- Sedarmayanti. 2016. **Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil**. Cetakan ke-15 (Edisi Revisi). Bandung : PT. Refika Adiatama
- Siagian, Sondang P. 2015. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sopiah. 2008. **Perilaku Organisasi**, Yogyakarta : Andi
- Sudarmanto, R. G. (2013). **Analisis Regresi Linier Berganda**. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2018. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D**. Bandung: Alfabeta.
- Wardani, Utari Tri. 2005. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Konflik Peran Dan Ketidakjelasan Peran Serta Kinerja Karyawan Di Lingkungan Dinas Pendapatan Kota Batam**. Surabaya: Ilmu Manajemen UNAIR.
- Wibowo (2012). **Manajemen Kinerja**. Jakarta: raja Grafindo Persada.
- Winardi. 2007. **Manajemen Perilaku Organisasi**, Edisi Revisi. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Yukl, Gary. 2010. **Kepemimpinan Dalam Organisasi**, Edisi Kelima. Jakarta : PT. Indeks.