



**PENGARUH INTENSITAS KOMUNIKASI ANTAR PRIBADI DAN
TINGKAT KONFLIK ANTARA ATASAN DAN BAWAHAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI DI POLITEKNIK NEGERI SEMARANG)**

TESIS

**Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan Pendidikan Strata 2
Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Jurusan Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro Semarang**

Penyusun

**Nama : Fera Ayu Diah Kusumo Dewi
NIM : 14030113410025**

**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2015**

PENGESAHAN

Judul Tesis : Pengaruh Intensitas Komunikasi Antar Pribadi dan Tingkat Konflik Antara Atasan dan Bawahan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Politeknik Negeri Semarang)

Nama Penyusun : Fera Ayu Diah Kusumo Dewi

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Jurusan : Ilmu Komunikasi

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Strata 2

Dekan,

Semarang, 21 September 2015

Pembantu Dekan Bidang Akademis,

Dr. Sunarto
NIP196607271992031001

Dr. Hedi Pudjo Santoso, M.Si.
NIP196105101989021002

Dosen Pembimbing :

1. Dr. Dwi Purbaningrum (.....)

Dosen Penguji :

1. Dr. Dra. Sri Budi Lestari, SU (.....)

2. Dr. Turnomo Rahardjo (.....)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Fera Ayu Diah Kusumo Dewi
NIM : 14030113410025
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Jurusan : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya susun dengan judul :

Pengaruh Intensitas Komunikasi Antar Pribadi dan Tingkat Konflik Antara Atasan dan Bawahan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Politeknik Negeri Semarang)

Adalah benar-benar hasil karya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Tesis atau karya ilmiah orang lain. Apabila dikemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Semarang, 21 September 2015
Pembuat Pernyataan

Fera Ayu Diah Kusumo Dewi
NIM 14030113410025

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Diponegoro Semarang, saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Fera Ayu Diah Kusumo Dewi
NIM : 14030113410025
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Jurusan : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya Akhir : Tesis

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Diponegoro Semarang Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul : **Pengaruh Intensitas Komunikasi Antar Pribadi dan Tingkat Konflik Antara Atasan dan Bawahan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Politeknik Negeri Semarang)** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Diponegoro Semarang berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Semarang
Pada tanggal : 21 September 2015
Yang menyatakan

Fera Ayu Diah Kusumo Dewi

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga dapat terselesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Intensitas Komunikasi Antar Pribadi dan Tingkat Konflik Antara Atasan dan Bawahan terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Politeknik Negeri Semarang), sebagai salah satu syarat dalam rangka memperoleh gelar Magister Ilmu Komunikasi dengan konsentrasi Komunikasi Strategis.

Dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dalam proses penelitian ini:

1. DIKTI, selaku pemberi beasiswa pendidikan selama dua tahun menempuh pendidikan di Magister Ilmu Komunikasi Universitas Diponegoro.
2. Dr. Turnomo Rahardjo, selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, yang selalu memberikan dukungan dan bimbingan kepada penulis dalam menyusun tesis ini.
3. Dr. Dwi Purbaningrum, selaku Dosen Pembimbing, terima kasih untuk bimbingan, waktu, kesabaran, kritik, dan saran yang diberikan kepada penulis.
4. Dr. Sri Budi Lestari, S.U., selaku Ketua Penguji, terima kasih untuk kritikan dan saran yang diberikan kepada penulis selama sidang berlangsung.
5. Dr. Turnomo Rahardjo, selaku Penguji I, terima kasih untuk kritikan dan saran yang diberikan kepada penulis selama sidang berlangsung.
6. Seluruh Dosen Pengajar di lingkungan Pascasarjana Program Studi Magister Ilmu Komunikasi konsentrasi Komunikasi Strategis Universitas Diponegoro yang selama ini telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan.
7. Seluruh Staf Sekretariat dan Tata Usaha MIKOM, terima kasih atas perhatian dan kerjasamanya dalam proses belajar mengajar dan administratif.
8. Seluruh tim manajemen dan staf administrasi UPT Bahasa Politeknik Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan dan dukungan kepada penulis untuk melanjutkan studi di Magister Ilmu Komunikasi Universitas Diponegoro.
9. Teman-teman staf administrasi Politeknik Negeri Semarang yang telah mendukung dan berkenan memberikan masukan untuk menyelesaikan tesis ini.
10. Ibunda tercinta yang selalu memberikan perhatian, doa, dan semangat kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.

11. Kakak Bella tersayang yang selalu setia menanti kepulangan di malam hari serta memberikan doa dan selalu menemani penulis selama studi dan penyelesaian tesis.
12. Adek Nayo tersayang yang tetap selalu dinanti kedatangannya.
13. ZooGank (Didit “Ganesa”, Riris “Kebo”, dan Pak Yo), we are a Great Team!!
14. Seluruh teman-teman Magister Ilmu Komunikasi UNDIP yang bersama-sama saling memberi dukungan dan semangat selama perkuliahan sampai penyusunan tesis ini.
15. Semua pihak yang belum tersebut, terima kasih atas dukungan dan semangat yang tak ternilai selama studi dan penyelesaian tesis.

ABSTRAK

Penelitian dilakukan di Politeknik Negeri Semarang. Tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui adanya pengaruh intensitas komunikasi antar pribadi antara atasan dan bawahan terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Semarang dan mengetahui faktor-faktor intensitas komunikasi antar pribadi antara atasan dan bawahan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai Politeknik Negeri Semarang. (2) untuk mengetahui adanya pengaruh tingkat konflik antara atasan dan bawahan terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Semarang dan mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya konflik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai Politeknik Negeri Semarang.

Tipe penelitian ini bersifat *explanatory* kuantitatif dengan menggunakan teori Pertukaran Sosial untuk menjelaskan hubungan antar variabel intensitas komunikasi antar pribadi dan kinerja pegawai, dan teori Pelanggaran Harapan untuk menjelaskan hubungan antar variabel tingkat konflik dan kinerja pegawai.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Politeknik Negeri Semarang yang berjumlah 213 orang dan melalui teknik *proporsional sampling* didapatkan jumlah sampel sebanyak 20% dari populasi yaitu 43 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda (*Multiple Linier Regression*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) ada pengaruh positif dan signifikan variabel intensitas komunikasi antar pribadi terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor intensitas komunikasi antar pribadi antara atasan dan bawahan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai Politeknik Negeri Semarang adalah kuantitas komunikasi yang dilihat dari durasi dan frekuensi berlangsungnya komunikasi dan kualitas komunikasi yang dilihat dari kualitas keterbukaan, kualitas empati, kualitas sikap supportif, kualitas sikap positif, dan kualitas kesamaan. (2) ada pengaruh negatif dan signifikan variabel tingkat konflik antara atasan dan bawahan terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor yang menyebabkan munculnya konflik di Polines adalah adanya perbedaan perlakuan pada beberapa hal, diantaranya yaitu perbedaan perlakuan pada proses presensi, penerimaan honorarium, penerimaan informasi, delegasi pekerjaan, respon pimpinan, pengembangan karir, pelatihan/training, dan pemberian fasilitas kerja.

ABSTRACT

This study done at the State Polytechnic of Semarang (Polines) aims at (1) investigating the effect between the intensity of interpersonal communication between superiors and subordinates and Polines workers' performance and determining which superiors-subordinates interpersonal communication intensity factors improve Polines workers' performance; (2) investigating the effect between the superiors-subordinates conflict level and Polines workers' performance and determining what factors causing the conflicts improve Polines workers' performance.

This study is of explanatory and qualitative type using Social Exchange theory to explain the interrelation among the interpersonal communication intensity and workers' performance variables, and Expectation Violation theory to explain the interrelation among conflict levels and workers' performance.

The population in this study is all the 213 Polines workers and using a proportional sampling technique 20% or 43 people were selected as the samples. Data were gathered using a questionnaire and the data gathered are analyzed using Multiple Linier Regression.

The results show that (1) there is a positive and significant effect between interpersonal communication intensity and workers' performance. The superiors-subordinates interpersonal communication intensity factors improving Polines workers' performance include the quantity of communication viewed from the length and frequency of the communication encounters and the quality of communication viewed from openness quality, empathy quality, supportive attitude quality, positive attitude quality, and equality quality; (2) there is a negative and significant effect between superiors-subordinates conflicts level and workers' performance variables. The factors causing the conflicts in Polines include the treatment difference in a number of problems, among others treatment of attendance process, honorarium distribution, information sharing, job distribution, leader's responses, career development, training, and work facility allotment.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
.....	
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Kegunaan Penelitian	14
1.5 Kerangka Teori	15
1.5.1 Paradigma Penelitian	15
1.5.2 <i>State of the Art</i>	17
1.5.3 Teori Pertukaran Sosial	21
1.5.4 Teori Pelanggaran Harapan	27
1.5.5 Kerangka Konseptual	31
1.5.5.1 Perspektif dalam Komunikasi Organisasi	31
1.5.5.2 Komunikasi Antar Pribadi	31
1.5.5.3 Konflik	43
1.5.5.4 Kinerja Pegawai	57
1.6 Kerangka Pemikiran Teoritis	66
1.6.1 Pengaruh Intensitas Komunikasi Antar Pribadi terhadap Kinerja Pegawai	67
1.6.2 Pengaruh Tingkat Konflik terhadap Kinerja Pegawai	68

1.7 Hipotesis	68
1.8 Definisi Konseptual	69
1.8.1 Intensitas Komunikasi Antar Pribadi	69
1.8.2 Tingkat Konflik	69
1.8.3 Kinerja Pegawai	69
1.9 Definisi Operasional	70
1.10 Metode Penelitian	71
1.10.1 Tipe Penelitian	71
1.10.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian	71
1.10.3 Populasi Dan Sampel	71
1.10.4 Jenis dan Sumber Data	72
1.10.5 Instrumen Penelitian	74
1.10.6 Analisis Data	74
1.10.7 Uji Instrumen	75
1.10.8 Pengujian Hipotesis	76
BAB II PROFIL POLITEKNIK NEGERI SEMARANG	78
2.1 Sekilas tentang Politeknik Negeri Semarang	78
2.2 Visi, Misi, dan Tujuan Politeknik Negeri Semarang	79
2.3 Peraturan Disiplin Pegawai sebagai Upaya Peningkatan Kinerja di Polines	82
2.4 Prosedur Sistem Komunikasi dan Informasi di Polines	86
2.5 Prosedur Penanganan Konflik	89
BAB III ANALISIS DAN INTERPRETASI HASIL PENELITIAN	91
3.1 Gambaran Umum Penelitian	91
3.2 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	91
3.3 Deskripsi Responden	97
3.4 Deskripsi Jawaban Responden terhadap Penelitian	100
3.5 Uji Asumsi Klasik	109
3.6 Uji Regresi Linier Berganda	113
3.7 Pembahasan	116
3.7.1 Pengaruh Intensitas Komunikasi Antar Pribadi terhadap Kinerja Pegawai	116

3.7.2 Pengaruh Tingkat Konflik terhadap Kinerja Pegawai	130
BAB IV PENUTUP	136
4.1 Kesimpulan	136
4.2 Implikasi Penelitian	137
4.3 Rekomendasi	139
DAFTAR PUSTAKA	140
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Komposisi Pegawai dan Penilaian Kinerja Pegawai Polines	12
Tabel 2.1	Rasio Dosen, Administrasi Jurusan dan Mahasiswa Politeknik Negeri Semarang tahun 2015	xiii
Tabel 2.2	Rasio Tenaga Kependidikan dengan Dosen dan Mahasiswa	xiv
Tabel 2.3	Hukuman Disiplin bagi PNS yang Melanggar Ketentuan Jam Kerja 84	
Tabel 3.1	Hasil Uji Validitas Variabel Intensitas Komunikasi Antar Pribadi (X1) 93	
Tabel 3.2	Hasil Uji Validitas Variabel Tingkat Konflik (X2)	94
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)	95
Tabel 3.4	Hasil Uji Reliabilitas	96
Tabel 3.5	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	97
Tabel 3.6	Deskripsi Responden Berdasarkan Umur	98
Tabel 3.7	Deskripsi Responden Berdasarkan Bagian Pekerjaan	98
Tabel 3.8	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	99
Tabel 3.9	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	100
Tabel 3.10	Nilai Jawaban Pernyataan Variabel Intensitas Komunikasi Antar Pribadi	101
Tabel 3.11	Interval Nilai Intensitas Komunikasi Antar Pribadi	103
Tabel 3.12	Nilai Jawaban Pernyataan Variabel Tingkat Konflik	104
Tabel 3.13	Interval Nilai Tingkat Konflik	106
Tabel 3.14	Nilai Jawaban Pernyataan Variabel Kinerja	107
Tabel 3.15	Interval Nilai Kinerja	108
Tabel 3.16	Uji Normalitas	110
Tabel 3.17	Uji Multikolinearitas	111
Tabel 3.18	Uji Heteroskedastisitas Metode Glejser	113
Tabel 3.19	Uji t Persamaan	114
Tabel 3.20	Koefisien Determinasi	114
Tabel 3.21	Nilai Jawaban Pernyataan Variabel Intensitas Komunikasi Antar Pribadi	119
Tabel 3.22	Nilai Jawaban Pernyataan Variabel Tingkat Konflik	132

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Pengambilan Data Pra Survei Kondisi Komunikasi Antar Pribadi dan Tingkat Konflik antar Pegawai Polines	9
Gambar 1.2	Pengambilan Data Pra Survei Kondisi Komunikasi Antar Pribadi dan Tingkat Konflik dengan Atasan Polines	10
Gambar 1.3	Proses Konflik Menurut Stephen P. Robbins	29
Gambar 1.4	Tahap-tahap Konflik menurut Schermerhorn, <i>et al.</i>	55
Gambar 1.5	Kerangka konseptual Penelitian	68
Gambar 3.1	Persentase Responden Berdasarkan Intensitas Komunikasi Antar Pribadi	103
Gambar 3.2	Persentase Responden Berdasarkan Tingkat Konflik	106
Gambar 3.3	Persentase Responden Berdasarkan Kinerja	108
Gambar 3.4	Grafik Uji Normalitas	109
Gambar 3.5	Grafik Uji Heteroskedastisitas	112
Gambar 3.6	Equity Theory: The Exchange Process	121

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Jurusan dan Program Studi di Politeknik Negeri Semarang
- Lampiran 2 Rasio Dosen, Administrasi Jurusan dan Mahasiswa Politeknik Negeri Semarang Tahun 2015
- Lampiran 3 Struktur Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Negeri Semarang
- Lampiran 4 Kuesioner
- Lampiran 5 Tabel Persiapan
- Lampiran 6 Hasil Analisa Statistik – Descriptives
- Lampiran 7 Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 8 Hasil Analisa Statistik – Uji Heteroskedastisitas dan Uji Normalitas