

TESIS

**PERAN *POLITICAL CLIMATE* SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA
PENGARUH *TASK CONFLICT* TERHADAP *RELATIONSHIP CONFLICT***



Oleh

Chamdani

NIM 092024253024

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCA SARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2022**

TESIS

**PERAN *POLITICAL CLIMATE* SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA
PENGARUH *TASK CONFLICT* TERHADAP *RELATIONSHIP CONFLICT***

Oleh

Chamdani

NIM 092024253024

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCA SARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2022**

**PERAN *POLITICAL CLIMATE* SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA
PENGARUH *TASK CONFLICT* TERHADAP *RELATIONSHIP CONFLICT***

TESIS

Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pada Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga

Oleh:

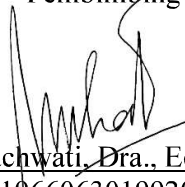
Chamdani
NIM 092024253024

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2022**

USULAN PENELITIAN TESIS INI TELAH DISETUJUI
PADA TANGGAL 1 AGUSTUS 2022

Oleh:

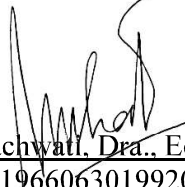
Pembimbing



Dr. Nuri Herachwati, Dra., Ec., M.Si., M.Sc.
NIP. 196606301992032001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Magister
Pengembangan Sumber Daya Manusia



Dr. Nuri Herachwati, Dra., Ec., M.Si., M.Sc.
NIP. 196606301992032001

Telah di Uji Pada

Tanggal, 29 Agustus 2022

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Prof. Dr. Cholicul Hadi, M.Si

Anggota

1. Dr. Nuri Herachwati, Dra., Ec., M.Si., M.Sc
2. Dr. falih Suaedi, Drs., M.Si
3. Prof. Dr. Nunuk Dyah Retno Latuti, drh., M.S
4. Prof. Dr. Fendy Suhariyadi, MT., Psi

LEMBAR ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Chamdani
NIM : 092024253024
Program Studi : S2 Pengembangan Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : PERAN *POLITICAL CLIMATE* SEBAGAI VARIABEL
MODERASI PADA PENGARUH *TASK CONFLICT*
TERHADAP *RELATIONSHIP CONFLICT*

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis saya ini adalah asli (hasil karya sendiri) bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (Plagiarism) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik.\

Dalam tesis ini tidak terdapat pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan didalam daftar pustaka. Demikian, pernyataan ini dibuat tanpa adanya paksaan dari pihak manapun, apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 2 September 2022



Chamdani
092024253024

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur Kehadirat Allah SWT atas karunia yang telah dilimpahkan sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian dan menyelesaikan tesis dengan judul PERAN *POLITICAL CLIMATE* SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PENGARUH *TASK CONFLICT* TERHADAP *RELATIONSHIP CONFLICT*.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga Prof. Badri Munir Sukoco, S.E., MBA., Ph.D. atas kesempatan mengikuti pendidikan di Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga.
2. Dr.Nuri Herachwati, Dra., Ec., M.Si., M.Sc. selaku Koordinator Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Pembimbing, atas saran dan bimbingannya.
3. Seluruh staf pengajar Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga atas wawasan keilmuan selama mengikuti pendidikan magister.
4. Keluarga yang telah memberikan bantuan, doa, dorongan, serta semangat.

Surabaya, 1 Agustus 2022

Penulis

RINGKASAN

Peran *Political Climate* Sebagai Variabel Moderasi pada Pengaruh *Task Conflict* Terhadap *Relationship Conflict*

Chamdani

Pengambilan keputusan merupakan suatu proses penting di dalam suatu organisasi. Pengambilan keputusan biasanya dilakukan oleh seseorang yang memiliki kedudukan penting di organisasi. Maka dari itu, penting bagi seseorang untuk mempertahankan kekuasaannya. Hal ini terkait dengan politik di dalam organisasi. Iklim politik ini dapat memperkuat pengaruh *task conflict* terhadap *relationship conflict* di organisasi.

Data primer penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan di PT Smelting. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS), data diolah menggunakan aplikasi SmartPLS. Hasil statistik menunjukkan bahwa *task conflict* berpengaruh positif terhadap *relationship conflict*. Hal ini berarti ketika *task conflict* meningkat menyebabkan *relationship conflict* meningkat pula. Kedua hubungan tersebut diperkuat dengan *political climate* di dalam organisasi.

Argumen-argumen yang berbeda antara anggota tim dapat menyebabkan timbulnya *task conflict*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *task conflict* berhubungan positif dan signifikan terhadap *relationship conflict*. Hal ini menunjukkan bahwa jika *task conflict* di PT Smelting meningkat maka *relationship conflict* juga meningkat. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian Bai *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa *task conflict* mempengaruhi *relationship conflict*.

Kedua konflik tersebut akan diperkuat dengan *political climate*. Jika iklim di organisasi cenderung tidak adil dan mementingkan dirinya sendiri akan menimbulkan ketegangan, dominasi, serta konflik. Situasi tersebut tentunya memperkuat hubungan pengaruh antara *task conflict* terhadap *relationship conflict*. Artinya, *political climate* di PT Smelting akan memperkuat hubungan antara *task conflict* terhadap *relationship conflict* di organisasi. Hasil ini sesuai dengan penelitian milik Bai *et al.* (2015).

SUMMARY***The Role of Political Climate as a Moderating Variable on the Effect of Task Conflict on Relationship Conflict*****Chamdani**

Decision-making is a significant process within an organization. Decision-making is generally done by someone in an important position in the organization. Therefore, it is important for a person to maintain his power. That has to do with the politics within the organization. This political climate can strengthen the effect of task conflict on relationship conflict in the organization.

The key data in this study comes from the results of the distribution of questionnaires to PT Smelting employees. The analysis technique used in this research is Partial Least Square (PLS), the data is processed using the SmartPLS application. Statistics show that job conflicts have a positive effect on relationship conflicts. This means that when the task conflict increases, the relationship conflict also increases. The political climate within the organisation reinforces these two relations.

Different arguments between team members can lead to task conflicts. The results showed that task conflict was positively and significantly related to relationship conflict. It shows that if the employment conflict of PT Smelting increases, the relationship conflict also increases. These results are in accordance with the research of Bai et al. (2015) which states that task conflict affects relationship conflict.

The political climate is likely to reinforce both conflicts. If the political atmosphere within the organization tends to be unfair and selfish, it will lead to tension, domination and conflict. This situation certainly strengthens the relationship between task conflict and relationship conflict. This means that the political climate at PT Smelting will reinforce the relationship between task conflicts and relationship conflicts within the organization. These results are in accordance with the research of Bai et al. (2015).

ABSTRAK**PERAN *POLITICAL CLIMATE* SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PENGARUH *TASK CONFLICT* TERHADAP *RELATIONSHIP CONFLICT***

Chamdani

Aktivitas di dalam manajemen perusahaan tidak terlepas dari pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan berperan penting dalam proses perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya. Pengambilan keputusan biasanya diambil oleh seorang yang memiliki kekuasaan di organisasi. Situasi ini berkaitan dengan *political climate*. *Political climate* di dalam organisasi merupakan faktor yang dapat memunculkan ketegangan, dominasi, dan konflik. Konflik tersebut salah satunya adalah *task conflict*, yaitu konflik yang diakibatkan oleh perbedaan pendapat oleh anggota tim yang satu dengan anggota lain. *Task conflict* akan mempengaruhi hubungan personal dengan rekan kerja sehingga menyebabkan *relationship conflict*. Tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) mengetahui pengaruh *task conflict* terhadap *relationship conflict* dan (2) mengetahui pengaruh moderasi *political climate* pada hubungan *task conflict* terhadap *relationship conflict*. Jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini adalah sebanyak 293 karyawan PT Smelting. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 239 karyawan PT Smelting. Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan aplikasi SmartPLS. Dari analisis yang dilakukan, menghasilkan: (1) *task conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *relationship conflict* dan (2) *political climate* menguatkan hubungan antara *task conflict* terhadap *relationship conflict*. Berdasarkan hasil tersebut, diharapkan manajemen PT Smelting dapat meningkatkan pengelolaan konflik dan *political climate* di organisasi guna membantu mencapai tujuan strategis perusahaan.

Kata kunci : *Task Conflict, Relationship Conflict, Political Climate*

ABSTRACT**THE ROLE OF POLITICAL CLIMATE AS A MODERATING
VARIABLE ON THE EFFECT OF TASK CONFLICT ON
RELATIONSHIP CONFLICT**

Chamdani

Activities within corporate management cannot be separated from the decision-making process. The decision-making process plays a significant role in achieving the strategic objectives of the company. Decisions are usually taken by someone with authority within the organization. This situation is related to the political climate. The political climate within the organization is a factor that can lead to tension, domination, and conflict. One such conflict is task conflict, which is caused by differences of opinion between team members and others on the team. Task conflict will affect personal relationships with co-workers, causing relationship conflicts. This study aimed to: (1) determine the effect of task conflict on relationship conflict and (2) determine the effect of moderating political climate on the relationship between task conflict and relationship conflict. The number of samples taken in this study was 293 employees of PT Smelting. The analysis technique used is Partial Least Square (PLS) using the SmartPLS application. From the analysis carried out, it resulted: (1) task conflict has a positive and significant effect on relationship conflict, and (2) political climate strengthens the relationship between task conflict and relationship conflict. Based on these results, it is expected that the management of PT Smelting will improve conflict management and the political climate within the organization to help achieve the company's strategic goals.

Keywords : *Task Conflict, Relationship Conflict, Political Climate*

DAFTAR ISI

Sampul Depan.....	i
Sampul Dalam.....	ii
Prasyarat Gelar.....	iii
Lembar Persetujuan.....	iv
Lembar Penetapan Panitia Penguji.....	v
Lembar Orisinalitas.....	vi
Ucapan Terima kasih.....	vi
Ringkasan.....	viii
Summary.....	ix
Abstrak.....	x
<i>Abstract</i>	xi
Daftar Isi.....	xii
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar.....	xvi
Daftar Lampiran.....	xvii
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Permasalahan.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Hasil Penelitian.....	6
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	 8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Political Climate.....	8
2.1.2 Task Conflict.....	10
2.1.3 Relationship Conflict.....	12
2.2 Penelitian Terdahulu.....	13
 BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....	 16
3.1 Kerangka Konseptual.....	16
3.2.1 Pengaruh Task Conflict Terhadap Relationship Conflict.....	17

3.2.2 Peran <i>Political Climate</i> Sebagai Variabel Moderasi dalam Pengaruh <i>Task Conflict</i> Terhadap <i>Relationship Conflict</i>	19
 BAB IV MATERI DAN METODE.....	21
4.1 Jenis dan Rancangan Penelitian.....	21
4.2 Sampel Penelitian.....	21
4.3 Variabel Penelitian.....	22
4.3.1 Definisi Operasional Variabel.....	23
4.3.1.1 <i>Political Climate</i>	23
4.3.1.2 <i>Team Conflict</i>	25
4.3.1.2.1 <i>Task Conflict</i>	25
4.3.1.2.2 <i>Relationship Conflict</i>	26
4.4 Skala Pengukuran.....	26
4.5 Jenis dan Sumber Data.....	27
4.5.1 Data Primer.....	27
4.5.2 Data Sekunder.....	27
4.6 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	28
4.7 Prosedur Pengembalian dan Pengumpulan Data.....	28
4.8 Teknik Analisis Data.....	29
4.8.1 Partial Least Square.....	29
4.8.1.1 Langkah-Langkah <i>Partial Least Square</i>	29
 BAB V ANALISIS HASIL PENELITIAN.....	31
5.1 Gambaran Umum Subjek Penelitian.....	31
5.1.1 Profil PT Smelting.....	31
5.1.2. Visi Misi PT Smelting.....	31
5.2. Deskripsi Karakteristik Responden.....	32
5.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	32
5.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	32
5.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	33
5.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	34
5.3. Deskripsi Jawaban Responden.....	34
5.3.1. Deskripsi Variabel <i>Political Climate</i>	35
5.3.2. Deskripsi Variabel <i>Task Conflict</i>	36

5.3.3. Deskripsi Variabel <i>Relationship Conflict</i>	36
5.4. Evaluasi <i>Outer Model</i>	37
5.4.1. Convergent Validity.....	37
5.4.2. Discriminant Validity.....	38
5.4.3 Composite Reliability.....	39
5.5 Evaluasi <i>Inner Model</i>	40
5.5.1 Penilaian Goodness of Fit (R-Square).....	40
5.5.2 Estimasi Path Coefficient.....	41
 BAB VI PEMBAHASAN.....	 44
6.1 Pengaruh <i>Task Conflict</i> Terhadap <i>Relationship Conflict</i>	44
6.2 Peran Moderasi <i>Political Climate</i> pada Pengaruh <i>Task Conflict</i> Terhadap <i>Relationship Conflict</i>	45
 BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN.....	 47
7.1 Kesimpulan.....	47
7.2 Saran.....	47
 DAFTAR PUSTAKA.....	 48
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1 Kategori Penilaian Variabel.....	35
Tabel 5.2 Tabel Distribusi Frekuensi & Mean <i>Political Climate</i>	35
Tabel 5.3 Tabel Distribusi Frekuensi & Mean <i>Task Conflict</i>	36
Tabel 5.4 Tabel Distribusi Frekuensi & Mean <i>Relationship Conflict</i>	37
Tabel 5.5 Nilai <i>Cross Loading</i>	40
Tabel 5.6 Nilai <i>Composite Reliability</i>	41
Tabel 5.7 Nilai <i>R-Square</i>	41
Tabel 5.8 <i>Path Coefficient</i> dan <i>P Values</i>	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual.....	16
Gambar 5.1 <i>Outer Model</i>	39

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran1 Distribusi Frekuensi & Deskriptif Data

Lampiran 2 *Partial Least Square*