

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen merupakan kegiatan di mana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerja sama antar sesama.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Setiap kegiatan organisasi perusahaan dituntut adanya suatu manajemen yang baik agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terus terjamin. Manajemen yang baik merupakan hasil cipta, rasa, karsa, pikiran, dan perbuatan manusia yang dapat menolong manusia dalam mencapai tujuannya.

Manajemen yang baik adalah hasil pikiran dan karya manusia, sekalipun manusia didukung oleh peralatan dan keuangan yang memadai, tetapi yang menentukan baik buruknya manajemen adalah cara berfikir dan bertindak.

Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinasian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu.

Sedangkan Carolina Machado (2018:30) mengemukakan bahwa:

“Management is about how people and other organizational resources can be woven together in a process that is effectively planned, communicated, monitored, regulated (or controlled), and evaluated “

Lain halnya Menurut Ali Sadikin (2020:2) mendefinisikan bahwa “Manajemen adalah suatu proses pengaturan, dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa, manajemen mengandung tujuan yang hendak dicapai, manajemen meliputi usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, didalam usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui proses fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.

Menurut Dessler (2020) terdapat lima fungsi dalam manajemen yang mana fungsi ini juga merepresentasikan proses manajemen yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi yang melibatkan penentuan tujuan, membangun strategi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan setiap aktivitas.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian orang-orang dan mengkoordinasikan aktivitas dengan sumber daya organisasi yang lain diperlukan dalam rencana pelaksanaan tujuan organisasi. Organisasi bukan hanya mengenai mendelegasikan tugas secara efisien dan memastikan Pegawai memiliki apa yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas mereka. Pengorganisasian kembali seringkali diperlukan dalam menghadapi tantangan baru yang dihadapi organisasi.

3. Kepegawaian

Merupakan proses menentukan tipe orang yang harus dipekerjakan, merekrut calon Pegawai, memilih Pegawai, menetapkan standar kinerja, kompensasi, mengevaluasi kinerja, konseling, melatih dan mengembangkan Pegawai.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses yang digunakan untuk mendorong, memotivasi, dan memimpin tugas sehari-hari anggota tim secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Proyeksi arah tujuan dan kepemimpinan yang kuat diperlukan dalam proses leading untuk menetapkan tujuan, proses ataupun kebijakan internal yang baru.

5. Pemantauan

Pemantauan secara konsisten mengenai kinerja Pegawai, kualitas kerja, efisiensi diperlukan untuk memastikan semua fungsi perencanaan,

pengorganisasian, dan kepemimpinan berjalan dengan baik dan bergerak sesuai tujuan organisasi.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia ialah proses mengatur aktivitas dalam lingkungan pekerjaan (atasan, bawahan atau tenaga kerja lainnya) untuk mencapai hasil yang diinginkan atau diharapkan. Karenanya, manager wajib memiliki tenaga kerja yang baik dan cocok pada tempat tepat, saat yang tepat dan memiliki kemampuan sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan maksimal.

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh Sumber Daya Manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana Sumber Daya Manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja sama. Dengan begitu tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

Carolina Machado (2018:30) menyatakan bahwa:

“HRM is about the extent to which organizational participants know what their organization requires from them, are able to meet these requirements, and are prepared to meet what their organization might want in the future”

Selain itu, Dessler yang diterjemahkan oleh Agus Darma (2020:3) mendefinisikan bahwa:

“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”(Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberi kompensasi Pegawai, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan kerja mereka).

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau

mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh perusahaan. Hal tersebut ditujukan untuk peningkatan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif dan efisien.

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai aktivitas yang mempengaruhi aktivitas organisasi, terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia yang dipaparkan Arif Yusuf Hamali (2018:45) yaitu :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program kePegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian Pegawai.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur Pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada Pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada Pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan Pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan Pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian Pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral Pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada Pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan Pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan di lain pihak Pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar Pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang Pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan Pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola Pegawai akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi termasuk perusahaan memiliki tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai untuk mengatur semua sumber dayanya yang di dalamnya mencakup sumber daya manusia. Tujuan dari sumber daya manusia memang sulit untuk dirumuskan karena bersifatnya variasi sesuai dengan tujuan yang telah dibuat oleh masing-masing organisasi. Schuler (2018:2) berpendapat bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah :

“Setidaknya pengelolaan sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu meningkatkan tingkat produktivitas, meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan memastikan organisasi telah memenuhi aspek hukum.

Menurut Sri Larasati (2018:11), ada empat tujuan sumber daya manusia:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.

- c. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri Pegawai.
- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak Pegawai.
- e. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua Pegawai.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenaga kerjaan dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Pegawai akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

2.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

2.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Peran merupakan aspek dinamis dari kedudukan (*status*) yang dimiliki oleh seseorang, sedangkan status merupakan sekumpulan hak dan kewajiban yang dimiliki seseorang apabila seseorang melakukan hak-hak dan kewajiban-kewajiban sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu fungsi. Hakekatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan. Peran yang dimainkan hakekatnya tidak ada perbedaan, baik yang dimainkan/diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama.

Menurut Hodge and Johnson (2019:02), kepemimpinan adalah

“Nama untuk kombinasi kualitas yang dimiliki seseorang sehingga seseorang dapat melakukan sesuatu terhadap orang lain, terutama karena melalui pengaruhnya mereka bersedia melakukannya”

Menurut Sutya et al., (2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan menyangkut dengan orang lain atau karyawan, sehingga pemimpin harus memiliki sebuah kemampuan dan kecerdasan untuk mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan menyangkut kemampuan dan kecerdasan seseorang untuk membentuk Kerjasama, komitmen, serta kesetiaan karyawan sehingga karyawan bekerja dengan penuh semangat dan merasa senang

Selain itu, Miftah Thoha (2021:32) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perseorangan maupun kelompok. Menurut wahjosumidjo (2018:63) berpendapat bahwa Kepemimpinan ditekankan kepada sederajat tugas-

tugas apa yang perlu dilakukan oleh setiap pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan.

Kepemimpinan adalah fakta sosial yang tidak bisa dihindarkan untuk mengatur hubungan antar individu yang tergabung dalam suatu masyarakat di masing-masing individu memiliki tujuan kolektif yang ingin diwujudkan bersama dalam suatu masyarakat. Pemimpin diharapkan memiliki kemampuan mengarahkan dan memimpin masyarakat untuk maju dan meraih tujuan kolektif secara bersama. Hal ini dapat diwujudkan pemimpin dengan adanya interaksi sosial kepada para bawahannya sehingga, mereka mampu bekerja sama layaknya tim yang solid guna mewujudkan impian bersama. Seorang pemimpin adalah bagian dari masyarakat yang tidak bisa dipisahkan dari mereka.

2.3.2 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau instansi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Secara operasional ada empat fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2018:34) yaitu:

1. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang

lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan - keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang - orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukannya secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain serta keikutsertaan pemimpin.

4. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Sedangkan Suwatno dan Donni Juni Priansa (2018:149), Menjelaskan

bahwa seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang mampu menampilkan dua fungsi penting, yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan. Fungsi tugas berhubungan dengan segala sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional, tugas-tugas tersebut antara lain menciptakan kegiatan, mencari informasi, memberi informasi, memberikan pendapat, menjelaskan, mengkoordinasikan, meringkaskan, menguji kelayakan, mengevaluasi, dan mendiagnosis. Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi. Beberapa fungsi tersebut antara lain mendorong semangat, menetapkan standar, mengikuti, mengekspresikan perasaan, menciptakan keharmonisan, dan mengurangi ketegangan. Jika disederhanakan fungsi kepemimpinan adalah memastikan karyawannya mendapatkan segala kebutuhan dalam kegiatan kerja, yang selanjutnya akan melancarkan proses pencapaian tujuan organisasi.

2.3.3 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Syamsu dan Novianty, (2018:189) diantaranya:

1. Kemampuan analitis
 - a. Keakuratan menyimpulkan informasi
 - b. Membedakan informasi
2. Keterampilan berkomunikasi
 - a. Menyampaikan informasi
 - b. Mengemukakan gagasan

3. Keberanian
 - a. Menyampaikan informasi
 - b. Mengemukakan gagasan
4. Kemampuan mendengar
 - a. Mampu mendengar keluhan
5. Ketegasan
 - a. Tegas memberi sanksi
 - b. Tegas mengambil tindakan

2.4 Konflik

Konflik adalah perjuangan yang dilakukan oleh berbagai pihak untuk memperoleh hal-hal yang langka seperti nilai, status, kekuasaan, otoritas, dan lain sebagainya, dimana tujuan dari mereka bertikai itu tidak hanya untuk memperoleh keuntungan, tetapi juga untuk menundukkan saingannya dengan kekerasan atau ancaman.

2.4.1 Pengertian Konflik

Konflik berasal dari kata kerja Latin *configere* yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) di mana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkannya atau membuatnya tidak berdaya. Tidak satu masyarakat pun yang tidak pernah mengalami konflik antar anggotanya atau dengan kelompok masyarakat lainnya, konflik hanya akan hilang bersamaan dengan hilangnya masyarakat itu sendiri. Sunyoto (2019 : 90) menjelaskan bahwa Konflik adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota organisasi atau

kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda.

Konflik menurut Hasibuan (2018:199) menjabarkan Konflik sebagai berikut : “Konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan”. Konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. Perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya adalah menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan, dan lain sebagainya. Konflik bertentangan dengan integrasi. Konflik dan Integrasi berjalan sebagai sebuah siklus di masyarakat. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Definisi kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam). .

2.4.2 Dampak Konflik

Konflik tidak mesti menyebabkan akibat negatif. Dengan kata lain akibat yang ditimbulkan oleh konflik pada dasarnya ada dua hal pokok yaitu: negatif atau merugikan dan positif atau menguntungkan. Akibat negatif atau merugikan dari adanya konflik dalam suatu organisasi sebagaimana disampaikan oleh Mangkunegara (2019:200) yaitu:

1. Kerjasama kurang serasi dan harmonis di antara para karyawan.

2. Memotivasi sikap-sikap emosional karyawan.
3. Menimbulkan sikap apriori karyawan.
4. Meningkatkan absen dan turnover karyawan.
5. Kerusakan produksi dan kecelakaan semakin meningkat.

Adapun akibat-akibat positif /menguntungkan dari adanya konflik adalah sebagai berikut:

1. Menimbulkan kemampuan mengoreksi diri sendiri

Dengan adanya konflik maka hal ini akan dirasakan oleh pihak lain. Bagi pihak-pihak tertentu sebenarnya dapat mengambil keuntungan dengan adanya konflik ini, yaitu mempunyai kemampuan untuk untuk mengoreksi diri sendiri.

2. Meningkatkan prestasi

Dengan adanya konflik mungkin justru merupakan cambuk, sehingga dapat menyebabkan peningkatan prestasi daripada sebelumnya. Kita sering melihat dalam kenyataan seseorang yang dihina, karena hal ini dianggap cambuk akhirnya orang tersebut akan sukses. Mungkin motivasinya untuk menunjukkan orang yang menghina, bahwa orang yang dihina dapat lebih sukses. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang menimbulkan persaingan sehat, padahal pada hakekatnya persaingan sehat juga merupakan suatu bentuk konflik yang positif.

3. Pendekatan yang lebih baik

Dengan adanya konflik tersebut kemungkinan menimbulkan kejutan bagi salah satu pihak atau kedua belah pihak. Mungkin mereka tidak menyadari bahwa hal-hal tersebut dapat menimbulkan suatu konflik. Akibatnya mereka berusaha

akan lebih hati-hati dalam hubungan antara satu dengan yang lain. Hal ini dapat menyebabkan hubungan yang lebih baik daripada sebelumnya

4. Mengembangkan alternatif yang lebih baik

Akibat konflik mungkin dapat menimbulkan hal-hal yang merugikan bagi pihak tertentu, sebab konflik tersebut kebetulan terjadi antara atasan dan bawahan. Misalnya dengan tidak memberikan suatu jabatan yang penting. Keadaan ini merupakan tantangan, yang mana akan mampu mengembangkan alternatif lain yang lebih baik.

2.4.3 Jenis-jenis Konflik

Ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi (Handoko, 2022:349):

1. Konflik dalam diri individu

Terjadi apabila seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan yang di harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.

2. Konflik antar individu dalam organisasi yang sama

Hal ini sering diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peranan (seperti antara manajer dan bawahan).

3. Konflik antar individu dan kelompok

Yang berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka.

4. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama

Terjadi karena pertentangan kepentingan antar kelompok

5. Konflik antar organisasi

Timbul sebagai akibat bentuk persaingan ekonomi dalam sistem perekonomian suatu negara. Konflik ini telah mengarahkan timbulnya pengembangan produk baru, teknologi, jasa, harga-harga lebih rendah dan penggunaan sumber daya lebih efisien.

2.4.4 Dimensi dan Indikator konflik

Konflik sendiri mempunyai indikator yang menentukan penyebab terjadinya konflik. Menurut Fitriana (2022:192) indikator konflik kerja adalah sebagai berikut : kesalahan komunikasi, perbedaan tujuan, perbedaan dalam penilaian atau persepsi, interdependensi aktivitas kerja, kesalahan dalam afeksi.

1. Kesalahan komunikasi
 - a. Menyampaikan informasi
 - b. Menangkap maksud informasi
2. Perbedaan tujuan
 - a. Memandang tujuan
 - b. Menyikapi tujuan
3. Persepsi
 - a. Tanggapan
 - b. Penilaian
4. Interdependensi
 - a. Saling ketergantungan mengerjakan tugas
 - b. Saling ketergantungan mengambil keputusan

5. Kesalahan dalam afeksi

- a. Perlakuan tidak nyaman

2.4.5 Faktor Penyebab Konflik

Menurut Agung Surya Dwianto *et al.*,(2019:34) Faktor yang dapat menyebabkan terjadinya konflik, yaitu :

1. Faktor yang pertama penyebab terjadinya konflik adalah adanya saling bergantung. Contohnya seperti ketergantungan dalam pekerjaan atau pun organisasi. Mudah-mudahan segala keadaan yang membutuhkan satu sama lain untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan.
2. Faktor penyebab konflik yang selanjutnya ialah perbedaan tujuan. Perbedaan tujuan yang terdapat diantara satu bagian dengan bagian yang lain yang tidak sepaham bisa menjadi faktor penyebab munculnya konflik.
3. Salah satu faktor penyebab konflik yaitu perbedaan persepsi atau pendapat. Dalam hal menghadapi suatu masalah, perbedaan persepsi yang ditimbulkan inilah yang menyebabkan munculnya konflik.
2. Salah paham - Salah paham juga merupakan salah satu hal yang dapat menimbulkan konflik. Misalnya tindakan seseorang mungkin tujuannya baik, tetapi oleh pihak lain tindakan dianggap merugikan. Bagi yang merasa dirugikan menimbulkan rasa yang kurang enak, kurang simpati atau justru kebencian.
3. Salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan tindakan salah satu mungkin dianggap merugikan yang lain, atau masing –masing merasa dirugikan

oleh pihak yang lain. Sudah tentu seseorang yang dirugikan merasa merasa kurang enak, kurang simpati atau malahan benci.

4. Perasaan yang terlalu sensitif mungkin tindakan seseorang adalah wajar, tetapi oleh pihak lain hal ini dianggap merugikan. Jadi kalau dilihat dari sudut hukum atau etika yang berlaku, sebenarnya tindakan ini tidak termasuk perbuatan yang salah. Meskipun demikian karena pihak lain terlalu sensitif perasaannya, hal ini tetap dianggap merugikan, sehingga dapat menimbulkan konflik.

2.4.6 Metode Mengelola Konflik

Menurut Rivai (2019:106) mengemukakan terdapat 3 cara mengelola konflik, yaitu:

1. Metode Stimulasi Konflik

Metode ini digunakan untuk menimbulkan rangsangan anggota, karena anggota pasif yang disebabkan oleh situasi di mana konflik terlalu rendah. Metode ini digunakan untuk merangsang konflik yang produktif. Dan metode stimulasi konflik ini meliputi:

- a. Pemasukan atau penempatan orang luar kedalam kelompok
- b. Penyusunan kembali organisasi
- c. Penawaran bonus, pembayaran insentif, dan penghargaan untuk mendorong persaingan
- d. Pemilihan manjer-manajer yang tepat
- e. Perlakuan yang berbeda dengan kebiasaan.

2. Metode Pengurangan Konflik

Metode ini mengurangi antagonism (permusuhan) yang ditimbulkan oleh konflik. Metode ini mengelola tingkat konflik melalui “pendinginan suasana” tetapi tidak mengenai masalah-masalah yang semula menimbulkan konflik. Metode ini ada dua. Pertama, mengganti tujuan yang menimbulkan persaingan dengan tujuan yang lebih bisa diterima kedua kelompok. Metode kedua, mempersatukan kedua kelompok yang bertentangan untuk menghadapi “ancaman” atau “musuh” yang sama.

3. Metode Penyelesaian Konflik

Ada tiga metode penyelesaian konflik yang sering digunakan, yaitu dominasi atau penekanan, kompromi, dan pemecahan masalah integratif.

a. Dominasi atau Penekanan.

Dominasi dan penekanan dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu :

- 1) Kekerasan (*forcing*) yang bersifat penekanan otokratik
- 2) Penenangan (*smoothing*) merupakan cara yang lebih diplomatis
- 3) Penghindaran (*avoidance*) di mana manajer menghindar untuk mengambil posisi yang tegas.
- 4) Aturan mayoritas (majority rule) mencoba untuk menyelesaikan konflik antar kelompok dengan melakukan pemungutan suara (voting) melalui prosedur yang adil.

b. Kompromi

Manajer mencoba menyelesaikan konflik melalui jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak yang bertikai. Bentuk-bentuk kompromi meliputi:

- a) Pemisahan (*separation*), dimana pihak-pihak yang sedang bertikai dipisahkan sampai mereka mencapai persetujuan.

- b) Perwasitan (*arbitrasi*), dimana pihak ketiga (biasanya manajer) diminta memberikan pendapat
 - c) Kembali ke peraturan-peraturan yang berlaku, di mana kemacetan dikembalikan pada ketentuan-ketentuan tertulis yang berlaku dan menyetujui bahwa peraturan-peraturan yang memutuskan penyelesaian konflik
 - d) Penyipuan (*bribing*). Salah satu pihak menerima kompensasi dalam pertukaran untuk tercapainya penyelesaian konflik.
- c. Pemecahan masalah integratif (secara menyeluruh).

Konflik antar kelompok diubah menjadi situasi pemecahan masalah bersama melalui teknik-teknik pemecahan masalah. Di samping penekanan konflik atau pencarian kompromi, kedua belah pihak secara terbuka mencoba menemukan penyelesaian yang dapat diterima semua pihak.

2.5 Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai merupakan suatu wujud dari keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan unsur pegawainya, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakan oleh orang atau sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dengan kata lain tercapai tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan pegawainya dalam organisasi tersebut. Kinerja karyawan merupakan kemampuan, ketermapilan, dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seseorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pada pekerjaan.

2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan ketangguhan serta waktu. Menurut Novia Ruth Silaen et. all (2021:229) kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawabnya . Beda hal nya dengan Hasibuan (2018:94) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan Moehariono (2019:96) mendefinisikan bahwa, Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing - masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Sedarmayanti (2020:260) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya pencapaian tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, penulis mengambil kesimpulan dari pendapat para ahli bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam periode waktu tertentu berdasarkan pada perilaku dan tindakan serta tugas dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".

2.5.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang/pegawai ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan.

Ashish Malik (2018:90) menjelaskan bahwa :

“Penilaian kinerja adalah suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengamatan, pengukuran dan evaluasi kinerja individu terhadap serangkaian ekspektasi kinerja dengan menggunakan kriteria yang ditetapkan”

Menurut Marwansyah (2016:232) penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau suatu kelompok. Kemudian menurut Edison et al (2018:206) bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari pendapat di atas penulis mengambil kesimpulan bahwa penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja Pegawai yang dilaksanakan secara

formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu.

2.5.3 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja dikembangkan dibawah pengaruh MBO (*Management by Objectives*). Kadang disebut orientasi pada hasil penilaian karena masukkan kesepakatan tujuan dan penilaian terhadap hasil yang diperoleh terhadap tujuan. Penilaian biasanya dipertahankan dari keseluruhan kinerja dan berkaitan dengan tujuan individu. Penilaian sifat (*trait ratings*) juga digunakan, namun diganti dalam beberapa skema berdasarkan penilaian kompetensi (*competency ratings*).

Seperti yang dikemukakan Menurut Veitzhal Rivai (2018:552), tujuan penelitian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja
2. Meningkatkan motivasi kerja
3. Untuk mengetahui tingkat kerja Pegawai selama ini
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari Pegawai
5. Pemberian imbalan yang sesuai
6. Untuk pembeda antara Pegawai yang satu dengan yang lain
7. Pemutusan hubungan kerja
8. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalaman penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi kenaikan jabatan, dan pelatihan.
9. Sebagai alat untuk membantu dan menolong Pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

10. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari Pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.

Sedangkan Levinson (2021:79) menyatakan bahwa "*Performance appraisal needs to be viewed not as a technique but as a process involving both people and data, and as such the whole process is inadequate*". Artinya, penilaian kinerja perlu dilihat bukan sebagai teknik tetapi sebagai proses yang melibatkan orang dan data, oleh sebab itu keseluruhan proses tidak memadai. Ia juga menunjukkan bahawa penilaian biasanya tidak diakui sebagai fungsi normal manajemen dan bahwa tujuan individu jarang terkait dengan tujuan bisnis.

2.5.4 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah proses pengukuran kinerja seseorang. Penilaian kinerja merupakan pengawasan terhadap kualitas personal. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci ganda mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja. Berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM (sumber daya manusia) yang ada dalam organisasi.

2.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diukur tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dan dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja pegawai itu sendiri. Menurut Robbins (2018:75) mengemukakan bahwa dimensi indikator

kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
 - a. Hasil kerja
 - b. Kerapihan
2. Kuantitas kerja
 - a. Kemampuan
 - b. Kecepatan
3. Konsistensi Pegawai
 - a. Hasil kerja
4. Inisiatif Pegawai
 - a. Kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan
 - b. Kemandirian
5. Sikap pegawai
 - a. Rasa hormat
 - b. Kekompakan

Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pegawai dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan pegawai itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai pembandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut ini

adalah tabel pembandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis :

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber Dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Giot Marito Et Al.,(2023) Pengaruh Konflik Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mujur Timber Sibolga Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen Vol.1 No.3	Konflik Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Konflik Kerja, Kinerja Karyawan	Beban Kerja
2	Rohmat Aris Yunianto (2023) Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Internal dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Arga Beton Gresik Jurnal Manajerial Bisnis Vol. 6 No. 3	Konflik Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Konflik Kerja, Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi, Komunikasi Internal
3	Muliadi dan Mella Yunita (2023) Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Latexindo Toba Perkasa Jurnal Manajemen Dan Bisnis Vol. 1 No. 3	Konflik Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Konflik Kerja, Kinerja Karyawan	Stres Kerja
4	Nina Lelawati Et Al.,(2023) Pengaruh Konflik Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Up3 Kota Metro Jurnal Manajemen Diversifikasi Vol. 3. No. 2	Konflik Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Konflik Kerja, Kinerja Karyawan	Beban Kerja
5	Hendrik Irawan Et Al.,(2023) Pengaruh Kompensasi dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja	Konflik Kerja berpengaruh negatif dan signifikan	Konflik Kerja, Kinerja Karyawan	Kompensasi

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber Dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Karyawan Di Pt. Inti Cakrawala Citra Pada Indogrosir Kendari Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan Vol. 15 No. 1	terhadap Kinerja Karyawan		
6	Agung Surya Et Al.,(2019) Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pt. Ykt Gear Indonesia <i>Business Innovation & Entrepreneurship Journal</i> Vol 1 No.1	Konflik Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Konflik Kerja, Kinerja Karyawan	
7	Radhiana (2022) Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Banda Aceh Jemsi (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi) Vol 8 No 1	Konflik Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Konflik Kerja, Kinerja Karyawan	
8	Kirana Agung M. Rahim dan Nabila Hilmy Zhafira (2023) Pengaruh Kepemimpinan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pos Indonesia Sitinjak Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien) Vol 3 No 3	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Kinerja Karyawan	Kompensasi
9	Indri Inggriet Anggraini Et Al.,(2023) Pengaruh Kepemimpinan, Training , Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Sosial Dan Sains Vol 3 No 3	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Kinerja Karyawan	Training , dan Motivasi

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber Dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
10	<p>Mulyati Et Al.,(2022)</p> <p>Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan Pada Pt Prima Culinary Indonesia</p> <p>Program Studi Manajemen Retail Fakultas Ekonomi Universitas Raharja Vol. 3 No. 2</p>	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Kinerja Karyawan	Pelatihan
11	<p>Eka Wulan Prasetya (2022)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis Vol. 10 I No.1</p>	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja
12	<p>Dudung Hadiwijaya, Tri Nurjanah (2021)</p> <p>Kontribusi Gaya Kepemimpinan dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Sampel</p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis Vol. 11 No.1</p>	Kepemimpinan dan konflik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, konflik, Kinerja Karyawan	
13	<p>Muhammad Aziz Firdaus Et Al.,(2022)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Manajemen Vol 2 No 1</p>	Kepemimpinan, Konflik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Konflik, Kinerja Karyawan	
14	<p>Fierna Fajar Swasti Et Al., (2023)</p> <p>Analisis Pengaruh Motivasi, Mengikuti Pelatihan, Kepemimpinan dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja</p>	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Kinerja Karyawan	Motivasi, Mengikuti Pelatihan, Orientasi Pembelajaran

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber Dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Karyawan : Studi Pada Pt Daffa Jaya Utama Jurnal Ekonomi Vol 1 No 3			
15	Eli Suryani dan Melda Yunita (2022) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Laras Prima Sakti Seluma Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 2 No 1	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Kinerja Karyawan	
16	Solthan saladin et al.,(2022) <i>The Effect Of Leadership On Performance Of The Employees At The Labor Office Of North Sumatera Province</i> <i>Proceeding International Conference If Science Technology And Social Humanities ICESSHI</i> Vol 3 No 2	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Kinerja Karyawan	
17	Lisda Asi Et al., (2019) <i>The Effect Of Work Conflict On Employee Performance In The Capital Investment And Integrated Service (PTSP) OF Gorontalo District</i> <i>International journal of accounting & finance (IJAFAP)</i> Vol 2 No 1	Konflik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Konflik dan Kinerja Karyawan	

2.7 Kerangka Pemikiran

Penelitian tentang kinerja karyawan sudah banyak dilakukan sebelumnya, padapenelitian ini kinerja karyawan dihubungkan dengan Kepemimpinan dan

Konflik. Pada penelitian ini Kepemimpinan dihubungkan dengan kinerja karyawan, konflik dihubungkan dengan kinerja karyawan, dan kedua variabel tersebut dihubungkan ke kinerja karyawan secara bersamaan.

2.7.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk menunjukkan adanya pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan maka diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu.

Penelitian dari Kirana Agung M. Rahim dan Nabila Hilmy Zhafira (2023:11) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pos Indonesia Sitinjak” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Indri Inggriet Anggraini Et Al., (2023:7) dengan judul “Analisis pengaruh motivasi, mengikuti pelatihan, Kepemimpinan dan orientasi pembelajaran terhadap kinerja karyawan : studi pada PT Daffa Jaya utama” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Mulyati Et Al.,(2022:22) dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan Pada Pt Prima Culinary Indonesia” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Eka Wulan Prasetya (2022:12) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap

Kinerja Karyawan” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Fierna Fajar Swasti Et Al., (2023:10) dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi, Mengikuti Pelatihan, Kepemimpinan dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Pada Pt Daffa Jaya Utama” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Eli Suryani dan Melda Yunita (2022:9) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Laras Prima Sakti Seluma” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Solthan saladin et al.,(2022:22) dengan judul “*The Effect Of Leadership On Performance Of The Employees At The Labor Office Of North Sumatera Province*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial.

2.7.2 Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk menunjukkan adanya pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan maka diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu.

Penelitian dari Giot Marito Et Al., (2023:34) dengan judul “Pengaruh

Konflik Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mujur Timber Sibolga” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Rohmat Aris Yuniarto (2023:23) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Internal dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Arga Beton Gresik” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Muliadi dan Mella Yunita (2023:17) dengan judul “Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Latexindo Toba Perkasa” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Nina Lelawati Et Al.,(2023:52) dengan judul “Pengaruh Konflik Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Kota Metro” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Hendrik Irawan Et Al.,(2023:44) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Inti Cakrawala Citra Pada Indogrosir Kendari” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Agung Surya Et Al.,(2019:11) dengan judul “Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi

Pada Pt. Ykt Gear Indonesia” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Radhiana (2022:14) dengan judul “Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Banda Aceh” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Lisda Asi et al., (2019:16) dengan judul “*The Effect Of Work Conflict On Employee Performance In The Capital Investment And Integrated Service (PTSP) OF Gorontalo District*” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Konflik mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara maupun parsial.

2.7.3 Pengaruh Kepemimpinan Dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk menunjukkan adanya pengaruh Kepemimpinan dan konflik terhadap kinerja karyawan maka diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu.

Penelitian dari Muhammad Aziz Firdaus (2022:13) dengan judul “Pengaruh kepemimpinan dan konflik terhadap kinerja karyawan pada PT Sonoco Indonesia” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara Kepemimpinan dan konflik dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan dan konflik berpengaruh

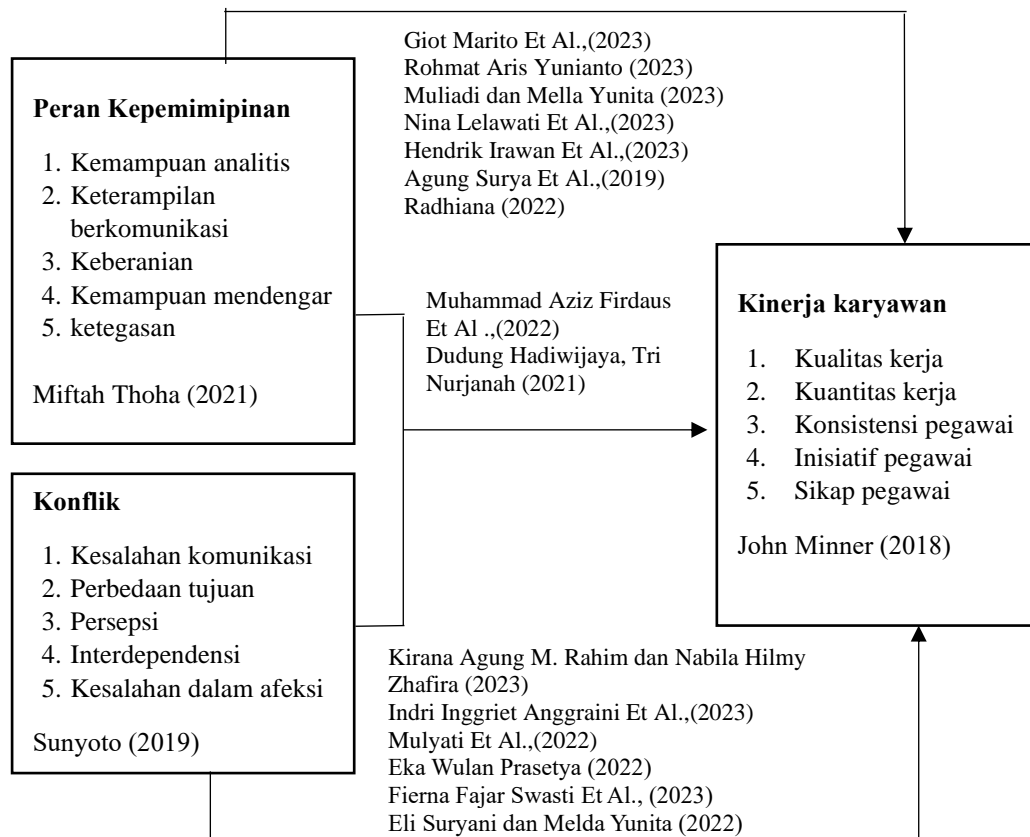
positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Dudung Hadiwijaya dan Tri Nurjanah (2021:16) dengan judul “Kontribusi Gaya Kepemimpinan dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Sampel” menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara gaya kepemimpinan dan konflik kerja dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan dan konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan dan Konflik mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial.

2.8 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan di teliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu di jawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis. Beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat dirumuskan paradigam penelitian pengaruh Kepemimpinan dan konflik terhadap kinerja karyawan, sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.9 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan dan konflik terhadap kinerja karyawan.

2. Secara Parsial

- a. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
- b. Terdapat pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan