**PROPOSAL PENELITIAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI EFEKTIF DAN KONFLIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN KONAWE SELATAN**



**Oleh:**

**SRI HARTATI**

**21710198**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH KENDARI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**KENDARI**

**2021**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI EFEKTIF DAN KONFLIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN KONAWE SELATAN**

Oleh:

**SRI HARTATI**

**21710198**

Menyetujui:

|  |  |
| --- | --- |
| **Pembimbing I**  **Prof. Dr. H. Samdin, SE., M.Si.** | **Pembimbing II**  **Juwita, S.E.Sy., M.M.** |

Mengetahui,

**Ketua Program Studi Manajemen**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**Universitas Muhammadiyah Kendari**

**Nur Azizah Rasudu, SE., M.M.**

**NIDN. 0929118703**

**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang**

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 mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Mangkunegara & Hasibuan, (2009) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, kinerja merupakan hal yang paling penting bagi perusahaan atau organisasi serta dari pihak pegawai itu sendiri.

Dalam upaya peningkatan prestasi kerja, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan, telah memberikan kesempatan kepada pegawai dalam diklat teknis yang sesuai dengan bidang tugas masing-masing pegawai. Namun, Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan, berdasarkan hasil pengamatan penulis, sebagian besar belum pernah mengikuti diklat. Dari data yang ada, pegawai yang mengikuti diklatpim II berjumlah 1 orang (1,49 %), diklatpim III diikuti sebanyak 3 orang pegawai (4.48 %) dan diklatpim VI diikuti oleh 6 orang pegawai (8,95 %). Bila dibandingkan diklat kepemimpinan dengan diklat teknis fungsional lainnya masih sangat minim, sehingga perlu mendapat perhatian khusus karena menyangkut pelaksanaan tugas sehari-hari yang berkaitan dengan efektivitas kerja pegawai. Penempatan yang tidak tepat sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan di mana pegawai

Unit kerja yang membidangi area pendidikan ini sudah berusaha meningkatkan kinerja pegawai pada taraf maksimal. Dengan memperhatikan banyaknya program kerja yang harus dilaksanakan, maka posisi kinerja pegawai sangat strategis dalam menunjang prestasi kerja organisasi. Namun kenyataan di lapangan menunjukan kinerja pegawai tidak dalam taraf maksimal, bahkan sebagian berada pada taraf sedang hingga rendah, sehingga tidak dapat diandalkan untuk mendukung pencapaian tujuan dan kinerja organisasi. Indikasinya terutama terlihat dari target-target kerja yang tidak tercapai dengan baik secara kuantitas dan kualitas.

Selain itu, menurut hasil wawancara observasi awal pra-penelitian dengan pimpinan diperoleh informasi bahwa masih ada pula pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedural dan standar kerja yang berlaku, datang terlambat atau pulang lebih cepat, tidak mau mengeluarkan upaya ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, dan kurang loyal terhadap intruksi atasan.

Selain itu, kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan juga menunjukan beragam persoalan sebagai berikut:

1. Kurangnya arahan yang jelas dari pemimpin terhadap pegawai sehingga pegawai merasa kebingungan akan arahan maupun tugas yang diberikan oleh pimpinan.
2. Komunikasi antara pimpinan dengan pegawai kurang baik, maka dengan demikian terkadang selalu terjadi kesalahpahaman antara pemimpin dan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, ini juga salah satu faktor yang menghambat dalam penyelesian pekerjaan.
3. Masih ada pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan serta penyerahan laporan kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan, dikarenakan beban kerja dari tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan.
4. Menurut para pegawai faktor yang mempengaruhi dalam lingkungan pekerjaan adalah komunikasi dan konflik. Dengan komunikasi mereka dapat menjaga hubungan satu sama lain. Sedangkan konflik sendiri sangat mempengaruhi dalam berbagai aktivitas dalam instansi. Jika tidak ada komunikasi dan adanya konflik yang tak terkendali, maka akan menghambat dalam aktivitas kerja baik dalam pembagian tugas dan menyelesaikan pekerjaan.
5. Masih ada hambatan dalam berkomunikasi satu sama lain. Apalagi jika ada karyawan yang diharuskan untuk tugas keluar kota. Biasanya tidak melapor kepada bagian kepegawaian, dan akhirnya akan mempengaruhi kepada absensi mereka. Sehingga kurangya komunikasi dan koordinasi akan menghambat dalam proses pelaporan pekerjaan untuk bidang kepegawaian. Serta kurangnya rasa tanggung jawab karyawan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas.
6. Kelemahan dari sistem yang dirasakan oleh karyawan yaitu pada absensi, biasanya karyawan yang harus tugas keluar kota melaporkan pada bidang kepegawaian, tetapi karena mereka buru-buru akhirnya mereka meng-cut prosedur yang ada. Sehingga saat karyawan kepegawaian diakhir bulan pada saat akan melaporkan penilaian kinerja, salah satunya yaitu absensi, laporan tersebut tidak sesuai dengan kenyataan yang ada dikarenakan karyawan yang tugas keluar kota tidak melaporkan bahwa ia dinas luar.

Fenomena kinerja tersebut di atas tentu saja bukan tanpa sebab. Setidaknya terdapat empat variabel yang mempengaruhinya. Pertama, gaya kepemimpinan, dimana gaya kepemimpinan yang efektif akan tentunya bisa merealisasikan visi, misi program yang telah direncanakan, kemudian akan terbangun komunikasi yang baik antara bawahan dengan bawahan (horizontal), atasan dengan bawahan (vertikal), dan bawahan dengan atasan dari unit lain (diagonal), dapat menunjang kelancaran pelaksanaan tugas atau pekerjaan, sehingga memungkinkan pegawai dapat menunjukkan kinerja yang optimal.

Kedua, komunikasi. Hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan juga tidak bisa dilepaskan dari budaya paternalistik yaitu atasan jarang sekali atau tidak pernah memberikan kepada bawahannya untuk bertindak sendiri, untuk mengambil inisiatif dan mengambil keputusan. Hal ini disebabkan karena komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan bersifat formal dimana adanya struktur organisasi yang jauh antara atasan dengan bawahan. Sehingga konsekuensi dari perilaku ini bahwa para bawahannya tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran. Dengan kesalahpahaman komunikasi bisa berakibat terjadinya konflik dalam sebuah organisasi.

Ketiga, konflik. Dalam dinamika kehidupan organisasi, seringkali terjadi konflik, terutama karena adanya perbedaan, ketidaksesuaian, atau pertentangan antar pegawai. Dalam realitas kerja, ketika perilaku pegawai terhambat oleh perilaku pegawai lain atau kejadian-kejadian yang berada diluar kendalinya, maka muncul konflik.

Hambatan tersebut bisa berupa pertentangan antar individu, perselisihan dalam pencapain tujuan, pertentangan norma dan nilai-nilai, perilaku saling meniadakan dan menghalangi pihak lain, dan pertentangan akibat kreatifitas, inisiatif atau gagasan baru dalam mencapai tujuan. Apabila dalam organisasi terjadi konflik, maka dapat mengakibatkan suasana kerja yang tidak nyaman, yang kemudian dapat berimplikasi pada kinerja pegawai. Semakin tinggi intensitas konflik maka semakin menurun kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif dan Konflik Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan**.

* 1. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan penelitian yang telah diuraikan tersebut, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan, komunikasi efektif dan konflik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan?
2. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan?
3. Apakah komunikasi efektif secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan?
4. Apakah konflik secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan?
   1. **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah diuraikan tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan, komunikasi efektif dan konflik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan.
2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan.
3. Untuk mengetahui komunikasi efektif secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan.
4. Untuk mengetahui konflik secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan.
   1. **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Konawe Selatan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Biro Kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dalam mengelola kinerja PNS yang Memangku Jabatan Fungsional di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan serta bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan manajemen SDM yang ada di lingkungan kerjanya.
2. Bagi Universitas Muhammadiyah Kendari, penelitian ini diharapkan dapat menjadi wadah penelitian sebagai Mahasiswa UMK untuk dapat mengaplikasikan ilmu dan pengetahuan yang telah diperoleh dari Program Studi Manajemen.
3. Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi tambahan rujukan bagi para peniliti lain sehingga diharapkan dapat memperkaya sudut pandang dalam pembahasan seputar manajemen SDM.
   1. **Ruang Lingkup**

Ruang lingkup bahasan penelitian ini dibatasi pada pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif dan Konflik Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan, sedangkan faktor-faktor lain tidak diteliti dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan teknik analisis yang digunakan untuk mengetahui gambaran pengaruh langsung variabel bebas, yaitu: Gaya Kepemimpinan (X1), Komunikasi Efektif (X2) dan Konflik (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah teknik regresi linear berganda. Adapun variabel yang dianalisis dalam penelitian ini memiliki indikator sebagai berikut:

1. Indikator variabel gaya kepemimpinan menurut Kartono (2013) yaitu:
2. Kemampuan mengambil keputusan;
3. Kemampuan memotivasi;
4. Kemampuan komunikasi;
5. Kemampuan mengendalikan bawahan;
6. Tanggung jawab.
7. Indikator variabel komunikasi efektif menurut Suranto AW (2010) yaitu:
8. Pemahaman;
9. Kesenangan;
10. Pengaruh pada sikap;
11. Hubungan yang makin baik;
12. Tindakan.
13. Indikator variabel konflik menurut Fitriana (2013) yaitu:
14. Kesalahan komunikasi;
15. Perbedaan tujuan;
16. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi;
17. Interdependensi aktivitas kerja;
18. Kesalahan dalam afeksi.
19. Indikator variabel kinerja menurut Robbins (2006) yaitu:
20. Kualitas kerja;
21. Kuantitas kerja;
22. Ketepatan waktu;
23. Efektifitas;
24. Komitmen kerja.

**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA**

* 1. **Penelitian Terdahulu**

1. Sari et al., (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Palembang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Palembang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah karyawan pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan yang berjumlah 100 pegawai. Penelitian ini menggunakan *teknik stratified random sampling* dan dalam perientuan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus slovin, dengan demikian sampel penelitian ini sebanyak 50 orang pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner dan teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier sederhana. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan.
2. Maddatuang (2018) Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan profesionalisme terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa. Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa dengan jumlah populasi sebanyak 142 orang pegawai. Sampel penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 59 orang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa. 2) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa. 3) Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa. 4) Kepemimpinan, Komunikasi dan Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten.
3. Romanti (2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Yang Efektif Terhadap Kepuasan Kerja dengan Konflik Peran Sebagai Variabel Intervening Studi pada Dinas Koperasi, UMKM dan Pasar Kabupaten Kotawaringin Barat. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi yang efektif terhadap kepuasan kerja dengan konflik peran sebagai variabel intervening. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 55 pegawai di lingkungan Dinas Koperasi, UMKM dan Pasar Kabupaten Kotawaringin Barat. Data diolah dengan menggunakan metode analisis jalur (Path Analysis), dengan menggunakan bantuan program SPSS.16.00. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan pengujian dua sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar α = 5 % . Variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent apabila hasil Sig < 0,05, dari hasil pengujian regresi menggunakan program SPSS di peroleh hasil pengujian pasial untuk kedua pengujian tersebut semuanya signifikan. Pengujian t hitung pada variabel gaya kepemimpinan, komunikasi yang efektif terhadap kepuasan kerja dengan konflik peran sebagai variabel intervening. Berdasarkan perhitungan regresi peroleh perhitungan sebesar - 3,308 dan 2,215. Sedangkan nilai t tabel sekitar 2,005 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa : t hitung > t t,abel, maka HO tolak Ha di terima. Artinya variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi yang efektif mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja dengan konflik peran sebagai variabel intervening.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Penulis & Judul Penelitian** | **Metode/Analisis Data & Hasil Penelitian** | **Persamaan** | **Perbedaan** |
| 1 | Sari et al., (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Palembang. | Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner dan teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier sederhana.  Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan. | 1. Variabel independen yang digunakan peneliti dan penulis sama yaitu gaya kepemimpinan dan komunikasi pada dinas. 2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama, yaitu kinerja pegawai/ karyawan. | 1. Metode analisis yang digunakan peneliti dan penulis tidak sama yaitu regresi linear berganda, sedangkan peneliti menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana. 2. Peneliti menambahkan dua variabel independen yaitu komunikasi dan konflik dalam organisasi. 3. Tempat atau objek penelitian berbeda. 4. Kota peneliti tidak sama dengan kota penelitian penulis |
| 2 | Maddatuang (2018) Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa. | Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.  Hasil penelitian menunjukkan bahwa:   1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa. 2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa. 3. Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa. 4. Kepemimpinan, Komunikasi dan Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten. | 1. Metode analisis yang digunakan peneliti dan penulis sama yaitu regresi linear berganda. 2. Variabel independen yang digunakan peneliti dan penulis sama, yaitu gaya kepemimpinan dan komunikasi dalam organisasi 3. Variabel dependen yang digunakan peneliti dan penulis sama yaitu kinerja pegawai/ karyawan dalam organisasi | 1. Peneliti menambahkan satu variabel dependen yaitu konflik, sedangkan penulis memiliki satu variabel yang berbeda yaitu kompensasi. 2. Tempat atau objek penelitian berbeda. 3. Kota peneliti tidak sama dengan kota penelitian penulis |
| 3 | Romanti (2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Yang Efektif Terhadap Kepuasan Kerja dengan Konflik Peran Sebagai Variabel Intervening Studi pada Dinas Koperasi, UMKM dan Pasar Kabupaten Kotawaringin Barat. | Data diolah dengan menggunakan metode analisis jalur (Path Analysis), dengan menggunakan bantuan program SPSS.16.00.  Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent apabila hasil Sig < 0,05, dari hasil pengujian regresi menggunakan program SPSS di peroleh hasil pengujian pasial untuk kedua pengujian tersebut semuanya signifikan. | 1. Variabel independen yang digunakan peneliti dan penulis sama yaitu gaya kepemimpinan dan komunikasi dalam organisasi. 2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama, yaitu kinerja pegawai/ karyawan. | 1. Metode yang digunakan dalam analisis antara penulis dan peneliti berbeda yaitu regresi linear berganda. 2. Peneliti menambahkan satu variabel independen yaitu konflik dalam organisasi sedengakan dalam penelitian terdahulu konflik sebagai variabel intervening. 3. Tempat atau objek penelitian berbeda. 4. Kota peneliti tidak sama dengan kota penelitian penulis |

Penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai pembanding dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Adapun kebaruan dalam penelitian ini yaitu dari segi tempat pelaksanan, metode, alat analisis dan bahkan menambahkan variabel lain untuk melihat perbandingannya. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif dan Konflik Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan.

* 1. **Sumber Daya Manusia**
     1. **Pengertian Sumber Daya Manusia**

Manusia merupakan komponen penting dalam organisasi yang akan bergerak dan melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. Sumber daya manusia akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan. Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut (Hasibuan, 2010).

Nawawi membagi pengertian sumber daya manusia menjadi dua, yaitu pengertian secara makro dan mikro. Pengertian sumber daya manusia secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun belum memperoleh pekerjaan (lapangan kerja). Pengertian sumber daya manusia dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain-lain (Rozarie & Indonesia, 2017).

Menurut Veithzal Rivai sumber daya manusia adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Selain itu sumber daya manusia merupakan salah satu unsur masukan (input) yang bersama unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin dan metode/teknologi diubah menjadi proses manajemen menjadi keluaran (output) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan organisasi di berbagai level, baik level pimpinan atau top manajer, midle manajer maupun staf atau karyawan termasuk di dalamnya investor atau pemodal.

Sumber daya yang paling penting bagi suatu organisasi adalah orang yang memberikan kerja, bakat, kreativitas, dan semangat kepada organisasi". Oleh karena itu kesulitan sumber daya manusia merupakan sumber masalah dalam organisasi. Konsekuensi dari hai ini adalah tersedianya sumber daya manusia yang mempunyai kapasitas sebagai perencana dan pelaksana program kegiatan. Kapasitas ini ditentukan oleh kapabilitas, kompetensi dan produktivitas kerja.

Kapabilitas sumber daya manusia yang berorientasi pada pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skill) yang akan menentukan berhasilnya seseorang menyeiesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara optimal. Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang beriebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Secara umum menurut Hasibuan (2010) sumber daya manusia dalam organisasi terbagi kepada tiga kelompok yaitu sebagai berikut:

1. Investor, ialah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.
2. Karyawan, ialah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu (sesuai perjanjian). Posisi karyawan dalam suatu perusahaan dibedakan menjadi:
3. Karyawan Operasional, ialah setiap orang yang secara langsung harus mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan.
4. Karyawan Manajerial, ialah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah.
5. Pemimpin, ialah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.
   * 1. **Pentingnya Sumber Daya Manusia dalam Organisasi**

Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang professional semuanya menjadi tidak bermakna.

Eksistensi sumber daya manusia dalam kondisi lingkungan yang terus berubah tidak dapat dipungkiri, oleh karena itu dituntut kemampuan beradaptasi yang tinggi agar mereka tidak tergilas oleh perubahan itu sendiri. Sumber daya manusia dalam organisasi harus senantiasa berorientasi terhadap visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi di mana dia berada di dalamnya.

Terdapat beberapa alasan mengapa karyawan harus selalu dibina dan dilatih agar senantiasa mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan, diantaranya dan mungkin yang terpenting adalah:

1. Pegawai sering kali kurang memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
2. Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan-perubahan disini meliputi adanya perubahan teknologi atau munculnya metode kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut serta menghindari keusangan pegawai (employee obsolescence). Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai dan sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.
3. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas. Sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan asset berupa modal yang dimiliki sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, dan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng. Selanjutnya dengan meningkatnya kemampuan seseorang, dengan asumsi faktor lain seperti gaji dan lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik, kemampuan akan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.
4. Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintahan, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.
   1. **Gaya Kepemimpinan**
      1. **Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat penting yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi. Menurut Herujito menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah (*leadership styles*) merupakan cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinanannya. Gaya kepemimpinan bukan suatu bakat, sehingga dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi (Suwarno & Bramantyo, 2019).

Pakar kepemimpinan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola-pola perilaku konsisten pimpinan terhadap pengikutnya, atau cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Sementara itu Hersey dan Blanchard mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang diterapkan dalam bekerja (Daswati, 2012).

Dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor paling penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan menurut Thoha (1983) adalah aktifitas diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Robbins & Judge (2006) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Selanjutnya menurut Purwanto (2002) kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa (Kamaluddin & Rapanna, 2017).

Menurut Kamaluddin & Rapanna (2017) kepemimpinan mengandung beberapa unsur pokok antara lain:

1. Kepemimpinan melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin dan anggotanya berinteraksi,
2. Didalam kepemimpinan terjadi pembagian kekuasaan dan proses mempengaruhi bawahan oleh pemimpin, dan
3. Adanya tujuan bersama yang harus dicapai.

Untuk mengetahui lebih dalam tentang gaya kepemimpinan, maka terlebih dahulu harus diketahui perbedaan antara pemimpin dan kepemimpinan. Pemimpin adalah orang yang memimpin suatu kelompok (dua orang atau lebih), baik pada suatu organisasi maupun keluarga. Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Suradinata, 2007).

Secara konseptual Siagian (2005) menyatakan mengenai adanya tiga penekanan gaya kepemimpinan dalam mengelola suatu organisasi, yaitu:

1. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang situasional dalam menerapkan berbagai macam gaya kepemimpinan seperti gaya otokratik, paternalistik, *laissez faire*, demokratik dan kharismatik,
2. Gaya kepemimpinan yang tepat ditentukan oleh tingkat kedewasaan atau kematangan para anggota organisasi,
3. Peranan apa yang diharapkan dapat dimainkan oleh para pemimpin dalam organisasi.

Dapat disimpulkan, gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu.

* + 1. **Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2013), gaya kepemimpinan demokratis seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

1. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan Memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

1. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

1. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

1. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

* + 1. **Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan**

Menurut Hasibuan (2014), terdapat beberapa macam gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

1. Kepemimpinan Partisipasi

Kepemimpinan partisipasi adalah apabila dalam kepemimpinan-nya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

1. Kepemimpinan Delegasi

Kepemimpinan delegasi apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

* 1. **Komunikasi Efektif**
     1. **Definisi Komunikasi**

Menurut Widjaya (2000) komunikasi adalah penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain komunikasi akan dapat berhasil apabila sekiranya timbul saling pengertian, yaitu jika kedua belah pihak, si pengirim dan si penerima informasi dapat memahaminya. Hal ini tidak berarti bahwa kedua belah pihak harus menyetujui sesuatu gagasan tersebut, tetapi yang penting adalah kedua belah pihak sama-sama memahami gagasan tersebut. Dalam keadaan seperti inilah baru dapat dikatakan komunikasi telah berhasil baik (komunikatif).

Komunikasi pada umumnya didefinisikan sebagai kegiatan saling bertukar pendapat, atau hubungan antara manusia, baik individu maupun kelompok. Komunikasi manusia merupakan proses pembentukan makna di antara dua orang atau lebih. Dari pernyataan ini maka komunikasi berhubungan dengan makna yang dapat diperoleh diantara pihak-pihak yang melakukan komunikasi.

Menurur Rahmawati (2014), komunikasi adalah pertukaran informasi antara dua pihak atau lebih, Fungsi utama koukasi adalah untuk menyampaikan informasi mengenai fakta, asumsi, sikap, perilaku dan persamaan antara individu, kelompok dan bahkan organisasi.

Komunikasi adalah salah satu dinamika yang paling sering di kupas dalam seluruh bidang perilaku organisasi, tetapi jarang di pahami sepenuhnya. Komunukasi yang efektif merupakan prasyarat dasar untuk mencapai tujuan organisasi dan manajemen sumber daya manusia, tetapi hal tersebut tetap menjadi salah satu masalah terbesar dalam manajemen modern. Komunikasi adalah pertukaran informasi antara dua pihak atau lebih. Komunikasi tidak hanya berupa pentransferan makna tetapi juga pemahaman makna. Komunikasi dikatakan efektif apabila, pesan yang dikirim oleh pengirim berita, dipersepsikan persis sama oleh penerima berita.

* + 1. **Konteks Komunikasi**

Komunikasi dapat perlangsung dalam beberapa konteks. Menurut Tubbs et al., (2000) mengatakan ada beberapa konteks komunikasi, yaitu:

1. Komunikasi Dua Orang

Merupakan komunikasi yang paling dasar sekaligus merupakan hubungan manusia yang paling erat. Komunikasi ini sering terjadi “penyingkapan diri” (lebih sering muncul pada komunikasi dua orang). Komunikasi dua orang juga diukur oleh keakraban. Keakraban terutama terjadi pada wanita.

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Biasanya melibatkan dua orang, atau merupakam komuikasi dua orang yang sifatnya khusus. Beberapa tujuan wawancara antara lain untuk mendapatkan informasi, memberikan informasi, membujuk, memecahkan masalah, melakukan konsultasi, mencari kerja, menerima keluhan, meninjau kinerja, memperingatkan, dan mengukur stress.

1. Komunikasi Kelompok Kecil

Komunikasi kelompok kecil adalah proses pertukaran pesan verbal dan nonverbal antara tiga orang atau lebih anggota kelompok yang bertujuan untuk saling mempengaruhi. Pada komunikasi kelompok kecil, tingkat keakraban, partisipasi dan kepuasan cenderung lebih rendah daripada komunikasi 2 orang.

1. Komunikasi Publik

Komunikasi publik lebih sering muncul di tempat umum. Komunikasi ini relatif lebih formal. Masalah yang dibicarakan biasanya telah terencana dan ada sejumlah norma yang cukup jelas yang harus dipenuhi. 10 hal/kondisi yang lazim ada pada komunikasi publik:

1. Pesan harus relevan dengan kelompok sebagai keseluruhan, tidak hanya menyangkut sebagian kecil audience.
2. Bahasa publik lebih terbatas, kurang luwes, menggunakan lebih banyak bahasa yang sudah dikenal umum, lebih sedikit ungkapan pribadi.
3. Umpan balik lebih terbatas
4. Khalayak yang dihadapi lebih beraneka ragam
5. Meningkatnya jumlah pendengar memper-besar kemungkinan kesalahan menafsirkan umpan balik, karena banyak reaksi yang harus diamati.
6. Pembicara harus membuat persiapan pidato yang lebih lengkap.
7. Persoalan adaptasi sangat penting agar pesan sesuai utk banyak orang yg berbeda.
8. Analisis pendengar lebih sulit & tidak akurat karena apembicara berinteraksi dengan banyak orang secara serentak.
9. Kadang sulit memusatkan perhatian pendengar terhadap pesan
10. Jumlah perubahan pesan dapat lebih banyak karena banyaknya pendengar.
11. Komunikasi Organisasional

Komunikasi organisasional adalah arus pesan yang terjadi dalam suatu jaringan hubungan yang saling bergantung/dalam organisasi. Biasanya terjadi di dalam organisasi seperti perusahaan atau lembaga. Yang harus diperhatikan dalam hal ini tujuan komunikasi organisasional tidak sekedar keefektivan komunikasi perseorangan tetapi kuha peranan komunikasi dalam meningkatkan kinerja organisasi.

1. Komunikasi Massa

Komunikasi massa merupakan komunikasi yang menggunakan media. Sumber pesan di komunikasikan melalui media cetak atau elektronik. Komunikasi massa menjadi komunikasi yang paling mahal dan formal.

* + 1. **Indikator Komunikasi Efektif**

Menurut Suranto (2010), ada beberapa indikator komunikasi efektif, ialah sebagai berikut:

1. Pemahaman, ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana yang dimaksudkan oleh komunikator.
2. Kesenangan, yakni apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Sebenarnya tujuan komunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.
3. Pengaruh pada sikap, komunikasi dikatakan mempengaruhi sikap, apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita.
4. Hubungan yang makin baik, bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit di sebaliknya, yakni untuk membina hubungan baik.
5. Tindakan, kedua belah pihak yang berkomunikasi melakukan tindakan sesuai dengan pesan yang dikomunikasikan.
   1. **Konflik**
      1. **Pengertian Konflik**

Konflik adalah bagian yang tidak terhindarkan dari kehidupan organisasi karena tujuan dari pemangku kepentingan yang berbeda seperti manajer dan staf yang sering tidak sesuai. Konflik organisasi dapat dianggap sebagai sengketa yang terjadi ketika kepentingan, tujuan atau nilai-nilai dari individu atau kelompok yang berbeda tidak kompatibel satu sama lain. Konflik adalah ketidak-sesuaian antara dua atau lebih anggotaanggota atau kelompok (dalam suatu organisasi) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi (Zainal, dkk., 2019).

Sedangkan menurut Silalahi & Mifka (2015) konflik adalah suatu proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain mempengaruhi secara negatif atau akan mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak bersama.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa konflik adalah ketidak-sesuaian atau pertentangan antara dua orang anggota organisasi atau lebih karena perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi.

* + 1. **Jenis-Jenis Konflik**

Menurut Flippo (2019) ada beberapa jenis konflik secara umum, berikut penjelasannya:

1. Konflik Intrapersonal

Konflik intrapersonal adalah konflik seseorang dengan dirinya sendiri. Konflik terjadi bila pada waktu yang sama seseorangmemiliki dua keinginan yang tidak mungkin dipenuhi sekaligus. Sebagaimana diketahui bahwa dalam diri seseorang itu biasanya terdapat hal-hal, yaitu: (1) Sejumlah kebutuhan-kebutuhan dan peranan-peranan yang bersaing. (2) Beraneka macam cara yang berbeda yang mendorong. (3) perananperanan dan kebutuhan-kebutuhan itu terlahirkan. (4) Banyaknya bentuk halangan-halangan yang bisa terjadi diantara dorongan dan tujuan. (5) Terdapatnya baik aspek yang positif maupun negatif yang meng-halangi tujuan-tujuan yang diinginkan. (6) Contoh dari konflik intrapersonal misalnya seorang dosen harus memilih salah satu dari dua alternatif yaitu meneruskan studi dengan biaya dari pemerintah atau mengurus sertifikasi dosen.

Dalam proses adaptasi seseorang terhadap lingkungannya acapkali menimbulkan konflik. Ada tiga macam bentuk konflik intrapersonal yaitu: (1) Konflik pendekatan-pendekatan. Contohnya orang yang dihadapkan pada dua pilihan yang sama-sama menarik, misalnya seseorang ditawari dua pekerjaan yang sama-sama dia sukai. (2) Konflik pendekatan-penghindaran. Contohnya orang yang dihadapkan pada dua pilihan yang sama menyulitkan, misalnya seseorang harus mengadakan pilihan dari dua pekerjaan yang mempunyai resiko sama besar. (3) Konflik penghindaran-penghindaran. Contohnya orang yang dihadapkan satu hal yang mempunyai nilai positif dan negatif sekaligus, misalnya seorang pegawai yang bekerja pada perusahaan yang begitu ketat peraturannya (sangat sulit untuk minta ijin tidak masuk kerja) tetapi mendapatkan kompensasi yang besar.

Untuk mengukur terjadinya konflik intrapersonal terlihat dari: (a) sulitnya karyawan mengambil keputusan, (b) terjadinya stress kerja, (c) sikap menghindari tugas, (d) dan perasaan ketidaksesuaian antara harapan/keinginan dengan kenyataan yang dihadapi karyawan Flippo (2019).

1. Konflik Interpersonal

Konflik Interpersonal adalah pertentangan antar seseorang dengan orang lain karena pertentangan kepentingan atau keinginan. Hal ini sering terjadi antara dua orang yang berbeda status, jabatan, bidang kerja dan lain-lain. Konflik interpersonal ini merupakan suatu dinamika yang amat penting dalam perilaku organisasi. Karena konflik semacam ini akan melibatkan beberapa peranan dari beberapa anggota organisasi yang tidak bisa tidak akan mempngaruhi proses pencapaian tujuan organisasi tersebut. Contohnya konflik antar pegawai yang sering terjadi karena perbedaan kepentingan.

Konflik digambarkan ke dalam lima tahap yaitu: potensi pertentangan atau ketidakselarasan, kognisi dan personalisasi, maksud, perilaku dan akibat. 46Untuk mengukur terjadinya konflik interpersonal terlihat dari: (1) Adanya pertentangan antara seorang karyawan dengan karyawan lain karena kepentingan, (2) Adanya pertentangan antara seorang karyawan dengan karyawan lain karena terjadinya perbedaan karakteristik, (3) Adanya kelompok-kelompok karyawan, dan (4) Adanya pertentangan antara seorang karyawan dengan karyawan lain karena tekanan-tekanan kelompok individu lainnya (Robbins & Judge, 2006).

1. Konflik Antar Individu-Individu dan Kelompok-Kelompok

Hal ini seringkali berhubungan dengan cara individu menghadapi tekanan-tekanan untuk men-capai konformitas, yang ditekankan kepada mereka oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh dapat dikatakan bahwa seseorang individu dapat dihukum oleh kelompok kerjanya karena ia tidak dapat mencapai norma-norma produktivitas kelompok dimana ia berada.

1. Konflik Interorganisasi

Konflik ini sering dikaitkan dengan persaingan yang timbul dinantara nperusahaan-perusahaan swasta. Konflik interorganisasi sebenarnya berkaitkan dengan isu yang lebih besar lagi, contohnya perselisihan antara serikat buruh dengan perusahaan. Dalam setiap kasus, potensi terjadinya konflik melibatkan individual yang mewakili organisasi secara keseluruhan, bukan hanya sub-unit internal atau grup.

Ada empat sumber dari konflik organisasi itu, yakni: (1) Suatu situasi yang tidak menunjukkan keseimbangan tujuan-tujuan yang ingin dicapai (2) Terdapatnya sarana-sarana yang tidak seimbang, atau timbulnya proses alokasi sumber-sumber yang tidak seimbang (3) Terdapatnya suatu persoalan status yang tidak selaras (4) Timbulnya persepsi yang berbeda.

Konflik dalam suatu organisasi seharusnya dapat digunakan untuk mencapai suatu tujuan yang sehat. Dengan kata lain, timbulnya konflik dalam organisasi haruslah dipandang sebagai suatu gejala organisasi yang sehat. Dengan demikian, setiap konflik yang timbul akan dapat diatasi dengan semangat kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Konflik antar organisasi terjadi ketika ada dan kepentingan sama atau berbeda dengan tujuan berbeda dari masing-masing organisasi/kelompok, selain itu konflik interorganisasi terjadi ketika dua atau lebih kelompok memperebutkan sesuatu yang sama dan terjadi pada waktu yang sama. Kondisi ini akan menimbulkan persaingan antara organisasi atau antar kelompok untuk meraih apa yang dinginkan.

Menururt teori realistis konflik (*realistic conflicttheory*) bahwa dalam hubungan antar kelompok terdapat dua tujuan berbeda terhadap sesuatu yang sama. Hal ini menyebabkan setiap kelompok ingin meraih keuntungan sebesar-besarnya dengan mengorbankan kelompok lain.Setiap kelompok menganggap lebih baik dari kelompok lain, lalu timbul suatu sikap bahwa kelompoknyalah yang paling benar. Menganggap kelompok lain salah dan sebagai musuh. Timbul sikap etnosentris, yaitu pandangan yang menganggap kelompok diri sendiri adalah pusat segalanya (Davis & Newstrom, 1996).

Ketika setiap organisasi/kelompok berada pada situasi, yang dimana kepentingan kelompok yang menjadi dominan, maka setiap organisasi/kelompok berasaha melakukan yang terbaik bagi kelompok. Setiap kelompok berusaha untuk meraih segala tujuan dengan berbagai macam cara, dengan begitu maka akan terjadi konflik terbuka antar organisasi yang dapat menimbulkan korban jiwa dan menjadi puncak dari konflik. Konflik antar organisasi dapat muncul kembali karena adanya konflik psikologis. Konflik terbuka (fisik) lebih mudah diatasi dari konflik yang bersifat psikologis (prasangka, streotype, atau perasaan marah) dikarenakan konflik psikologis melekat pada individu masing-masing kelompok, dan perlu waktu untuk mengatasinya.

* + 1. **Indikator Konflik**

Menurut Fitriana (2013) indikator konflik kerja adalah sebagai berikut:

1. Kesalahan Komunikasi

Apabila seseorang atau lebih menerima informasi yang berbeda atau tidak sama dengan sumber informasi sehingga terjadi perbedaan mendasar dalam mempersepsikan isi dari persepsi tersebut.

1. Perbedaan Tujuan

Apabila seseorang atau lebih memiliki ketidaksamaan dalam memandang tujuan-tujuan yang hendak dicapai sehingga terjadi pertentangan dalam menyikapi tujuan-tujuan tersebut.

1. Perbedaan dalam Penilaian atau Persepsi

Perbedaan dalan penilaian antara anggota dalam suatu organisasi, seringkali disertai oleh perbedaan-perbedaan dalam sikap, ketidaksesuaian nilai, persepsi, yang juga dapat menimbulkan konflik kerja.

1. Interdependensi Aktivitas Kerja

Terdapat adanya interdependensi kerja, apabila seseorang atau lebih saling tergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka masingmasing. Konflik akan terjadi apabila seseorang dari mereka diberi tugas secara berlebihan dan apabila salah seorang karyawan atau lebih harus menunggu atau menggantungkan pekerjaannya kepada karyawan lain.

1. Kesalahan dalam Afeksi

Apabila seseorang memperlakukan rekan kerjanya menjadi tidak nyaman dalam bekerja, terutama dalam hal perasaan atau suasana hatinya.

* 1. **Kinerja**
     1. **Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi (Gibson, 1988). Hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang yang ada di dalamnya disebut sebagai kinerja organisasi. Kinerja organisasi sebagai sebuah konsep mengalami berbagai perkembangan pengukuran dan definisi. Pemahaman dan definisi tentang kinerja organisasi dalam literatur akademik dan beberapa penelitian manajemen sangat beragam, sehingga tetap menjadi isu dan terus mengalami perkembangan (Barney, 2001). Perkembangan terkait konsep meliputi efektifitas, efisiensi, ekonomi, kualitas, konsistensi perilaku, dan tindakan normatif (Ricardo & Wade, 2001). Menurut Gavrea & Stegerean (2012) tidak ada definisi kinerja organisasi yang dapat diterima secara universal. Terdapat beberapa pemikiran untuk menggambarkan konsep kinerja organisasi yaitu : 1) kinerja adalah perangkat keuangan dan non keuangan yang memberikan informasi terhadap tercapainya tujuan dan hasil, 2) kinerja adalah dinamis, memerlukan pertimbangan dan intepretasi, 3) kinerja diilustrasikan dengan penggunaan model kualitas yang menjelaskan bagaimana tindakan dapat berpengaruh terhadap hasil yang akan datang, 4) kinerja dipahami secara berbeda tergantung pada orang yang terlibat dalam penilaian kinerja organisasi, 5) konsep kerja memerlukan pengetahuan karakteristik elemen-elemen untuk masing-masing bidang pertanggungjawaban, 6) untuk pelaporan tingkat kinerja organisasi memerlukan kemampuan mengkuantitatifkan hasil.

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001). Pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah. Unsur manusia sebagai pegawai maka tujuan badan (wadah yang telah ditentukan) kemungkinan besar akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan atau kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pemerintahan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka pengertian kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

Menurut Jensen & Luthans (2006) kinerja merupakan kuantitas dan kualitas hasil kerja yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan dalam organisasi. Sedangkan menurut Fahmi memberikan difinisi kinerja sebagai hasil yang diperoleh organisasi selama satu periode tertentu. Oleh karena itu kinerja organisasi mencerminkan tingkat prestasi dan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya serta keberhasilan manajer atau pemimpin organisasi dalam mengelola organisasi.

Menurut Chien, terdapat lima faktor utama yang menentukan pencapaian kinerja organisasi yaitu : 1) gaya kepemimpinan dan lingkungan organisasi, 2) budaya organisasi, 3) design pekerjaan, 4) model motivasi, dan 5) kebijakan sumber daya manusia. Menurut Boyatzis yang terkenal dengan *Theory of action and Job Performace,* bahwa kinerja pada suatu organisasi dipengaruhi oleh tiga kelompok utama

* + 1. **Metode Penilaian Kinerja**

Sejalan dengan hal tersebut, ada empat metode penilaian kinerja yang lazim digunakan, yaitu: Pertama, metode skala peringkat gratis. Skala yang menuliskan sejumlah ciri dan jangkauan nilai kinerja untuk setiap ciri. Pegawai kemudian dinilai dengan mengidentifikasi nilai yang paling sesuai dengan tingkatan kinerjanya untuk setiap ciri. Kedua, metode peringkat alternasi. Metode ini dilakukan dengan memberikan peringkat kepada pegawai dari yang terbaik sampai yang terburuk berdasarkan ciri tertentu, dengan memilih yang terbaik, lalu yang terburuk, sampai semua telah diberi peringkat. Ketiga, metode perbandingan berpasangan. Metode ini dilakukan dengan memberikan peringkat pegawai dengan membuat diagram dari semua pasangan pegawai yang mungkin untuk setiap ciri dan menentukan pegawai mana yang lebih baik pada setiap pasangan. Keempat, metode distribusi kekuatan. Metode ini pada prinsipnya sama dengan menilai pada sebuah kurva; persentase dugaan dari yang dinilai ditempatkan dalam berbagai kategori kinerja (Dessler, 2006).

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesiskan bahwa kinerja adalah perilaku seseorang dalam menyelesaikan tugas yang menunjukkan pencapaian pekerjaan dan memberikan kontribusi terhadap organisasi, dengan indikator: (1) Antusias, (2) Melakukan aktivitas secara formal, (3) Bekerjasama dengan pegawai yang lain, (4) Mengikuti aturan organisasi, (5) Mengusahakan tujuan pencapaian organisasi.

* + 1. **Indikator Kinerja**

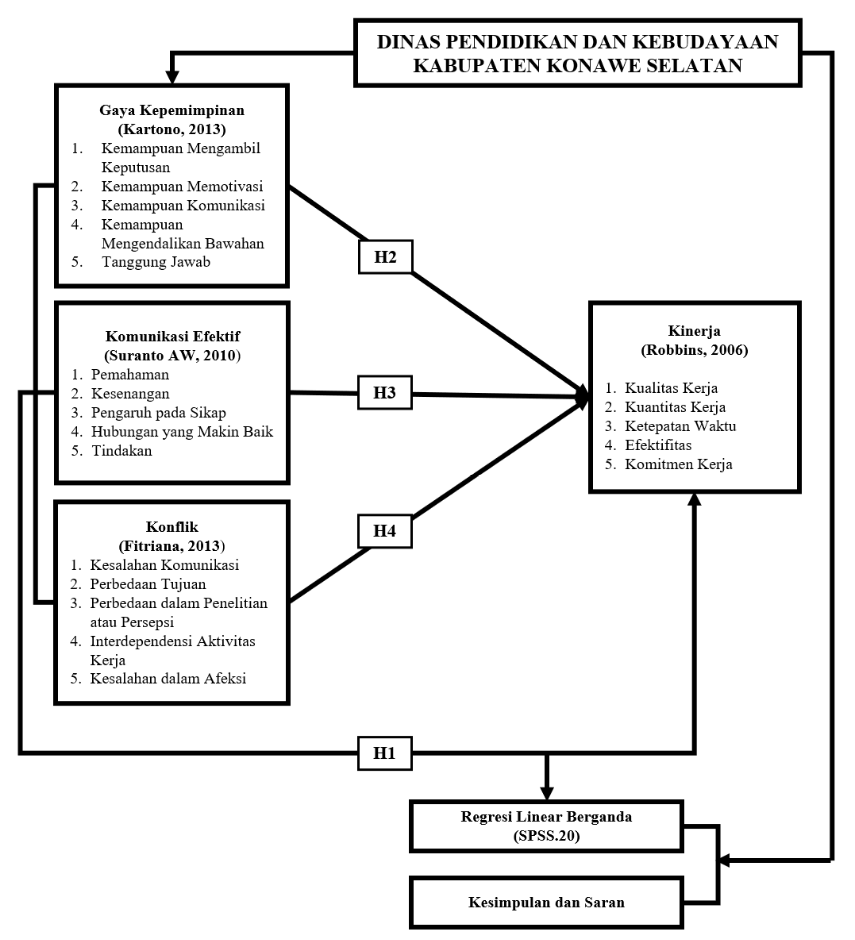
Indikator kinerja menurut Robbins (2006), mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja, yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas Kerja, yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, yaitu tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
4. Efektifitas, yaitu tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Komitmen kerja, yaitu suatu tinkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.
   1. **Kerangka Pikir**

Kerangka pikir menurut Wardani & Jaf’ar (2009) adalah gambaran mengenai hubungan antar variabel dalam suatu penelitian, yang diuraikan oleh jalan pikir melalui kerangka logis.

Berdasarkan kajian pada Bab I dan Bab II masing-masing variabel yaitu X1, X2, dan X3, terhadap Y selanjutnya dikembangkan menjadi kerangka pikir bahwa baik secara parsial maupun bersama sama terdapat kaitan antara dua variabel independen Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif dan Konflik terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan. Kerangka pikir di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**KERANGKA BERPIKIR**



* 1. **Hipotesis**

Hipotesis penelitian Iswanto (2015) merupakan posisi keilmuan yang dilandasi oleh kerangka konseptual peelitian dan merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan yang dihadapi, yang dapat diuji kebenarannya berdasarkan fakta empiris. Adapun hipotesis yang dikemukakan pada penelitian ini adalah diduga:

H1 Gaya kepemimpinan, komunikasi efektif dan konflik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan.

H2 Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan.

H3 Komunikasi efektif secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan.

H4 Konflik secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan.

**BAB III**

**METODE PENELITIAN**

* 1. **Objek Penelitian**

Obyek penelitian dalam tulisan ini meliputi: (1) Gaya Kepemimpinan; (2) Komunikasi Efektif, (3) Konflik, dan (4) Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan. Selain itu, pemilihan objek penelitian tersebut dengan pertimbangan lokasi mudah dijangkau dan dapat memperoleh data yang lengkap terkait dengan penelitian yang diteliti.

* 1. **Populasi dan Sampel** 
     1. **Populasi**

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini seluruh pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan yang bekerja baik pegawai honorer, pegawai kontrak dan pegawai negeri sipil yaitu sejumlah 97 orang. Sedangkan untuk ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

Ket:

n : jumlah sampel

N : populasi

e : persen kesalahan yang diinginkan atau ditolerir (5%)

* + 1. **Sampel**

Adapun perhitungan penentuan jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah:

**(Maka, sampel yang diambil adalah sebanyak 78 responden)**

* 1. **Jenis dan Sumber Data Penelitian**
     1. **Jenis Data Penelitian**

Jenis data yang digunakan terdiri atas data kuantitatif dan data kualitatif dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Data Kuantitatif, Data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan/*scoring.* Dalam penelitian ini yang termasuk data kuantitatif yaitu jumlah pegawai.
2. Data Kualitatif, Data yang berbentuk kata, kalimat, untuk menggambarkan fakta dan fenomena yang diamati serta data yang berisi semua hal non numerik. Dalam penelitian ini yang termasuk data kualitatif adalah tugas pokok pegawai dan visi misi dinas terkait.
   * 1. **Sumber Data Penelitian**

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder Sugiyono (2015). yaitu:

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dilapangan, baik melalui pengamatan langsung maupun pertanyaan yang diajukan langsung kepada responden. Dalam hal ini, data yang diperoleh merupakan jawaban responden pada kuesioner yang dibagikan kepada seluruh pegawai dinas terkait yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan.

1. Data Skunder

Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperlukan untuk informasi yang diperoleh dari data primer. Data sekunder dalam penelitian ini dapat diperoleh dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

* 1. **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik angket atau teknik kuesioner, dimana peneliti tidak secara langsung bertanya atau memperoleh informasi yang diberikan oleh responden. Angket dan kuisioner yang disebarkan yaitu bersifat tertutup, dimana angket atau kuisioner ini menyediakan jawabannya, sehingga responden dapat memilih jawabannya saja.

* 1. **Skala Pengukuran Data**

Skala pengukuran data merupakan prosedur pemberian angka pada suatu objek agar dapat menyatakan karakteristik dari objek tersebut. Jenis skala pengukuran data yang dipakai peneliti dalam penelitian ini adalah skala interval. Skala ini dipergunakan untuk menunjukkan adanya pengelompokan yang mempunyai besaran yang sama Menurut Agus Irianto, Ssala interval yaitu suatu skala yang mempunyai rentangan konstan antara tingkat satu dengan yang aslinya, tetapi tidak mempunyai angka 0 mutlak

* 1. **Metode Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan dua pendekatan yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial:

1. Statistik Deskriptif menggambarkan keadaan data apa adanya melalui parameter-parameter seperti mean, median, modus, distribusi frekuensi dan ukuran statistik lainnya.
2. Sedangkan Statistik Inferensial adalah proses pengambilan kesimpulan-kesimpulan berdasarkan data sampel yang lebih sedikit menjadi kesimpulan yang lebih umum untuk sebuah populasi.

Pada penelitian ini teknik analisis statistik inferensial yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, yaitu teknik yang mendasarkan pada pemanfaatan data yang diperoleh dari suatu sampel acak, sehingga hasilnya merupakan gambaran keadaan populasi dari mana sampel acak tersebut diambil.

Untuk mengetahui gaya kepemimpinan (X1), komunikasi efektif (X2), dan konflik (X3) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Selatan. Adapun persamaan analisis regresi linear berganda menurut Arikunto (2010) adalah sebagai berikut:

**Y = a+b1X1+b2X2+b3X3+…+bnXn+e**

**Ket:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Y**  **X**  **a**  **b**  **e** | **=**  **=**  **=**  **=**  **=** | Variabel dependen (kinerja pegawai)  Variabel independen (gaya kepemimpinan, komunikasi efektif, dan konflik)  Konstanta dari persamaan regresi  Koefisien regresi  Tingkat kesalahan/eror |

Berdasarkan model analisis regresi linear berganda, maka model penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Dimana : b1, b2, b3 = Koefisien Regresi

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Komunikasi Efektif

X3 = Konflik

Y = Kinerja

e = Eror

Dari hasil regresi kemudian dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah koefisien regresi yang diperoleh mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak baik secara simultan atau parsial mengetahui pula seberapa besar pengaruhnya.

* 1. **Uji Validitas dan Reliabilitas**
     1. **Uji Validitas**

Digunakan untuk mengukur keakuratan indikator. Jika angka reliabilitas *Alpha Cronbach* > 0,6 maka item variabel tersebut dinyatakan reliable, dan jika angka reliabilitas *Alpha* < 0,6 maka item variabel tersebut dinyatakan tidak reliable (Nunnaly, 1960).

* + 1. **Uji Reliabilitas**

Digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklarifikasi pada variabel-variabel yang telah ditentukan. Item-item pertanyaan dapat dikatakan valid jika memiliki faktor liading lebih dari 0,40.

SPSS memberikan fasilitas untuk mrngukur reliabilitas dengan uji statistik *conbach alpa a* uji ini dapat menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat di percaya atau handal. Suatu variabel dikatakan reliabel jika *a =* 0,05 > 0,60 (Janie, 2012).

* 1. **Uji Hipotesis**
     1. **Uji F**

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi. Penggunaan tingkat signifikansinya beragam, tergantung keinginan peneliti, yaitu 0,01 (1%); 0,05 (5%); dan 0,10 (10%).

* + 1. **Uji t**

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel *coefficients* pada kolom sig (*significance*). Jika probabilitas nilai < 0,05, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat secara parsial.

* 1. **Uji Asumsi Klasik**

Sebelum dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut:

* + 1. **Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test.* Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi > 0,05 (Ghozali, 2018).

* + 1. **Uji Multikolinieritas**

Menurut Ghozali (2018) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai VIF masing-masing variabel independen, jika nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.

* + 1. **Uji Heteroskedastisitas**

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan uji heteroskedastisitas, yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser, dan uji white. Pengujian pada penelitian ini menggunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. (Ghozali, 2018).

* + 1. **Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi (Ghozali, 2018).

* 1. **Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional adalah penjabaran masing-masing variabel terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Dalam penelitian ini, definisi operasional meliputi:

* + 1. **Variabel Independen**

1. **Gaya Kepemimpinan** adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. Indikator variabel gaya kepemimpinan menurut Kartono (2013) yaitu:
2. Kemampuan mengambil keputusan yaitu; pimpinan harus mampu membuat keputusan secara tepat dalam menyelesaikan masalah dalam organisasi.
3. Kemampuan memotivasi yaitu; pimpinan yang mampu memberi arahan, saran, pendapat, kritikan dan motivasi yang baik kepada bawahan agar terciptanya semangat kerja.
4. Kemampuan komunikasi yaitu; pimpinan mampu memberi perintah kerja dengan jelas kepada bawahan agar tidak terulangnya kesalahan dalam memberikan amanah.
5. Kemampuan mengendalikan bawahan yaitu; pimpinan mampu memberikan arahan dan mengendalikan emosional jika terjadi kesalahan kepada bawahnnya.
6. Tanggung jawab yaitu; pimpinan memberikan kepercayaan dan tanggung jawab penuh kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan.
7. **Komunikasi Efektif** merupakan penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain. komunikasi akan dapat berhasil apabila sekiranya timbul saling pengertian, yaitu jika kedua belah pihak, si pengirim dan si penerima informasi dapat memahaminya. Indikator variabel komunikasi efektif menurut Suranto (2010) yaitu:
8. Pemahaman yaitu; pimpinan dalam menyampaikan ataupun memberikan informasi yang mudah dipahami oleh bawahan.
9. Kesenangan yaitu; pimpinan senang menerima saran, pendapat dan kritikan-kritikan dari bawahan.
10. Pengaruh pada sikap yaitu; terjadi perubahan-perubahan positif terhadap sikap bawahan akibat komunikasi yang telah berlangsung dengan pimpinan.
11. Hubungan yang makin baik yaitu; terciptanya hubungan yang akrab antara pimpinan dan bawahan.
12. Tindakan yaitu; informasi yang disampaikan pimpinan kepada bawahan sesuai dengan yang diinginkan atau dikerjakan.
13. **Konflik** adalah ketidak-sesuaian antara dua atau lebih anggotaanggota atau kelompok (dalam suatu organisasi) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Indikator variabel konflik menurut Fitriana (2013) yaitu:
14. Kesalahan komunikasi yaitu; memberikan arahan yang jelas agar mudah dipahami kepada bawahan dalam memberikan tugas.
15. Perbedaan tujuan yaitu; tidak dapat bekerja sama dengan rekan kerja begitu pun dengan atasan dan memiliki pemahaman yang berbeda dalam membangun organisasi.
16. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi yaitu; jumlah SDM yang ada telah sesuai dengan beban kerja.
17. Interdependensi aktivitas kerja yaitu; pekerjaan-pekerjaan yang dilakuakan tidak tergantung dengan pekerjaan-pekerjaan yang tidak jelas/ ketergantungan kepada orang lain.
18. Kesalahan dalam afeksi yaitu; penempatan pekerjaan telah sesuai dengan keahlian dan tidak menjadi beban kecemburuan.
    * 1. **Variabel Dependen**

Variabel dependen (variabel terikat) merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel independen (variabel bebas). Adapun variabel dependen penelitian ini adalah Kinerja. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut. Indikator variabel kinerja menurut Robbins (2006) yaitu:

1. Kualitas kerja yaitu; menyelesaikan pekerjaan segera mungkin bila perlu pada saat itu juga.
2. Kuantitas kerja yaitu; sebisa mungkin besar kecilnya anggaran yang diberikan, digunakan sesuai dengan porsi agar menghemat anggaran dalam melakukan pekerjaan.
3. Ketepatan waktu yaitu; datang ke tempat kerja sesuai dengan waktu datang kerja dan bila perlu sebelum jam kerja dimulai.
4. Efektifitas yaitu; konsisten menjalankan fungsi sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang diberikan.
5. Komitmen kerja yatu; bekerja sesuai dengan fungsi dalam instansi ataupun organisasi.

**DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, S. (2010). *Metode Peneltian.* Jakarta: Rineka Cipta.

Aw, S. (2010). *Komunikasi Sosial Budaya*. Graha Ilmu.

Barney, J. B. (2001). *Resource Based Theories Of Competitive Advantage: A Ten Year Retrospective On The Resource Based View*. Journal of Management, *27*(6), 643–650.

Bastian, I. (2001). *Akuntansi Sektor Publik Indonesia*. Pusat Pengembangan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada.

Daswati. (2012). *Implementasi Peran Kepemimpinan dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi*. Jurnal Academica, *4*(1), 783–798.

Davis, K., & Newstrom, J. W. (1996). *Perilaku dalam Organisasi.* Edisi Ketujuh, Terjemahan, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh)*. Jakarta: PT Indeks.

Fitriana, R. Y. (2013). *Persepsi Insentif dengan Konflik Kerja Karyawan Perusahaan Roti Salwa Trenggalek*. Cognicia, *1*(1).

Flippo, E. B. (2019). *Manajemen Personalia*.

Gavrea, C., & Stegerean, R. (2012). *Corporate Governance and Firm Performance: The Romanian Case*. Managerial Challenges of the Contemporary Society. Proceedings, *3*, 179.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23*.

Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Non Sekuler*. Muhammadiyah University Press.

Iswanto, Y. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke 7, Edisi ke 2*. Tanggerang Selatan: Universitas Terbuka.

Janie, D. N. A. (2012). *Statistik Deskriptif & Regresi Linier Berganda dengan SPSS*. Jurnal, April.

Jensen, S. M., & Luthans, F. (2006). *Entrepreneurs As Authentic Leaders: Impact on Employees’ Attitudes*. Leadership & Organization Development Journal.

Kamaluddin, A., & Rapanna, P. (2017). *Administrasi Bisnis* (Vol. 1). SAH MEDIA.

Kartono, K. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Maddatuang, B. (2018). P*engaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Kabupaten Gowa.* SEIKO: Journal of Management & Business, *1*(1), 78–90.

Mangkunegara, M. A. P., & Hasibuan, M. M. S. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Purwanto, N. (2002). *Prinsip-prinsip dan Teknik Evaluasi Pembelajaran.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Rahmawati, W. (2014). *Peran Media Komunikasi dalam Tanggap Bencana Banjir Lahar Dingin di Sungai Code Kota Yogyakarta*. Jurnal Penanggulangan Bencana, 5.

Ricardo, R., & Wade, D. (2001). *Corporate Performance Management: How To Build A Better Organization Through Measurement Driven Strategies Alignment*. Butterworth Heinemann Boston, MA.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2006). *Perilaku Organisasi.* Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

Romanti, C. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Yang Efektif Terhadap Kepuasan Kerja dengan Konflik Peran Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil, Menegah dan Pasar Kabupaten Kotawaringin Barat)*.

Rozarie, C. V. R. A. De, & Indonesia, J. T. K. R. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Sari, M. D. L., Diah, Y. M., & Cahyadi, A. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Palembang* (pp. 1–25). Sriwijaya University.

Siagian, P. S. (2005). *Fungsi-Fungsi Manajemen.* Jakarta. Penerbit Bumi Aksara.

Silalahi, U., & Mifka, S. A. (2015). *Asas-Asas Manajemen*. Refika Aditama.

Sugiyono, P. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (mixed methods).* Bandung: Alfabeta.

Suradinata, E. (2007). *Manajemen Perubahan dan Strategi: Kepemimpinan Kreatif.* Terbitan Jakarta: Lembaga Ketahanan Nasional.

Suwarno, & Bramantyo, R. Y. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi.* Jurnal Transparasi Hukum, *2*(1), 31–44.

Thoha, M. (1983). *Kepemimpinan dalam Manajemen*.

Tubbs, S. L., Moss, S., & Mulyana, D. (2000). *Human Communication: Prinsip-Prinsip Dasar*. PT Remaja Rosdakarya.

Wardani, B. K., & Muhammad Jaf’ar, S. (2009). *Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Hubungan Manajemen Kualitas Proses dan Kinerja Kualitas Produk.* Jurnal Akuntansi. Universitas Islam Sultan Agung Semarang, 12.

Widjaya, A. W. (2000). *Ilmu Komunikasi: Pengantar Studi*. Rineka Cipta.

Zainal, V. R., Ramly, H. M., Mutis, T., & Arafah, W. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktik*.