

## PENGARUH KONFLIK DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. RAJAWALI MANDIRI INDO JAYA MEDAN

Maria Kristina Situmorang

### ABSTRAKSI

Dalam perusahaan kepemimpinan yang efektif sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin. Dalam perusahaan perbedaan pendapat sering kali disengaja atau dibuat sebagai salah satu strategi para pemimpin untuk melakukan perubahan. Perubahan tersebut dapat dilakukan dengan menciptakan sebuah konflik. Akan tetapi, konflik juga dapat terjadi secara alami karena adanya kondisi obyektif yang dapat menimbulkan terjadinya konflik. Konflik terjadi karena pihak-pihak yang terlibat memiliki tujuan yang berbeda. Konflik bisa juga terjadi karena tujuan pihak yang terlibat konflik sama tapi cara untuk mencapainya berbeda. Penelitian ini dilaksanakan pada karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang produksi bahan bangunan. Pada penelitian menggunakan metode kuantitatif, sampel sebanyak 51 responden. Analisis data menggunakan program SPSS versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan. Semakin banyak konflik yang tercipta semakin menurun pula kinerja karyawan, dan demikian pula sebaliknya semakin sedikit konflik maka kinerja karyawan semakin meningkat. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan. Semakin buruk gaya kepemimpinan yang tercipta semakin menurun pula kinerja karyawan, dan demikian pula sebaliknya semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan semakin meningkat.

**Kata kunci :** *konflik, gaya kepemimpinan, kinerja*

### PENDAHULUAN

Konflik bisa terjadi karena perbedaan dalam pemaknaan yang disebabkan karena perbedaan pengalaman. Perbedaan pengalaman dapat dilihat dari perbedaan latar belakang kebudayaan yang membentuk pribadi-pribadi yang berbeda. Seseorang akan terpengaruh dengan pola pemikiran dan pendirian kelompoknya. Pemikiran dan pendirian yang berbeda itu pada akhirnya akan menghasilkan perbedaan karakter individu yang dapat memicu konflik.

Dalam perusahaan perbedaan pendapat sering kali disengaja atau dibuat sebagai salah satu strategi para pemimpin untuk melakukan perubahan. Perubahan tersebut dapat dilakukan dengan menciptakan sebuah konflik. Akan tetapi, konflik juga dapat terjadi secara alami karena adanya kondisi obyektif yang dapat menimbulkan terjadinya konflik. Konflik terjadi karena pihak-pihak yang terlibat konflik memiliki tujuan yang berbeda. Konflik bisa juga terjadi karena tujuan pihak yang terlibat konflik sama tapi cara untuk mencapainya berbeda.

Konflik merupakan masalah hubungan dalam komunikasi antarpribadi. Jika hubungan

dalam komunikasi antarpribadi sudah tidak berjalan dengan baik, maka kemungkinan besar hubungan komunikasi dalam skala yang lebih besar tidak akan berjalan baik pula. Dalam komunikasi antarpribadi komunikasi dan dua komunikator harus dapat memahami maksud atau pesan yang disampaikan supaya pesan yang diterima sama dengan pesan yang disampaikan. Perbedaan pesan yang diterima dengan pesan yang disampaikan inilah yang menjadi penyebab utama timbulnya konflik. Di perusahaan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya sering kali terjadi konflik karena adanya perbedaan pendapat antara karyawan dengan pemimpin, kemudian sering juga terjadi akibat kurangnya rasa percaya terhadap seluruh karyawan dan lebih dominan percaya terhadap satu karyawan.

Dalam perusahaan kepemimpinan yang efektif sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin. Setiap pemimpin perlu memiliki aspek-aspek kepribadian yang dapat menunjang usahanya dalam mewujudkan hubungan manusia yang efektif dengan anggota organisasinya. Kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh banyak hal, yang salah satunya

adalah kepemimpinan yang berjalan dalam organisasi tersebut. Pemimpin yang sukses adalah apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawannya. Pemimpin tersebut memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi karyawannya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diarahkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda pada suatu perusahaan, yaitu: Gaya kepemimpinan Demokratis, Gaya kepemimpinan Autokratik, Gaya kepemimpinan Laissez faire.

Gaya Kepemimpinan yang dipakai CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya adalah gaya kepemimpinan yang autokratik yang terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya. Data menunjukkan jumlah karyawan yang *resign* atau pun yang keluar meningkat setiap tahunnya dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini.

**Tabel 1. Turn Over Karyawan Priode 2012-2016**

No.	Jumlah karyawan	Tahun	Resign	PHK
1	120	2012	3	1
2	115	2013	2	-
3	117	2014	3	1
4	109	2015	1	2
5	106	2016	3	-

Sumber: CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya, 2017

Pada Tabel 1. dapat dilihat pada tahun 2012 karyawan yang *resign* sebanyak 3 orang, dan di phk sebanyak 1 orang. Ini disebabkan karyawan tersebut kurang mematuhi aturan yang dibuat perusahaan. Kemudian yang resign tersebut disebabkan karena diterima kerja ditempat yang lain, dan juga adanya faktor ketidakcocokan dan ketidakharmonisan dengan pimpinan dan juga dengan karyawan yang lainnya. Sehingga terjadi konflik peran antara karyawan dengan pimpinan, dan karyawan dengan karyawan.

Penurunan karyawan yang keluar pada tahun 2013, baik itu yang disebabkan oleh *resign* dan tidak terjadinya PHK atau pun dipecat selama tahun tersebut. Sedangkan pada tahun 2014 terjadi peningkatan kembali karyawan yang resign sebanyak 3 orang.

Ini berarti konflik peran di perusahaan tersebut masih terjadi. Apabila terjadinya konflik yang sedemikian, dapat menyebabkan *Turn over*, yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan menurun. Karena sering keluar masuknya karyawan tersebut. Bisa dikatakan mengganggu, karena karyawan yang lama tugasnya mengajari karyawan yang baru masuk, sehingga tugas pokok dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan lama tersebut otomatis akan terganggu, karena tidak mungkin karyawan baru akan langsung mengerti dan mengetahui apa saja tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian dapat menyebabkan efektivitas kerja menurun. Kinerja seorang karyawan didalam organisasi tentunya tidak terlepas dari kepribadian, kemampuan serta motivasi karyawan tersebut dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya tentunya tidak terlepas dari motivasi yang ada dalam diri pegawai tersebut, dan motivasi seorang pegawai akan terlihat dari aktivitas-aktivitas yang dilakukannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya didalam organisasi. Dan pengawasan dalam meningkatkan hasil produktifitas kinerja karyawan juga perlu dilakukan oleh pemimpin.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dibuat rumusan masalahnya sebagai berikut :

1. Apakah konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan?
3. Apakah konflik dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan?

### Tujuan penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari konflik dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan.

### TINJAUAN PUSTAKA KONFLIK

Menurut Handoko (2015:346) konflik ialah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus

membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

Menurut Wirawan (2010:123) konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik.

Menurut Najib (2015:161), perbedaan yang terdapat dalam organisasi sering menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik.

### **Faktor-faktor Terjadinya Konflik Kerja**

Menurut Najib (2015:164) faktor-faktor yang mendasari terjadinya konflik, yaitu sebagai berikut :

- 1) pemecahan secara sederhana;
- 2) Penyesuaian/kompromi;
- 3) Tidak sepakat
- 4) Kalah/menang
- 5) Pertarungan/penerbangan
- 6) Keras kepala
- 7) Penyangkalan

Faktor-faktor terjadinya konflik dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Pemecahan masalah secara sederhana. fokusnya tertuju pada penyelesaian masalah dan orang-orangnya tidak mendapatkan perhatian utama.
- b. Penyelesaian/kompromi. Kedua pihak bersedia saling memberi dan menerima, namun tidak selalu langsung tertuju pada masalah yang sebenarnya.
- c. Tidak sepakat. Tingkat konflik ini ditandai dengan pendapat yang diperdebatkan. Mengambil sikap menjaga jarak.
- d. Kalah/menang. Hal ini ketidaksepakatan yang disertai sikap bersaing yang sangat kuat.
- e. Pertarungan/penerbangan. Orang-orang yang terlibat didalamnya saling menembak dari jarak dekat, kemudian mundur untuk menyelamatkan diri.
- f. Keras kepala. Hal ini adalah mentalitas “dengan caraku atau tidak sama sekali”.
- g. Penyangkalan. Ini adalah salah satu jenis konflik yang paling sulit diatasi karena tidak ada komunikasi secara terbuka dan terus terang.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:156) penyebab terjadinya konflik organisasi antara lain :

- a. Koordinasi kerja yang tidak dilakukan

- b. Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas
- c. Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan)
- d. Perbedaan dalam orientasi kerja
- e. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi
- f. Perbedaan persepsi
- g. Sistem kompetensi insentif (*reward*)
- h. Strategi pemotifasian yang tidak tepat

### **Dampak Konflik Terhadap Instansi**

Seperti yang kita tahu, biasanya konflik memiliki dampak yang kurang baik terhadap sebuah instansi. Menurut Najib (2015:166) terdapat dua dampak dari terjadinya konflik pada sebuah organisasi, yakni :

#### **1. Dampak Positif Konflik**

Apabila upaya penanganan dan pengelolaan konflik karyawan dilakukan secara efisien dan efektif, dampak positif akan muncul melalui perilaku yang ditampakkan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia potensial dengan berbagai akibat sebagai berikut.

- a. Meningkatnya ketertiban dan kedisiplinan dalam menggunakan waktu bekerja, seperti tidak pernah absen tanpa alasan yang jelas, masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya, pada waktu jam kerja setiap karyawan menggunakan waktu secara efektif, hasil kerja meningkat baik kuantitas maupun kualitas.
- b. Meningkatnya hubungan kerjasama yang produktif. Hal ini terlihat dari cara pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan analisis pekerjaan masing-masing.
- c. Meningkatnya motivasi kerja untuk melakukan kompetisi secara sehat antarpribadi maupun antarkelompok dalam organisasi, seperti dalam upaya dalam peningkatan prestasi kerja, tanggungjawab, dedikasi, loyalitas, kejujuran, inisiatif, dan kreatifitas.
- d. Semakin berkurangnya tekanan, intrik yang dapat membuat stress bahkan produktivitas kerja semakin meningkat. Hal ini karena karyawan memperoleh perasaan aman, kepercayaan diri, penghargaan dalam keberhasilan kerjanya atau bisa mengembangkan karier dan potensi dirinya yang optimal.
- e. Banyak karyawan yang dapat mengembangkan karier sesuai dengan potensinya melalui pelayanan pendidikan (*education*), pelatihan (*training*), dan konseling (*counseling*), dalam aspek

kognitif, afektif, dan psikomotorik. Semua ini bisa menjadikan tujuan organisasi tercapai dan produktivitas kerja meningkat, akhirnya kesejahteraan karyawan terjamin

## 2. Dampak Negatif Konflik

Dampak negatif konflik menurut peneliti ialah sesungguhnya disebabkan oleh kurangnya efektif daalam pengelolaannya, yaitu ada kecenderungan untuk membiarkan konflik tumbuh dan menghindari terjadinya konflik. Akibatnya muncul keadaan-keadaan sebagai berikut.

- a) Meningkatnya jumlah absensi karyawan dan seringnya karyawan keluar pada waktu jam-jam kerja berlangsung. Misalnya, tidur selama pimpinan tidak ada di tempat, pulang lebih awal atau datang terlambat dengan berbagai alasan yang tidak jelas.
- b) Banyak karyawan yang mengeluh karena sikap atau perilaku teman kerjanya yang dirasakan kurang adil dalam membagi tugas dan tanggung jawab. Seringnya perselisihan antarkaryawan yang akhirnya dapat memengaruhi pekerjaan, kondisi psikis dan keluarganya.
- c) Banyak karyawan yang sakit, sulit untuk berkonsentrasi dalam pekerjaannya, munculnya perasaan kurang aman, merasa tertolak oleh teman ataupun atasan, merasa tidak dihargai hasil pekerjaannya, timbulnya stres yang berkepanjangan yang berakibat sakit tekanan darah tinggi, ataupun yang lainnya.
- d) Seringnya karyawan melakukan mekanisme pertahanan diri apabila memperoleh teguran dari atasan. Misalnya, merusak mesin atau peralatan kerja, melakukan provokasi terhadap rekan kerja, membuat intrik-intrik yang merugikan orang lain.
- e) Meningkatnya kecenderungan karyawan yang keluar masuk. Kondisi semacam ini bisa menghambat kelancaran dan kestabilan organisasi secara menyeluruh karena produksi terhambat, kehilangan karyawan potensial, waktu tersita hanya untuk kegiatan seleksi dan memberikan latihan serta dapat muncul pemborosan dalam *cost benefit*.

## GAYA KEPEMIMPINAN

Menurut Sutrisno (2015:218) “Kepemimpinan ialah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok”. Menurut

(Handoko, 2015:294)” Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen.

Menurut Fahmi (2011:15)” Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”.

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah orang yang mempunyai jabatan yang paling tinggi dalam organisasi, serta sebagai penggerak utama dalam maju/mundurnya suatu perusahaan.

Menurut Tannenbaum dan Schmid dalam Sutrisno (2015:221), “perilaku pemimpin membentuk suatu kontinum dari sifat otokratik samapi demokratik. Menurut beliau, sifat ekstrem ini dipengaruhi oleh intensitas penggunaan kekuasaan oleh pemimpin dan penggunaan kebebasan oleh pengikut”.

Menurut Sutrisno (2015:222-223) 10 (sepuluh) gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya *Persuasif*, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan dan pikiran.
2. Gaya *Refresif*, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan, ancaman yang membuat bawahan merasa ketakutan.
3. Gaya *Partisipatif*, yaitu gaya kepemimpinan di mana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, maupun materiil.
4. Gaya *Inovatif*, yaitu gaya kepemimpinan yang selalu berusaha dengan keras melakukan usaha-usaha pembaruan.
5. Gaya *investigatif*, yaitu gaya kepemimpinan yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa kecurigaan terhadap bawahannya.
6. Gaya *inspektif*, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler.
7. Gaya *motivatif*, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan formasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik,
8. Gaya *naratif*, yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak sesuai apa yang ia kerjakan.
9. Gaya *edukatif*, pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga

bawahannya menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari. Gaya *retrogresif*, yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya.

## KINERJA

Menurut Fahmi (2015:176) "Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi itu bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu". Menurut Amstron dan Baron dalam Fahmi (2015:176) "Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi".

Menurut Handoko (2017:67) "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Menurut Mangkunegara (2017:67) "kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Menurut Hasibuan (2012) "Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya".

## Model Kinerja

Hersey, Blanchard, dan Johnson dalam Wibowo (2014:83) Proses kinerja organisasional dipengaruhi oleh banyak faktor.) menggambarkan hubungan antara kinerja dengan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam bentuk *Satellite Model*.

Menurut *satellite model* dalam (Wibowo 2014:83-84), kinerja organisasi diperoleh dari terjadinya integrasi dari faktor-faktor pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, proses sumber daya manusia, dan struktur.

Kinerja dapat dilihat sebagai pencapaian tujuan dan tanggung jawab bisnis dan sosial dari perspektif pihak yang mempertimbangkan.

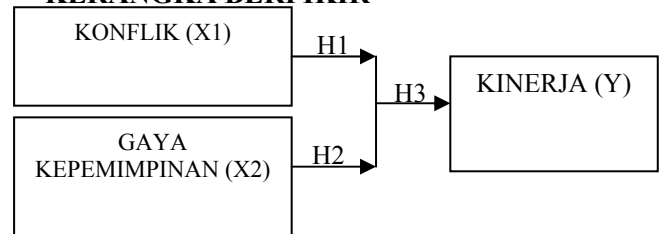
Faktor pengetahuan meliputi masalah-masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan dan sistem. Sumber daya nonmanusia meliputi peralatan, pabrik, lingkungan kerja, teknologi, capital, dan dana yang dapat digunakan.

## Indikator Kinerja

Menurut Hasibuan (2012) salah satu indikator yang dapat dijadikan gambaran kinerja seorang karyawan dari ukuran yang dinilai secara *tangible* (kualitas, kuantitas, waktu) dan *intangible* (sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur atau standart) adalah sebagai berikut:

1. Kesetiaan
2. Kualitas dan kuantitas kerja
3. Kejujuran
4. Kedisiplinan
5. Kreativitas
6. Kerjasama
7. Kepemimpinan
8. Kepribadian
9. Prakarsa
10. Kecakapan
11. Tanggungjawab

## KERANGKA BERPIKIR



Gambar 1. Desain Kerangka Pemikiran

## HIPOTESIS

H1 : Konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan.

H2 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan.

H3 : Konflik dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan.

## METODE PENELITIAN

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Data yang menjadi objek dari penelitian ini adalah CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan yang beralamatkan di Jl. Tanjung Balai No.111 Sunggal Kanan. Penelitian dimulai dari bulan April-Mei 2017.

### Populasi

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan pada CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan berjumlah 106 orang.



### Sampel

Penarikan sampel menggunakan penelitian metode slovin.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

- n = Ukuran sampel minimum yang akan diambil  
N = Ukuran populasi  
e = Persen kelonggaran ketidaktelitian yang digunakan karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (eror) antara  $\pm 1\%$  sampai dengan  $\pm 10\%$  dalam penelitian ini digunakan (0,10).

Dari rumus diatas dapat diketahui besaran sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{106}{1 + 106(0,10)^2}$$

n = 51,45 (Dibulatkan menjadi 51)  
Jumlah sampel yang diambil sebanyak 51 orang.

### Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu :

1. Variabel bebas (*Independent variabel*):  
X<sub>1</sub> : Konflik  
X<sub>2</sub> : Gaya Kepemimpinan
2. Variabel terikat (*Dependent variabel*)  
Y : Kinerja Karyawan

### Definisi Operasional

1. Konflik mengacu pada perbedaan yang sering menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik pada CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan.
2. Gaya kepemimpinan mengacu pada bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi karyawan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.
3. Kinerja karyawan mengacu pada hasil yang dicapai oleh karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

### Skala Pengukuran Variabel

Untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, diberikan lima alternative jawaban kepada responden dengan menggunakan skor, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) :5
- b. Setuju (S) :4
- c. Kurang Setuju (KS) :3

- d. Tidak Setuju (KS) :2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) :1

### Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Angket/*Quisioner*
2. Observasi
3. Wawancara

### METODE ANALISIS DATA

Model analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh konflik, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Model Analisis Regresi Linier Berganda dalam penelitian mengikuti model sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Karyawan (*Dependent Variabel*)  
a : Konstanta  
 $\beta$  : Koefisien Linier Berganda (*Multiple Regression*)  
X<sub>1</sub> : Konflik  
X<sub>2</sub> : Gaya Kepemimpinan  
 $\epsilon$  : Error of term

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh konflik, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan kuadrat terkecil biasa.

**Tabel 2. Regresi Linier Berganda**

	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
Model					
1 (Constant)	66.456	10.017		6.634	.000
KONFLIK	-.295	.186	-.233	-1.583	.120
GAYA KEPEMIMPINAN	-.139	.165	-.124	-.843	.404

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.8 di atas, hasil persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

$$Y = 66,456 + (-0,295X_1) + (-0,139X_2)$$

$$Y = 66,022$$

### Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Determinan ( $R^2$ ) atau *R-Square* digunakan untuk melihat berapa besar variabel *independent* mampu menjelaskan variabel *dependent*. Dengan kata lain, koefisien determinan digunakan untuk mengukur konflik ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) menjelaskan variabel kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya.

**Tabel 3. Uji Determinasi  $R^2$**   
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.301 <sup>a</sup>	.090	.053	6.581	.234

a. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN, KONFLIK

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS 22.00 for windows (2017)

Nilai koefisien determinasi adalah *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,053 atau sebesar 53%. Hal ini berarti bahwa pengaruh variabel konflik ( $X_1$ ), variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah 53% sedangkan sisanya 47% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

### Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian bahwa:

1. Konflik ( $X_1$ ) berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan. Angka t hitung konflik ( $X_1$ )  $-1,583 < t$  tabel 1,676 dan taraf signifikan 0,12 > 0,05. Dengan demikian terima  $H_0$  tolak  $H_a$ , signifikan antara konflik ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa konflik sangat relatif mempengaruhi kinerja karyawan dan menurunkan tingkat *turn over*.
2. Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan, Angka t hitung gaya kepemimpinan ( $X_2$ )  $-0,843 < t$  tabel

1,676 dan taraf signifikan 0,404 > 0,05. Dengan demikian  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi turunya semangat dan kinerja karyawan seperti, pemimpin yang selalu mengambil keputusan secara tidak adil, dan hanya mempercayai orang kepercayaan saja.

3. Dari hasil Nilai koefisien determinasi adalah *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,053 atau sebesar 53%. Hal ini berarti bahwa pengaruh variabel konflik ( $X_1$ ), variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah 53% sedangkan sisanya 47% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan oleh penulis maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Konflik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan. Semakin banyak konflik yang tercipta semakin menurun pula kinerja karyawan, dan demikian pula sebaliknya semakin sedikit konflik maka kinerja karyawan semakin meningkat.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan. Semakin buruk gaya kepemimpinan yang tercipta semakin menurun pula kinerja karyawan, dan demikian pula sebaliknya semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan semakin meningkat.

### DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, Irham .2014. *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2016. *Pengantar Manajemen sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Handoko, Hani. 2015. *Manajemen Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.

- Hasibuan . 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ika, Emilia. 2016. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Bagian Administasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta*”.
- Istomo,Wulandari Sofi. 2013. “*Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Karyawan (Studi Kasus Di Kota Yogyakarta)*” Jurnal Ekonomi Puspita,Ria (2015) ” *Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jambuwuluk Malioboro Boutique Hotel Yogyakarta*”.
- Mangkunegara. Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rusdiana. 2015. *Manajemen Konflik*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Rusiadi . 2013. *Metode Penelitian*. Medan: USU Press
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Thoha, Miftah. 2013. *Kepemimpinan Dalam manajemen*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja Edisi Keempat*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perada.
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wirawan. 2010. *Evaluasi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers