

SKRIPSI

PENGARUH KOMUNIKASI, PENEMPATAN KARYAWAN, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KONFLIK KARYAWAN DI PT.PLN (Persero) UNIT LAYANAN PELANGGAN SUNGGUMINASA KABUPATEN GOWA, SULAWESI SELATAN

disusun dan diajukan oleh:

**DWI AYUNINGSIH
A021201037**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

SKRIPSI

PENGARUH KOMUNIKASI, PENEMPATAN KARYAWAN, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KONFLIK KARYAWAN DI PT.PLN (Persero) UNIT LAYANAN PELANGGAN SUNGGUMINASA KABUPATEN GOWA, SULAWESI SELATAN

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

Disusun dan diajukan oleh

**DWI AYUNINGSIH
A021201037**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

SKRIPSI

**PENGARUH KOMUNIKASI, PENEMPATAN KARYAWAN, DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KONFLIK KARYAWAN DI PT. PLN (PERSERO)
UNIT LAYANAN PELANGGAN SUNGGUMINASA KABUPATEN GOWA,
SULAWESI SELATAN**

Disusun dan diajukan oleh

DWI AYUNINGSIH

A021201037

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 27 Februari 2024

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Haris Maupa, S.E., M.Si

NIP. 195906051986011001

Pembimbing Pendamping



Isnawati Osman, S.E., M.Bus

NIP. 1970062829990322007

Ketua Departemen Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin




Aswan, S.E., MBA., M.Phil.

NIP. 197705102006041003

SKRIPSI
PENGARUH KOMUNIKASI, PENEMPATAN KARYAWAN, DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KONFLIK KARYAWAN DI PT. PLN
(PERSERO) UNIT LAYANAN PELANGGAN SUNGGUMINASA
KABUPATEN GOWA, SULAWESI SELATAN

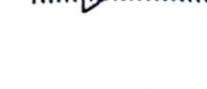
Disusun dan diajukan oleh

DWI AYUNINGSIH
A021201037

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi pada tanggal 20 maret
2024 dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penilai

No.	Nama Penilai	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof.Dr.Haris Maupa, S.E.,M.Si	Ketua	
2.	Isnawali Osman, S.E., M. Bus	Sekretaris	
3.	Dr.Hj. Wardhani Hakim, S.E., M. Si	Anggota	
4.	Insany Fitri Nurqamar, S.E., M. M	Anggota	

Ketua Departemen Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin



Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M. Phil.

NIP. 197705102006041003

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Dwi Ayuningsih
NIM : A021201037
Departemen/Program Studi : Manajemen/Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul:

**PENGARUH KOMUNIKASI, PENEMPATAN KARYAWAN, DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KONFLIK KARYAWAN DI PT. PLN (PERSERO)
UNIT LAYANAN PELANGGAN SUNGGUMINASA KABUPATEN GOWA
SULAWESI SELATAN**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 27 Februari 2024

Yang membuat pernyataan



Dwi Ayuningsih

PRAKATA

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatu

Syukur Alhamdulillah kepada Allah Subhanahu wata,ala yang telah memberikan saya waktu, kesehatan, kemudahan, ketabahan untuk menyelesaikan skripsi ini. Skripsi berjudul “Pengaruh Komunikasi, Penempatan Karyawan, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Konflik Karyawan di PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan” ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana ekonomi.

Selama dalam penyusunan skripsi ini, banyak sekali hambatan dan kesulitan yang telah dilalui oleh penulis, namun berkat bimbingan, doa,dukungan dan arahan dari berbagai pihak penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu penulis menyampaikan rasa terimakasih yang setulus-tulusnya kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini. Ucapan terimakasih itu penulis hanturkan kepada :

1. Kepada Allah SWT. Segala nikmat dan karunia-Nya yang tiada henti.
2. Kepada kedua orang tua tercinta, Ibu Hj.Martina dan Bapak Ahmad Sodikin yang tidak pernah lelah memberikan doa, semangat, dan dukungan untuk penulis sehingga bisa sampai pada tahap ini.
3. Terimakasih kepada seluruh keluarga besar yang selalu memberikan support dan selalu memberikan doa kepada penulis.
4. Kepada Bapak Prof.Dr.Haris Maupa,S.E.,M.Si selaku pembimbing utama dan ibu Isnawati Osman,S.E.,M.Bus selaku pembimbing pendamping yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan nasihat dan saran dari awal hingga akhir proses penyusunan skripsi.

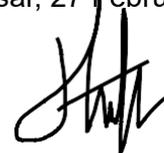
5. Kepada ibu Dr. Hj. Wardhani Hakim S.E., M.Si selaku dosen penguji I dan ibu Insany Fitri Nurqamar, S.E.,M.M. selaku dosen penguji II yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menguji serta memberikan saran dan kritikan dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
6. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM., CWM., CRA.,CRP. Beserta jajarannya terkhusus pada Wakil Dekan I, II, dan III. Serta seluruh dosen yang telah mencurahkan ilmu pengetahuan selama penulis belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
7. Ketua Jurusan Manajemen bapak Dr. Andi Aswan S.E.,MBA.,M.Phil dan sekretaris jurusan manajemen ibu Dr. Wahda, S.E., .Pd.,M.Si.
8. Segenap staff dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin terkhusus kepada Departemen Manajemen yang telah membantu penulis dalam hal administratif.
9. Kepada ibu Desy selaku *team leader* pelayanan pelanggan dan administrasi Pt. PIn (Persero) Unit Layanan Pelanggan dan seluruh karyawan yang bersedia membantu menjadi responden dalam penelitian ini.
10. Terimakasih penulis ucapkan kepada Putri Sakinah selaku teman kecil penulis yang selalu memberikan support serta semangat kepada penulis selama perkuliahan.
11. Terimakasih kepada 3 Sekawan tercinta cegil kesayangan penulis Andi Harfiah dan Steffi Audelin Solu yang telah mewarnai hari-hari penulis di dunia kampus dan selalu memberikan support, cinta dan kasih sayang kepada penulis.

12. Kepada teman-teman KKN Kahayya (Ade,Lisa,Silviana,Irma, Alvin,Yusril dan Syahril) terimakasih atas segala keseruan selama program kerja berlangsung dan pengalaman berharga yang tidak akan penulis lupakan.
13. Teman-teman seperjuangan di Manajemen angkatan 2020 ABSOLUT, terimakasih untuk semua waktu kebersamaan, doa, ilmu, dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis selama ini.
14. Terimakasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan oleh penulis satu persatu atas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis mengharapkan adanya kritikan dan masukan yang membangun. Semoga segala bantuan dan bimbingan dari semua pihak yang telah diberikan kepada penulis dibalas dengan kebaikan dan pahala dari Allah SWT. Akhir kata penulis berharap agar skripsi ini dapat mendatangkan manfaat bagi pembaca.

Wassalamualaikum warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, 27 Februari 2024



Peneliti

ABSTRAK

Pengaruh Komunikasi, Penempatan Karyawan, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Konflik Karyawan di PT.PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan

Dwi Ayuningsih

Haris Maupa

Isnawati Osman

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi, penempatan karyawan, dan gaya kepemimpinan terhadap konflik karyawan di Pt. PIn (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 111 responden dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik karyawan sebesar 0,000, penempatan karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik karyawan sebesar 0,047, serta gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik karyawan sebesar 0,023 di Pt. PIn (Persero) Unit Layanan pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan.

Kata kunci: Komunikasi, Penempatan Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Konflik karyawan

ABSTRACT

The Effect of Communication, Employee Placement, and Leadership Style on Employee Conflict at PT. PLN (Persero) Sungguminasa Customer Service Unit Gowa Regency, South Sulawesi

Dwi Ayuningsih

Haris Maupa

Isnawati Osman

This study aims to determine the effect of communication, employee placement, and leadership style on employee conflict at Pt. Pln (Persero) Sungguminasa Customer Service Unit, Gowa Regency, South Sulawesi. This study uses a quantitative approach. The number of samples in this study was 111 respondents using saturated sampling techniques. The data analysis method used in this research is the multiple linear regression analysis method. The results of this study show that the communication variable partially has a positive and significant effect on employee conflict of 0.000, employee placement partially has a positive and significant effect on employee conflict of 0.047, and leadership style partially has a positive and significant effect on employee conflict of 0.023 at Pt. Pln (Persero) Sungguminasa Customer Service Unit, Gowa Regency, South Sulawesi.

Keywords: Communication, Employee Placement, Leadership Style, Employee Conflict

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PRAKATA	vi
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
BAB I PENDAHULUAN	18
1.1 Latar Belakang	18
1.2 Rumusan Masalah	24
1.3 Tujuan Penelitian	25
1.4 Manfaat Penelitian	25
1.5 Sistematika Penulisan	26
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	28
2.1 Tinjauan Teori	28
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	28
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	28
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	29
2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	30
2.1.2 Konsep Komunikasi	30
2.1.2.1 Pengertian Komunikasi	30
2.1.2.2 Bentuk-bentuk Komunikasi	31
2.1.2.3 Peranan Komunikasi	32
2.1.2.4 Indikator Komunikasi	33

2.1.3 Konsep Penempatan Karyawan	34
2.1.3.1 Pengertian Penempatan Karyawan.....	34
2.1.3.2 Jenis-jenis Penempatan Karyawan	35
2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Karyawan	37
2.1.3.4 Tujuan Penempatan Karyawan	38
2.1.3.5 Indikator-Indikator Penempatan Karyawan	38
2.1.4 Konsep Gaya Kepemimpinan	39
2.1.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	39
2.1.4.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan	40
2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	41
2.1.4.4 Indikator Gaya Kepemimpinan	42
2.1.5 Konsep Konflik	43
2.1.5.1 Pengertian Konflik.....	43
2.1.5.2 Jenis-Jenis Konflik	44
2.1.5.3 Faktor Penyebab Konflik.....	45
2.1.5.4 Indikator konflik	45
2.2 Penelitian Terdahulu	46
2.3 Hubungan antar Variabel	54
2.3.1 Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Konflik Karyawan (Y)	54
2.3.2 Pengaruh Penempatan Karyawan (X2) terhadap Konflik Karyawan (Y).....	55
2.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan(X3) terhadap Konflik Karyawan (Y).....	55
2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	56
2.5 Hipotesis Penelitian.....	56
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	58
3.1 Rancangan Penelitian.....	58
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	58
3.3 Populasi dan Sampel	59

3.3.1	Populasi.....	59
3.3.2	Sampel	59
3.4	Jenis dan Sumber Data Penelitian	60
3.4.1	Jenis Data	60
3.4.2	Sumber Data	60
3.5	Teknik Sampling.....	61
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	61
3.7	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	62
3.7.1	Variabel penelitian.....	62
3.7.2	Definisi operasional.....	62
3.8	Instrumen Penelitian	65
3.8.1	Uji Validitas.....	66
3.8.2	Uji Reliabilitas.....	67
3.9	Uji Asumsi Klasik.....	68
3.9.1	Uji Normalitas	68
3.9.2	Uji Multikolinearitas	68
3.9.3	Uji Heteroskedastisitas	69
3.10	Metode Analisis Data	70
3.10.1	Analisis Regresi Linear Berganda	70
3.10.2	Pengujian Hipotesis Penelitian	71
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		74
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	74
4.1.1	Sejarah Singkat PT. PLN (Persero).....	74
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan PLN	77
4.1.3	Uraian Tugas Perusahaan PLN	77
4.1.4	Profil PT. PLN (Persero) ULP SUNGGUMINASA	79
4.2	Karakteristik Responden.....	80
4.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	80
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	80

4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	82
4.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja (tahun) ...	82
4.3	Deskripsi Variabel	83
4.3.1	Penentuan Range	83
4.3.2	Deskripsi Variabel Komunikasi (X1) dan Perhitungan Skor ...	84
4.3.3	Deskripsi Variabel Penempatan Karyawan (X2) dan Perhitungan Skor.....	86
4.3.4	Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X3) dan Perhitungan Skor.....	87
4.3.5	Deskripsi Variabel Konflik Karyawan (Y) dan Perhitungan Skor.....	88
4.4	Uji Instrumen Penelitian	89
4.4.1	Uji Validitas.....	89
4.4.2	Uji Reliabilitas	90
4.5	Uji Asumsi Klasik.....	91
4.5.1	Uji Normalitas	91
4.5.2	Uji Multikolonieritas	93
4.5.3	Uji Heteroskedastisitas.....	94
4.6	Uji Analisis Regresi Linear Berganda	96
4.7	Uji Hipotesis	98
4.7.1	Uji Parsial (Uji T)	98
4.7.2	Uji Simultan (Uji F)	99
4.7.3	Penentuan Variabel yang Paling Dominan.....	100
4.7.4	Koefisien Determinasi (R^2).....	101
4.8	Pembahasan	102
4.8.1	Pengaruh komunikasi terhadap konflik karyawan pada kantor PT. PLN (persero) unit layanan pelanggan Sungguminasa.....	102

4.8.2 Pengaruh penempatan karyawan terhadap konflik karyawan pada kantor PT. PLN (persero) unit layanan pelanggan Sungguminasa.....	103
4.8.3 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap konflik karyawan pada kantor PT. PLN (persero) unit layanan pelanggan Sungguminasa	105
4.8.4 Variabel yang lebih dominan.....	106
BAB V PENUTUP	107
5.1 Kesimpulan.....	107
5.2 Saran	108
DAFTAR PUSTAKA.....	110
LAMPIRAN.....	117

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu	25
3.1	Definisi Operasional	35
3.2	Skala Likert	37
4.1	Karakteristik berdasarkan jenis kelamin	55
4.2	Karakteristik berdasarkan usia	56
4.3	Karakteristik berdasarkan pendidikan	57
4.4	Karakteristik berdasarkan masa kerja	57
4.5	Deskripsi variabel komunikasi (X1) dan perhitungan range	59
4.6	Deskripsi variabel penempatan karyawan (X2) dan perhitungan range	60
4.7	Deskripsi variabel gaya kepemimpinan (X3) dan perhitungan range	61
4.8	Deskripsi variabel konflik karyawan (Y) dan perhitungan range	62
4.9	Hasil uji validitas variabel komunikasi (X1)	63
4.10	Hasil uji validitas variabel penempatan karyawan (X2)	64
4.11	Hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan (X3)	64
4.12	Hasil uji validitas variabel konflik karyawan (Y)	64
4.13	Hasil uji reliabilitas	65
4.14	Hasil uji multikolonieritas	68
4.15	Hasil uji heteroskedastisitas (uji glejser)	69
4.16	Hasil uji analisis regresi linear berganda	71
4.17	Hasil uji t	73
4.18	Hasil uji f	75
4.19	Ringkasan hasil analisis regresi	76
4.20	Hasil uji koefisien determinasi (R2)	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1	Kerangka Pemikiran	31
4.1	Hasil uji normalitas p-plot	66
4.2	Hasil uji normalitas grafik histogram	67
4.3	Hasil uji heteroskedastisitas (scatterplot)	70

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penyelenggaraan organisasi maupun instansi yang efisien dan efektif menjadi tuntutan di era globalisasi yang sangat erat kaitannya dengan persaingan dan keterbatasan di segala bidang. Setiap organisasi maupun instansi yang didirikan mempunyai harapan bahwa dikemudian hari akan mengalami perkembangan yang pesat didalam lingkup usaha dari organisasinya dan menginginkan tercapainya kinerja yang tinggi dalam bidang pekerjaannya. Oleh karena itu, keberadaan suatu organisasi maupun instansi yang terbentuk apapun baik dalam skala besar maupun kecil tidak terlepas dari unsur sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan (Mangkunegara, 2017).

Kualitas sumber daya manusia yang melibatkan karyawan memainkan peran penting dalam keberhasilan operasional organisasi. Ketika karyawan memiliki keterampilan, motivasi, dan komitmen yang baik, operasional dapat berjalan lebih efisien. Namun, ketika terjadi konflik di antara karyawan dapat menghambat kerjasama, produktivitas, dan akhirnya berdampak negatif pada operasional organisasi (Dessler, 2013).

Konflik adalah suatu persaingan kurang sehat berdasarkan ambisi dalam hal-hal cocokan, ketidaksetujuan atau ketegangan baik antar individu maupun

antar ketidaksosial atau kelompok (Hasibuan, 2019). Menurut Triatna (2015), pada awalnya konflik organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja organisasi. Namun pada titik tertentu konflik menjadi kondisi yang merugikan bagi organisasi karena konflik menjadi tidak terkendali. Jika konflik yang terjadi bersifat negatif maka konflik yang negatif akan menyebabkan perbedaan pendapat diantara karyawan dan membuat kinerja karyawan menjadi terganggu.

Penelitian yang dilakukan oleh Worang et al (2017) menjelaskan bahwa konflik kerja juga dapat mempengaruhi naik turunnya kinerja karyawan. Dalam ruang lingkup perusahaan banyak hal yang dapat memicu konflik, diantaranya adalah perbedaan persepsi dari individu atau kelompok yang menyebabkan terjadinya pertentangan baik ide maupun kepentingan, sehingga menyebabkan terhambatnya tujuan ataupun kinerja dari individu dan kelompok di perusahaan.

Salah satu faktor yang dianggap dapat menyebabkan terjadinya konflik antar karyawan yaitu masalah komunikasi. Komunikasi adalah faktor yang sangat penting di dalam sebuah organisasi, komunikasi yang baik mampu menjelaskan arah dan strategi suatu organisasi. Komunikasi menurut Cangara (2012) adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya, yang pada gilirannya akan tiba pada saling pengertian yang mendalam. Dalam sebuah organisasi untuk mempengaruhi perilaku manusia, komunikasi harus dirancang dengan baik agar dapat meminimalkan penyebab konflik dan mengidentifikasi masalah dalam konflik yang mungkin terjadi sejak lama.

Komunikasi diperlukan agar pegawai mengetahui kewajiban dan tanggungjawabnya, hal ini berarti karyawan mengetahui posisinya dalam organisasi. Mekanisme komunikasi dapat membuat keterpaduan perilaku setiap

pegawai dalam kelompoknya agar mencapai suatu tujuan karena komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami, sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, seperti konflik antar karyawan dan sebaliknya komunikasi yang efektif dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama, kepuasan kerja dan kinerja (Arni, 2012).

Penelitian yang dilakukan oleh Juartini (2021) menjelaskan bahwa sering terjadinya konflik kerja yang ada pada suatu perusahaan disebabkan adanya komunikasi yang terjalin kurang harmonis antara bawahan terhadap pimpinannya, antara sesama karyawan, dan selalu ketergantungan dengan karyawan lain ketika menjalankan tugas, adanya perbedaan ketika memahami tujuan sehingga perbedaan argument terjadi. Hal tersebut yang kerap kali memicu timbulnya konflik.

Selain masalah komunikasi, yang dapat memicu konflik antar karyawan adalah penempatan karyawan dalam suatu organisasi. Penempatan karyawan merupakan salah satu aspek yang paling penting baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Hal tersebut sesuai dengan prinsip “ *The right man in the right place and the right man behind the right job*” atau “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” (Hasibuan, 2019).

Ketika karyawan ditempatkan dengan bijaksana, dengan mempertimbangkan keterampilan, minat, karakteristik individu, dan kebutuhan

organisasi dapat meningkatkan kepuasan karyawan, mengurangi ketidakpuasan, menghindari stres dan ketidakcocokan, meningkatkan kinerja dan produktivitas serta mengurangi konflik interpersonal (Sabrina,2021).

Penempatan kerja karyawan yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Winda (2014) menjelaskan bahwa tujuan organisasi akan lebih mudah untuk dicapai apabila karyawan ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, sehingga sumber daya manusia yang dipilih bisa bekerja dengan baik dan dapat mencapai hasil yang memuaskan.

Selain komunikasi dan penempatan karyawan, faktor lain yang dapat memiliki pengaruh terhadap konflik karyawan adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai atau tidak efektif dapat menciptakan perbedaan persepsi dan ekspektasi di antara karyawan. Menurut Robbins (2016) bahwa "Pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin". Menurut Sustrisno (2014) "Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan".

Sikap seorang pemimpin dalam suatu organisasi yang mengarahkan atau mempengaruhi karyawannya penting untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu pemimpin harus bisa memberikan inovasi atau memotivasi karyawannya agar aktif dalam bekerja atau menjalankan tugasnya, dengan aktif yang tinggi dalam bekerja maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan. Bila gaya

kepemimpinan yang diterapkan tidak bagus oleh perusahaan maka karyawan tidak akan menjalankan perintah dari atasan atau karyawan akan bertindak dengan sendiri (Busro,2018).

Penelitian yang dilakukan oleh Normansyah (2020) menjelaskan bahwa pemimpin yang baik pasti akan mendapatkan hasil pekerjaan lebih banyak dari bawahannya dengan sikap sebagai pemimpin yang baik. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang sesuai, mereka tidak hanya melihat posisinya sebagai pemimpin yang menghendaki segalanya telah dilakukan, tetapi mereka harus pula bekerja dalam struktu yang ada secara efektif.

Penelitian ini direncanakan dilaksanakan di PT. PLN (Persero) ULP Sungguminasa adalah unit layanan pelanggan dimana di dalamnya terdapat 4 bidang yaitu pelayanan pelanggan dan administrasi, transaksi energi, pelayanan teknik atau yang biasa disebut distribusi dan bidang K3K2L. Di setiap bidang, pegawai dituntut untuk memberikan kinerja yang maksimal serta dapat menyelesaikan setiap tantangan yang telah diamanahkan oleh manager sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

PT.PLN (Persero) ULP Sungguminasa memiliki peran yang sangat penting dalam menyediakan layanan listrik kepada masyarakat di wilayah Sungguminasa dan sekitarnya. Karena alamiahnya, organisasi semacam ini seringkali melibatkan berbagai jenis karyawan, dari teknisi yang bekerja di lapangan hingga staf administratif yang berada di kantor. Dalam lingkungan kerja yang kompleks dan beragam ini, konflik antar karyawan bisa menjadi masalah yang signifikan.

Konflik karyawan adalah permasalahan yang umum di organisasi dan dapat memengaruhi produktivitas, kesejahteraan karyawan, dan citra perusahaan.

Oleh karena itu, penelitian yang berkaitan dengan pengelolaan konflik karyawan menjadi penting untuk meningkatkan efektivitas dan keharmonisan dalam lingkungan kerja PT. PLN (PERSERO) UNIT LAYANAN PELANGGAN Sungguminasa.

Ada beberapa faktor yang diketahui memiliki peran dalam mempengaruhi tingkat konflik karyawan yaitu komunikasi di antara karyawan, penempatan karyawan dalam posisi yang sesuai dengan kemampuan mereka, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer. Komunikasi yang efektif adalah dasar dari kerja sama yang baik, dan kurangnya komunikasi yang baik dapat mengarah pada ketidakpahaman, miskomunikasi, dan konflik yang tidak terselesaikan. Penempatan karyawan yang sesuai dengan keterampilan dan minat mereka dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan, sementara penempatan yang salah bisa menciptakan ketidakpuasan dan konflik. Selain itu, gaya kepemimpinan yang berbeda, seperti otoriter, demokratis, atau transformatif dapat memiliki dampak yang berbeda terhadap konflik karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan yang ada di Pt. PIn (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa bahwa sering terjadi permasalahan miskomunikasi antar karyawan. Dalam situasi miskomunikasi antara karyawan lapangan dan staff administratif, karyawan administratif seringkali lupa atau tidak memberitahukan informasi kepada staf lapangan tentang masalah atau permintaan dari pelanggan dengan tepat waktu, sehingga pelanggan merasa tidak dihargai atau tidak mendapatkan layanan yang memadai. Akibatnya, staff lapangan tidak dapat menyelesaikan masalah atau memenuhi permintaan pelanggan dengan baik karena informasi yang terlambat atau tidak lengkap dapat menyebabkan kesulitan dalam menangani masalah dengan cepat dan efektif,

yang pada gilirannya dapat memicu konflik internal dan mengganggu kerjasama tim. Selain itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terkait penempatan karyawan, mengingat dampaknya terhadap kerjasama tim dan kesejahteraan individu. Evaluasi terhadap gaya kepemimpinan juga perlu dilakukan untuk memastikan bahwa metode kepemimpinan yang digunakan mendukung efektivitas dan keharmonisan dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan latar belakang, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Penempatan Karyawan, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Konflik Karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan, rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap konflik karyawan di PT.PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa?
2. Apakah penempatan karyawan berpengaruh terhadap konflik karyawan di PT.PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap konflik karyawan di PT.PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa?
4. Diantara variabel komunikasi, penempatan karyawan dan gaya kepemimpinan manakah yang dominan berpengaruh pada konflik karyawan di PT.PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh komunikasi terhadap konflik karyawan di PT.PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh penempatan karyawan terhadap konflik karyawan di PT.PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap konflik karyawan di PT.PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui variabel komunikasi, penempatan karyawan dan gaya kepemimpinan berpengaruh pada konflik karyawan di PT.PLN(Persero) Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa Kabupaten Gowa.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi beberapa pihak, antara lain :

1. Secara Teoritis

Diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menambah pengetahuan serta wawasan terkait masalah yang diteliti mengenai pengaruh konflik, penempatan karyawan dan gaya kepemimpinan terhadap konflik karyawan.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis kepada :

- a. Bagi pihak pimpinan, diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dan bahan referensi yang menambah wawasan dan pengetahuan serta bahan pertimbangan pengambilan keputusan.
- b. Bagi karyawan, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang lebih mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja karyawan.
- c. Bagi pihak lain
Dapat memberikan perbandingan dan menjadi acuan untuk penulis selanjutnya mengenai tema yang sama.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk dapat memahami dengan lebih mudah maka usulan penelitian skripsi disusun secara komprehensif dan sistematis yang meliputi :

BAB I Pendahuluan

Merupakan bab yang berisi uraian latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat dari penelitian yang dilakukan dan sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Merupakan bab yang berisi uraian terkait teori-teori yang menjelaskan tentang permasalahan yang akan diteliti di mana akan diuraikan secara ringkas tinjauan umum mengenai pengembangan sumber daya manusia, konsep komunikasi, konsep penempatan karyawan, konsep gaya kepemimpinan, konsep konflik, penelitian terdahulu, hubungan antar variabel, dan hipotesis penelitian.

BAB III Metodologi Penelitian

Merupakan bab yang berisi rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data yang digunakan, teknik sampling, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitian, serta teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV Hasil Dan Pembahasan

Merupakan bab yang berisi gambaran umum perusahaan, karakteristik responden, deskripsi variabel, uji instrumen, uji asumsi klasik, metode analisis, dan pembahasan.

BAB V Penutup

Merupakan bab yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

Tinjauan teori menguraikan dan menjelaskan berbagai teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu meliputi komunikasi, penempatan karyawan, gaya kepemimpinan serta konflik karyawan.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Hasibuan (2019) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Wilson (2012) manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakkan dan pengawasan terhadap pemeliharaan, pengembangan, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun Dessler (2010) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peran tenaga kerja untuk mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien. Msdm melibatkan perencanaan, pengorganisasian, penilaian, dan pemberian kompensasi kepada karyawan, sambil memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan keadilan. Karyawan adalah aset kunci yang penting dan msdm harus dikelola dengan baik untuk kesuksesan organisasi.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi-fungsi manajemen secara umum dikemukakan oleh Handoko (2014), sebagai berikut :

- 1) Perencanaan (*Planning*), perencanaan adalah usaha sadar dalam pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah dirancang sebelumnya.
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*), adalah aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Pengarahan (*Directing*), adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, sara, perintah-perintah, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju yang telah ditetapkan.
- 4) Pengendalian (*Controlling*), adalah fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Larasati (2018) menyampaikan bahwa ada 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1) Tujuan Sosial

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

2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4) Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.1.2 Konsep Komunikasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan kegiatan manusia untuk saling memahami atau mengerti suatu pesan antara komunikator dan komunikan. Biasanya, diakhiri dengan suatu hasil yang disebut sebagai efek komunikasi. Komunikasi yang merupakan komunikasi sosial, terkait dengan hubungan antarmanusia di dalamnya komunikasi juga proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain (Handoko, 2013).

Menurut Mulyana (2015) "Komunikasi adalah proses berbagi makna melalui perilaku verbal dan non verbal yang dilakukan oleh dua orang atau lebih". Sedangkan menurut Sikula (2017) "Komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat tempat atau orang lain".

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses dimana komunikator menyampaikan pesan yang berupa ide, gagasan, pemikiran kepada komunikan melalui media tertentu yang efisien untuk memberikan pengertian atau makna yang sama terhadap komunikan sehingga komunikan memperoleh pengaruh dan mengalami perubahan tingkah laku yang sesuai dengan komunikator.

2.1.2.2 Bentuk-bentuk Komunikasi

Bentuk- bentuk komunikasi menurut Gibson (2012) dapat dijabarkan sebagai berikut :

- 1) Komunikasi vertikal, adalah komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas atau komunikasi dari pimpinan ke bawahan dan dari bawahan ke pimpinan yang dilakukan secara timbal balik.
- 2) Komunikasi horizontal, adalah komunikasi secara mendatar dilakukan, misalnya komunikasi yang dilakukan antara karyawan dengan karyawan dan komunikasi ini seringkali berlangsung secara tidak formal.
- 3) Komunikasi diagonal atau komunikasi silang, adalah seseorang dengan orang lain yang satu dengan yang lainnya berbeda dalam kedudukan dan bagian.

Pendapat lainnya dari Daft (2018) menyebutkan, komunikasi dapat mengalir secara vertical atau lateral (menyisi). Dimensi vertikal dapat dibagi menjadi kebawah dan keatas.

- 1) Ke bawah, komunikasi yang mengalir dan terjadi dari satu tingkat dalam suatu kelompok atau organisasi ke suatu tingkat yang lebih bawah. Kegunaan dari cara komunikasi ini memberikan penetapan tujuan dan arahan, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur pada bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian dan mengemukakan umpan balik terhadap kinerja.
- 2) Ke atas, komunikasi yang mengalir ke suatu tingkat yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi yang digunakan untuk memberikan umpan balik kepada atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan kearah tujuan dan meneruskan masalah-masalah yang ada.

Sedangkan dimensi lateral, komunikasi yang terjadi pada tingkatan level yang sama di antara kelompok kerja yang sama, diantara anggota kelompok-kelompok kerja pada tingkat yang sama, diantara manajer-manajer pada tingkat yang sama (Daft,2018).

2.1.2.3 Peranan Komunikasi

Menurut Suryani (2020) dalam bukunya Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi dan Penelitian mengatakan bahwa, dalam sebuah organisasi komunikasi berperan penting sebagai proses terhubungnya informasi, ide, pemikiran, pendapat, dan rencana di antara seluruh pihak yang terlibat. Agar peran penting komunikasi dalam organisasi bisa berjalan efektif dan lancar, hendaknya seluruh anggota berupaya sebaik mungkin dan jelas saat menyampaikan pesan, ide, maupun gagasan. Ketika seseorang dalam organisasi kurang mampu

berkomunikasi dengan efektif, hal ini tentunya bisa memberi dampak negative, tidak hanya pada hubungan kerja, namun juga produktivitasnya.

2.1.2.4 Indikator Komunikasi

Komunikasi yang efektif sangat membantu peningkatan kinerja dan ketetapan dalam pencapaian hasil baik secara kualitas maupun kuantitas. Menurut Mangkunegara (2017) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Maka indikator-indikator komunikasi adalah sebagai berikut :

1) Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dapat kemudahan dalam memperoleh informasi, memiliki ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang.

2) Identitas komunikasi

Banyaknya terjadi percakapan yang baik, proses kelancaran komunikasi suatu organisasi.

3) Efektivitas komunikasi

Komunikasi yang bersifat arus langsung, bertatap muka untuk memudahkan yang disampaikan komunikator.

4) Tingkat pemahaman pesan

Mampu memahami apa yang disampaikan oleh seorang komunikator, adanya komunikasi yang baik dapat memudahkan dan memahami pesan yang akan disampaikan.

5) Perubahan sikap

Perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

Menurut Uchjana (2017) indikator komunikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Komunikasi sesama karyawan, menilai seberapa sering karyawan berinteraksi satu sama lain dan menilai sejauh mana pesan- pesan yang disampaikan oleh karyawan dapat dipahami dan diinterpretasikan dengan benar oleh penerima.
- 2) Komunikasi dengan sesama karyawan bagian lain, mengukur seberapa terbuka dan lancar informasi dapat mengalir antara satu departemen dengan departemen lainnya. Keterbukaan ini mendukung kolaborasi antarbagian dan meminimalkan hambatan komunikasi yang mungkin timbul.
- 3) Komunikasi antar sesama kepala bagian, menilai seberapa baik kepala bagian dapat berkomunikasi dan memastikan bahwa tujuan masing-masing bagian sejalan dengan tujuan keseluruhan organisasi.
- 4) Koordinasi pimpinan dengan karyawan, menilai seberapa sering pimpinan berkomunikasi secara langsung dengan karyawan melalui pertemuan atau rapat. Komunikasi langsung ini penting untuk menyampaikan arah dan visi organisasi serta memotivasi karyawan.

2.1.3 Konsep Penempatan Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Penempatan Karyawan

Hasibuan (2012) berpendapat bahwa penempatan berpedoman pada prinsip penempatan orang-orang yang tepat untuk jabatan yang tepat. Fenomena penempatan yang terjadi masih ada sebagian pegawai bekerja tidak sesuai dengan latarbelakang pendidikannya dan masih kurangnya pengalaman pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Ardana,et al (2012) menyatakan bahwa penempatan yang kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan dapat menimbulkan rasa tidak puas diri karyawan dan kurangnya kontribusi kerja karyawan terhadap perusahaan.

Penempatan karyawan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut menurut Yuniarsih (2013). Sedangkan menurut Wilson (2012) penempatan (*placement*) berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya.

Berdasarkan uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa penempatan karyawan yang tepat adalah kunci untuk memastikan bahwa orang yang dipilih memiliki keterampilan dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Fenomena penempatan yang tidak sesuai dapat menimbulkan ketidakpuasan karyawan dan kurangnya kontribusi terhadap perusahaan. proses penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, melibatkan delegasi *authority* dan penting untuk memastikan kesesuaian kemampuan dan bakat dengan pekerjaan yang diemban.

2.1.3.2 Jenis-jenis Penempatan Karyawan

Jenis-jenis penempatan menurut Rivai (2011) ada 3, yaitu:

1) Promosi

Promosi adalah menaikkan jabatan seseorang kejabatan yang lain memiliki tanggung jawab lebih besar, gaji lebih besar pada level organisasi lebih besar. Sudah barang tentu promosi dilakukan dengan baik dalam rangka menjawab tantangan MSDM yang dihadapi yaitu pengisian jabatan, pengembangan karyawan, peningkatan kepuasan kerja, dan peningkatan motivasi kerja

2) Transfer

Transfer adalah pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang memiliki tanggung jawab yang sama, dan level organisasi yang sama. Kemudian dari sisi karyawan, pemindahan atau pengalihan karyawan kepada pekerjaan lain mungkin diperlukan untuk meningkatkan tantangan dan pengakuan dan memberikan keterampilan baru untuk mengurangi kebosanan, sekaligus sebagai unsur-unsur motivasional yang sangat penting bagi karyawan dan untuk memenuhi jalur karier yang lebih tinggi yang didambakan oleh setiap karyawan serta meningkatkan semangat kerja melalui peningkatan tantangan dan pengakuan.

3) Demosi

Demosi adalah pemindahan karyawan dari jabatan lain yang memiliki tanggung jawab yang lebih rendah, dan level organisasi yang lebih rendah. Keseluruhan kegiatan MSDM pada akhirnya untuk meningkatkan unjuk kerja karyawan sesuai dengan tujuan organisasi.

4) Program Job-posting

Program memberikan informasi kepada pegawai tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para karyawan yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan program job-posting adalah untuk memberikan dorongan bagi karyawan yang sedang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen sdm dalam mengisi jabatan internal.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Karyawan

Menurut Priansa (2016) faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan dalam organisasi, yaitu :

1) Faktor Prestasi Akademik

Faktor akademik yang telah dicapai oleh karyawan yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan tertentu harus dapat dijadikan sebagai pertimbangan. Melalui pertimbangan faktor prestasi akademis maka karyawan tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan prestasinya tersebut.

2) Faktor Pengalaman

Pengalaman kerja yang dimiliki karyawan hendaknya perlu mendapatkan pertimbangan pada saat penempatan karyawan. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh karyawan maka kecenderungan karyawan untuk menguasai tugas dan pekerjaannya semakin tinggi.

3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan dalam penempatan karyawan karena tanpa pertimbangan yang matang maka hal-hal yang bakal merugikan organisasi akan terjadi. Penempatan karyawan pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental karyawan yang bersangkutan.

4) Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan karyawan perlu mendapat perhatian yang sangat penting. Selain untuk kepentingan kekaryawanan juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan karyawan. Karyawan yang masih lajang memiliki kesempatan yang lebih luas untuk ditempatkan diberbagai daerah

yang membutuhkan sedangkan yang sudah menikah cenderung lebih terkekang.

5) Faktor Usia

Faktor usia merupakan salah satu pertimbangan dalam penempatan karyawan, karyawan dengan usia lebih muda relative memiliki produktivitas dan kinerja yang tinggi dibandingkan dengan karyawan dengan usia yang lebih tua.

2.1.3.4 Tujuan Penempatan Karyawan

Tujuan penempatan seorang karyawan atau calon karyawan antara lain agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas. Penempatan juga dilakukan dengan tujuan untuk memberikan pekerjaan yang tepat kepada karyawan yang tepat agar pekerjaan yang dilakukannya dapat selesai dengan efektif dan efisien, selain itu penempatan dilakukan agar karyawan mendapatkan tempat yang membuatnya nyaman untuk bekerja sehingga kinerja karyawan tersebut dapat meningkat (Badriyah, 2015).

2.1.3.5 Indikator-Indikator Penempatan Karyawan

Menurut Yuniarsih (2013) penempatan karyawan menyangkut beberapa indikator yaitu :

1) Pendidikan

Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :

- a. Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan
- b. Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan Latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

2) Pengetahuan kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki karyawan dengan tujuan untuk memahami bagaimana bertindak dan bersikap dalam menghadapi pekerjaan.

3) Keterampilan kerja

Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikator keterampilan kerja adalah :

- a. Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain.
- b. Keterampilan fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya.
- c. Keterampilan sosial. Seperti mempengaruhi orang lain, berpidato dan lainnya.

4) Pengalaman kerja

Pengalaman seorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman pekerja ini indikatornya adalah pekerjaan yang harus dilakukan.

2.1.4 Konsep Gaya Kepemimpinan

2.1.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2014), gaya kepemimpinan merupakan rangkaian karakteristik yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahan guna mencapai tujuan organisasi, atau dapat dikatakan gaya kepemimpinan merupakan suatu corak perilaku dan strategi yang disukai. Menurut Hasibuan (2014), gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi bawahan agar mau bekerjasama dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah serangkaian karakteristik dan corak perilaku yang

digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahan guna mencapai tujuan organisasi. Pemimpin menggunakan strategi ini untuk memotivasi kerjasama, produktivitas, dan mencapai hasil yang diinginkan dengan fokus utama pada pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Busro (2018) jenis-jenis gaya kepemimpinan ada lima tipe sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Otokratis

Yakni kepemimpinan yang cenderung memiliki ciri-ciri pemimpin yang berkuasa sepenuhnya dalam organisasi dan tidak memperhatikan kebutuhan karyawannya karena mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

2) Kepemimpinan militeristik

Kepemimpinan dalam menggerakkan karyawannya dengan menggunakan perintah bergantung pada jabatannya, serta menuntut disiplin yang tinggi dan kaku kepada karyawannya.

3) Kepemimpinan paternalistis

Gaya kepemimpinan yang mengayomi karena menganggap karyawannya tidak bisa mengambil keputusan sendiri selalu bergantung kepada pimpinan dan selalu melindungi.

4) Kepemimpinan karismatis

Memiliki daya penarik yang sangat besar karena umumnya memiliki pengikut yang anggotanya dalam skala besar dan keikutsertaan anggota bersifat buta serta sangat setia kepada pemimpinnya.

5) Kepemimpinan demokratis

Yakni kepemimpinan yang mengutamakan diskusi dan berusaha mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin yang memiliki karakter untuk menerima saran dan kritik serta mengerti kebutuhan karyawannya.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Nawawi (2011) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kepribadian (personality), yaitu pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- 2) Harapan dan perilaku atasan kepada para bawahan atau karyawannya
- 3) Karakteristik, yaitu harapan dan perilaku bawahan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai.
- 4) Kebutuhan tugas, yaitu setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pimpinan.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi akan dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- 6) Harapan dan perilaku rekan kerja akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan

2.1.4.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2017) indikator kepemimpinan adalah 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.

2) Kemampuan memotivasi

Kemampuan motivasi 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 tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3) 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.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

5) Tanggungjawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggungjawab kepada bawahannya. Tanggungjawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung,

memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6) Kemampuan mengendalikan emosi

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.1.5 Konsep Konflik

2.1.5.1 Pengertian Konflik

Menurut Armady (2021) konflik adalah proses sosial di antara beberapa orang. Ia menjabarkan bahwa konflik terjadi Ketika salah satu pihak berupaya memenuhi tujuannya dengan menentang pihak lain. Penentangan ini bisa dilakukan lewat ancaman ataupun kekerasan.

Dalam kehidupan manusia termasuk dalam dunia kerja tidak akan terlepas dengan yang namanya konflik. Kusworo (2019) konflik akan menimbulkan stress yang terjadi dalam kehidupan perusahaan, jika tidak ditanggapi dengan serius akan berdampak signifikan terhadap tujuan bisnis perusahaan dan prestasi. Konflik biasanya timbul dalam kerja sebagai hasil adanya masalah komunikasi, hubungan pribadi atau struktur organisasi. Ketidaksesuaian antara dua lebih anggota kelompok organisasi yang timbul adanya kenyataan bahwa mereka punya perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi.

Rivai (2011) mengartikan Konflik kerja yaitu ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumberdaya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja atau kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, nilai atau persepsi.

Sementara itu Handoko (2014) mengemukakan bahwa konflik kerja adalah ketidaksesuaian dua orang atau lebih anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan nilai dan persepsi.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa konflik kerja merupakan pertentangan antara individu, antara kelompok dan antara organisasi yang disebabkan adanya ketidakcocokan suatu kondisi yang dialami oleh pegawai karena adanya hambatan komunikasi, perbedaan tujuan, status, sikap, penilaian, atau pandangan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.

2.1.5.2 Jenis-Jenis Konflik

Menurut Ansory (2018) terdapat beragam jenis konflik yaitu :

- 1) Konflik vertikal, yang terjadi antara tingkat hirarki, seperti antara manajemen puncak dan manajemen menengah, manajemen menengah dan penyelia, dan penyelia dan subordinasi.
- 2) Konflik horizontal, yang terjadi di antara orang-orang yang bekerja pada tingkat hirarki yang sama di dalam perusahaan.
- 3) Konflik di antara staf lini, yang terjadi di antara orang-orang yang memiliki tugas berbeda. Misalnya antar divisi pembelian bahan baku dan divisi keuangan.
- 4) Konflik peran, berupa kesalahpahaman tentang apa yang seharusnya dikerjakan oleh seseorang karena system koordinasi yang tidak jelas.

2.1.5.3 Faktor Penyebab Konflik

Menurut Marwansyah (2014) konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi dapat disebabkan oleh beberapa faktor :

- 1) Faktor-faktor organisasi
 - a. Persaingan untuk memperoleh sumber daya yang langka
 - b. Ketidakjelasan tanggungjawab dan wewenang.
 - c. Interdependensi dan kejadian yang muncul dari kesalingtergantungan.
 - d. Sistem imbalan apabila terjadi persepsi yang tidak adil atau bias.
- 2) Faktor-faktor antar pribadi
 - a. Rasa iri hati atau dendam.
 - b. Salah anggapan atau kesalahan atribusi, yakni kesalahan mengenai penyebab dari perilaku orang lain.
 - c. Komunikasi yang buruk.

2.1.5.4 Indikator konflik

Menurut Mangkunegara (2017) indikator-indikator yang melatarbelakangi munculnya konflik yaitu sebagai berikut :

- 1) Koordinasi kerja yang tidak dilakukan.

Kurangnya komunikasi dan koordinasi dalam melaksanakan tugas dapat menyebabkan tumpang tindih atau kebingungan yang pada gilirannya dapat menghasilkan konflik antar karyawan.
- 2) Ketergantungan dalam melaksanakan tugas.

Tingginya tingkat ketergantungan antar karyawan satu sama lain dapat menyebabkan ketidakpastian dan konflik jika salah satu pihak tidak memenuhi kewajibannya dengan baik.

3) Perbedaan dalam orientasi kerja.

Ketika individu memiliki orientasi kerja yang berbeda, misalnya fokus pada hasil atau proses, perbedaan ini bisa memicu konflik karena perbedaan nilai dan prioritas.

4) Tugas yang tidak jelas.

Tugas yang tidak didefinisikan dengan baik dapat menyebabkan bingungnya tanggungjawab yang bisa menjadi sumber konflik.

5) Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi.

Perbedaan dalam pemahaman tujuan organisasi dan bagaimana mencapainya dapat menyebabkan konflik karena ketidaksesuaian antara berbagai pihak dalam organisasi.

6) Perbedaan persepsi.

Perbedaan persepsi antara individu atau kelompok dalam organisasi mengenai situasi, orang atau kebijakan tertentu dapat menyebabkan ketegangan dan konflik.

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat sejumlah penelitian yang terkait dengan penelitian ini tentang komunikasi, penempatan karyawan, gaya kepemimpinan dan konflik karyawan seperti yang terlihat di dalam tabel 2.1 berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti/Tahun/Judul	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap kinerja karyawan melalui konflik kerja pada Badan Pertahanan Nasional (BPN) Kabupaten Malang (Almubaroq, 2019)	Variabel independent (X) <ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi Interpersonal Variabel dependent (Y) <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan Variabel (Z) <ul style="list-style-type: none"> • Konflik Kerja Sampel : Res134 ponden Metode analisis : <ul style="list-style-type: none"> • Analisi Jalur (Path Analysis) • Uji normalitas • Uji Multikolonieritas • Uji Heteroskedastisitas 	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik kerja sebesar $17,346 > 1,978$ dan nilai signifikan sebesar $0,00 < 0,05$. komunikasi interpersonal (X) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,47 atau 47%. Hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. variabel konflik kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar -0,319 atau

			-31,9%. Hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
2.	Pengaruh konflik kerja, penempatan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. racer technology Batam (Tobing, 2018)	Variabel independent (X) <ul style="list-style-type: none"> • Konflik kerja (X1) • penempatan kerja (X2) • beban kerja (X3) variabel dependent (Y) <ul style="list-style-type: none"> • kinerja karyawan Sampel : 57 responden Metode Analisis : Regresi linear berganda <ul style="list-style-type: none"> • Uji F • Uji T 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil uji t konflik tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja $0,714 > \alpha 0,05$. • Penempatan kerja terdapat pengaruh positif signifikan $0,037 < \alpha 0,05$. • Beban kerja terdapat pengaruh positif signifikan $0,011 < \alpha 0,05$. <p>Uji f secara simultan terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel independent dengan dependen $9,819 > F$ tabel $2,87$ sig $0,000^b$.</p>
3.	Pengaruh gaya kepemimpinan, konflik	Variabel independent (X)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa

	<p>dan stress kerja terhadap kinerja karyawan dibengkel PT.Agung Toyota Sutomo Pekanbaru.</p> <p>(Hafni, 2016)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya kepemimpinan (X1) • Konflik (X2) • stress kerja (X3) <p>Variabel dependent (Y)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan <p>Sampel : 115 responden</p> <p>Metode analisis :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analisis regresi linear berganda • Uji hipotesis • Uji koefisien determinasi (R^2) • Uji f • Uji t 	<p>secara simultan variabel gaya kepemimpinan, konflik dan stress kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diantara ketiga faktor tersebut yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor gaya kepemimpinan diukur secara parsial. Besarnya pengaruh yang disumbangkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat terlihat dari determinasi (R^2) sebesar 42,7% sedangkan sisanya sebesar 57,3% dipengaruhi oleh variabel lain.</p>
4.	<p><i>A study on the impact of communication system on interpersonal conflict</i></p>	<p>Variabel independent (X)</p> <p>System komunikasi organisasi.</p> <p>Variabel dependen (Y)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang moderat</p>

	(Chatterjee, 2015)	Konflik interpersonal Sampel : 137 responden Metode analisis : <ul style="list-style-type: none"> • Koefisien alpha • Statistic dekriptif • Statistic inferensial 	antara dua variabel sebesar 0,608.
5.	Pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan pada hotel gitary perdana pati (Kusnaendar, 2022)	Variabel independent (X): <ul style="list-style-type: none"> • Konflik karyawan (X2) Variabel dependen (Y): Kinerja karyawan Sampel : 40 responden Metode analisis : <ul style="list-style-type: none"> • Uji F • Uji t • Regresi linear berganda 	Dari hasil perhitungan diperoleh f hitung sebesar 9,754 > F tabel sebesar 3,24 pada taraf signifikan 95%. Nilai t hitung konflik antara individu (X1) sebesar -4,394 dan t hitung konflik antar kelompok (X2) sebesar -2,284 lebih besar dari t tabel 1.6839 pada taraf signifikan 95%. Dari hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan baik secara simultan maupun parsial antara konflik individu (X1) dan

			konflik antarkelompok (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).
6.	<p>Pengaruh Penempatan, Pelatihan dan Konflik Peran Terhadap Kinerja karyawan Organik.</p> <p>(Bachriandy, 2022)</p>	<p>Variabel Independen (X) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penempatan (X1) • Pelatihan (X2) • Konflik Peran (X3) <p>Variabel Dependen (Y):</p> <p>Kinerja Karyawan Organik</p> <p>Sampel :</p> <p>33 Responden</p> <p>Metode Analisis :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uji Reabilitas • Uji Validitas • Pengukuran koefisien korelasi • Uji Hipotesis <p>Analisis Jalur (path analysis)</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa penempatan sudah dilaksanakan dengan tepat, pelatihan sudah terlaksana dengan baik, konflik peran mampu diminimalisir dan kinerja karyawan sudah tercapai sesuai target perusahaan. secara simultan dapat dilihat dari uji ANOVA. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa Fhitung adalah sebesar 309,76 dan Ftabel sebesar 2,892 yang berarti Fhitung > Ftabel, atau sig (0,000) < alpha (0,05). Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel penempatan, pelatihan, dan konflik peran diketahui</p>

			<p>berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan., dan secara parsial penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai probabilitas sebesar $\text{sig } 0,379 > \alpha 0,05$ dan $t \text{ hitung } 0,894 < t \text{ tabel } 1,692$, sementara pelatihan sebesar $\text{sig } 0,006 < \alpha 0,05$ dan $t \text{ hitung } 2,961 > t \text{ tabel } 1,692$ dan konflik peran sebesar $0,046 < \text{sig } \alpha 0,05$ dan $t \text{ hitung } 2,921 > t \text{ tabel } 1,692$ berpengaruh pada kinerja karyawan sebesar .</p>
7.	<p>Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Binanga Mandala Labuhanbatu Selatan.</p>	<p>Variabel Independen (X):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi (X1) • Gaya Kepemimpinan (X2) <p>Variabel Dependen (Y):</p>	<p>Hasil yang didapat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi secara bersama-sama atau simultan</p>

	(Siregar, 2021)	<p>Kinerja Karyawan</p> <p>Sampel : 32 Responden</p> <p>Metode Analisis : 1) Metode analisis deskriptif</p> <p>Metode analisis regresi berganda</p>	<p>berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi (R^2), diperoleh nilai r sebesar 0,941 berarti hubungan antara variabel Gaya Kepemimpin (X_1), Komunikasi (X_2), terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) sebesar 94,1% yang artinya hubungan positif dan sangat erat. Nilai R^2 = 0,885, berarti 88,5% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan komunikasi.</p>
8.	Pengaruh konflik kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan	<p>Variabel dependen (Y)</p> <p>2) Kinerja karyawan</p> <p>Sampel : 55 responden</p> <p>Metode analisis:</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja dan komunikasi organisasi secara</p>

	(Studi kasus pada PD.Pasar Jaya) (Pratami, 2019)	3) Regresi linear berganda 4) Uji deskriptif 5) Uji validitas 6) Uji reliabilitas 7) Uji normalitas kolmogorov-smirnov 8) Uji multikolonieritas 9) Uji spearman 10) Uji t 11) Uji f 12) Uji koefisien determinasi	mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun persentase menunjukkan bahwa sebesar 53,0% variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel konflik kerja dan komunikasi organisasi. Sedangkan sisanya 47,0% dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel-variabel di luar penelitian ini.
--	---	--	--

2.3 Hubungan antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Konflik Karyawan (Y)

Menurut Handoko (2013) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari seorang komunikator kepada komunikan atau pengirim pesan dari satu pihak ke pihak lain.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Almubaroq (2019) menunjukkan hasil bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap konflik kerja. Dengan komunikasi yang baik antar karyawan dapat meminimalisir

terjadinya konflik antar karyawan dan menyebabkan karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Penempatan Karyawan (X2) terhadap Konflik Karyawan (Y)

Menurut Rivai (2011) bahwa penempatan karyawan dalam organisasi harus memiliki kesesuaian antara kualifikasi atau latar belakang Pendidikan karyawan dengan kualifikasi pekerjaan yang akan di embannya. Penempatan karyawan yang salah atau tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan dapat membuat karyawan tersebut tidak dapat bekerja dengan maksimal atau dengan baik sehingga apa yang menjadi tujuan instansi tidak akan berjalan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tobing dan Zamora (2018) menunjukkan hasil bahwa penempatan kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti semakin baik dan efektif penempatan kerja yang diterapkan oleh perusahaan kepada karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan dapat mengurangi terjadinya konflik antar karyawan.

2.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan(X3) terhadap Konflik Karyawan (Y)

Menurut Badeni (2013), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.

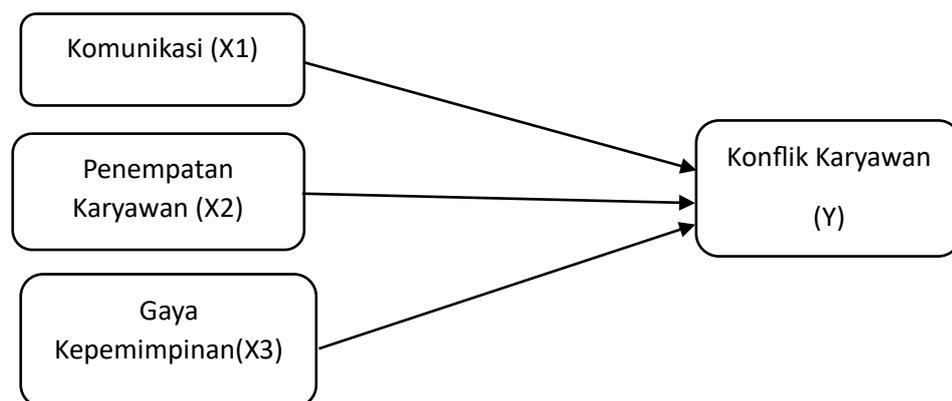
Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hafni dan Musliadi (2016) menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh dan

signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala bengkel dengan kinerja karyawan dan juga dapat menghindari terjadinya konflik antara karyawan dan pemimpin.

2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian

Kerangka pemikiran menurut Sugiyono (2019), merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian sampai dengan tinjauan pustaka maka variabel terikat (Y) dalam hal ini adalah konflik karyawan dan variabel bebas (X) adalah komunikasi (X1), penempatan karyawan (X2), dan gaya kepemimpinan (X3) adapun kerangka konsep pemikiran adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka pemikiran



2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis disebut juga jawaban sementara yang lebih dijelaskan oleh (Sugiyono, 2019) dimana hipotesis dapat didefinisikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta

empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.

Berdasarkan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁ : Komunikasi berpengaruh terhadap konflik karyawan

H₂ : Penempatan karyawan berpengaruh terhadap konflik karyawan

H₃ : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap konflik karyawan

H₄ : Terdapat variabel yang dominan dalam mempengaruhi konflik karyawan yaitu komunikasi.