

**PENGARUH KONFLIK, KOMUNIKASI, DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
TIM KERJA RSUD CEMPAKA PUTIH**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program
Strata Satu Program Studi Manajemen



OLEH :

LENNI AMBRIANI

2017522376

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA

PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1

JAKARTA

2020

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lenni Ambriani

NIM : 2017522376

Dengan ini menyatakan dengan sejujurnya bahwa proposal skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri dan belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ini atau pun pada program lain. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya berada di pundak saya. Apabila di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan diberikan sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, Juli 2020



Lenni Ambriani
2017522376

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA

PROGRAM SARJANA – PRODI MANAJEMEN S1

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

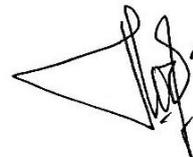
Nama Mahasiswa : Lenni Ambriani

NIM : 2017522376

Judul Skripsi : Pengaruh Konflik, Komunikasi, dan Gaya
Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tim Kerjas RSUD
Cempaka Putih.

Bogor, 12 Agustus 2020

Dosen Pembimbing



Koentari, SE, MM

PENGESAHAN DOSEN PENGUJI

**PENGARUH KONFLIK, KOMUNIKASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA TIM KERJA
RSUD CEMPAKA PUTIH**



LENNI AMBRIANI

NIM: 2017522376

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada hari:

Hari: Rabu, 29 Juli 2020

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai Skripsi Program Sarjana Manajemen-Program Studi Manajemen.

1. **Dr. Susanti Widhiastuti, SE, MM**
Penguji 1

[Signature]
Tdtangan.....
Tanggal:

2. **Koentari, SE, MM**
Penguji 2

[Signature]
Tdtangan.....
Tanggal:

3. **Esti Handayani, SE, MM**
Penguji 3

[Signature]
Tdtangan.....
Tanggal: 18/08/20

Menyetujui,

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Program Sarjana-Program Studi Manajemen

Ketua Program,

Dr. Susanti Widhiastuti, SE, MM

Tanggal:

ABSTRAK

Konflik, komunikasi dan gaya kepemimpinan merupakan tiga dari beberapa faktor yang diduga relatif besar memengaruhi kinerja tim kerja RSUD Cempaka Putih. Untuk membuktikan pengaruh ketiganya maka dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh konflik, komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja RSUD Cempaka Putih.

Penelitian dilakukan di RSUD Cempaka Putih dengan mengambil 69 pegawai dari 5 tim kerja sebagai sampel penelitian yang dihitung menggunakan rumus Slovin dari total populasi 219 pegawai pada margin error 10%. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup lima skala penilaian dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian dan dilakukan analisis inferensi. Analisis regresi ganda digunakan sebagai alat analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji-F.

Penelitian menghasilkan empat temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan dengan persamaan $Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + -0.057X_3$, yaitu: 1) Konflik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan $b_1 = 0.298$ dan $\text{sig. } t = 0.006 < 0.05$; 2) Komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan $b_2 = 0.475$ dan $\text{sig. } t = 0.000 < 0.05$; 3) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan $b_3 = -0.057$ dan $\text{sig. } t = 0.635 > 0.05$; 4) Konflik, komunikasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan nilai konstanta $a = 10.941$ dan $\text{sig. } F = 0.000$.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan kinerja tim kerja disarankan agar dilakukan upaya untuk memperbaiki penanganan konflik, meningkatkan komunikasi dan memperbaiki gaya kepemimpinan.

Kata kunci:

Konflik, Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Tim Kerja

ABSTRACT

Conflict, communication, and leadership style are the three factors of a few relatively large factors suspected to influence teamwork performance on the RSUD Cempaka Putih Jakarta. This research aimed to determine the effect of conflict, communication, and leadership style toward teamwork performance on the RSUD Cempaka Putih Jakarta.

Research conducted at the RSUD Cempoaka Putih Jakarta by taking 69 employees from 5 teamwork as the research sample, calculated using the Slovin formula of the total population of 219 employees at the margin of error of 10%. Data were collected by questionnaire instruments covered by the five rating scale from strongly disagree to strongly agree. Quantitative research was conducted by describing and analyzing research data. The multiple linear regression analysis are the statistic approach to data analysis. Hypothesis testing is done by t-test and F-test.

The study produced four major findings consistent with the hypothesis put forward by $Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + -0.057X_3$, that are: 1) Conflict has a positive and significant influence on teamwork performance by $b_1 = 0.298$ and sig. $t = 0.006 < 0.05$; 2) Communication has a positive and significant influence on teamwork performance $b_2 = 0.475$ dan sig. $t = 0.000 < 0.05$; 3) Leadership style has a negative and not significant influence on teamwork performance $b_3 = -0.057$ dan sig. $t = 0.635 > 0.05$; 4) Conflict, communication, and leadership style simultaneously has a positive and significant influence on teamwork performance by constant value $a = 10.941$ and sig. $F = 0.000$.

Based on the research finding, in order to increase teamwork performance can be done by increase conflict management, communication, and leadership style.

Key words:

Conflict, Communication, Leadership Style, Teamwork Performance

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini tepat pada waktunya.

Sebagaimana ketentuan yang berlaku di STIE IPWIJA, bahwa mahasiswa tingkat akhir diharuskan menyusun dan memaparkan proposal skripsi sebagai salah satu persyaratan penyelesaian pendidikan Program Strata 1 di STIE IPWIJA. Untuk itu penulis melakukan observasi di RSUD CEMPAKA PUTIH Cileungsi kemudian menyusun laporan hasil pengamatan tersebut dalam bentuk proposal skripsi ini di bawah bimbingan Ibu Koentari, S.E., M.M.

Dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah terlibat dalam mendorong dan membantu penulis dalam penyusunan pelaporan Proposal Skripsi, khususnya kepada :

1. Ibu Koentari, S.E., M.M. selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan motivasi, petunjuk, dan bimbingan serta saran-saran sejak penyusunan rancangan penelitian ini.
2. Ibu Susanti Widhiastuti, S.E., M.M. selaku Kepala Program Studi S-1 Manajemen yang telah banyak memberikan nasehat dan bimbingan dalam penyusunan penelitian.
3. Dr. Suyanto, S.E., M.M., M.Ak. selaku Ketua STIE IPWIJA.
4. Pimpinan dan seluruh staf RSUD CEMPAKA PUTIH yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian.

5. Civitas Akademika STIE IPWIJA.
6. Seluruh saudara-saudari mahasiswa STIE IPWIJA Program Sarjana Manajemen khususnya Konsentrasi Manajemen SDM dan teman-teman di luar STIE IPWIJA yang selama ini memberikan semangat, dukungan, nasihat dan kasih sayang yang tak pernah henti kepada penulis.
7. Allah SWT. yang telah memberikan nikmat yang begitu besar hingga penulis dapat menyelesaikan studi di STIE IPWIJA dan menyelesaikan penelitian.
8. Orang tua dan keluarga terutama lima bidadari surga yang diberikan Allah SWT kepada penulis yaitu dua nenek penulis, ibu kandung penulis, dan dua saudari cantik-Ayu Pratiwi dan Junita Septiani-ditambah satu saudara laki-laki tampan yaitu Zulham Fahri, yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan do'a yang tiada henti-hentinya kepada penulis.

Semoga bantuan yang Bapak, Ibu, dan rekan-rekan berikan mendapat imbalan dari Yang Maha Kuasa dan penulis berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, pembaca, pelaku bisnis, dan pihak lain serta perkembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang pengembangan sumber daya manusia.

Jakarta, November 2019

Lenni Ambriani

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Orisinilitas.....	ii
Halaman Persetujuan Dosen Pembimbing	Error! Bookmark not defined.
Halaman Pengesahan Skripsi	iv
Abstrak.....	v
Abstract.....	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	11
1.5. Sistematika Penulisan	12
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1. Landasan Teori	13
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.1.2. Kinerja Tim Kerja	16
2.1.3. Konflik	21
2.1.4. Komunikasi	25
2.1.5. Gaya Kepemimpinan.....	29
2.2. Penelitian Terdahulu.....	32
2.3. Kerangka Pemikiran	35
2.4. Hipotesis	39
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....	40
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	40
3.2. Desain Penelitian	40

3.3.	Operasionalisasi Variabel	42
3.4.	Populasi, Sampel dan Metode Sampling	45
3.4.1.	Populasi	45
3.4.2.	Sampel	45
3.4.3.	Metode Sampling	46
3.5.	Metode Pengumpulan Data	47
3.6.	Instrumen Variabel Penelitian	48
3.7.	Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis	50
3.7.1.	Metode Analisis	50
3.7.2.	Pengujian Hipotesis	53
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....		57
4.1.	Hasil Penelitian.....	57
4.1.1.	Gambaran Umum Perusahaan	57
4.1.2.	Karakteristik Responden	58
4.1.3.	Uji Validitas Reliabilitas	64
4.1.4.	Deskripsi Variabel Penelitian	70
4.1.5.	Analisis Data	74
4.1.6.	Pengujian Hipotesis	80
4.2.	Pembahasan	83
4.2.1.	Pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja	86
4.2.2.	Pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja	87
4.2.3.	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja	88
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....		90
5.1.	Kesimpulan	90
5.2.	Saran	91

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Rencana Penelitian.....	40
Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel	42
Tabel 3.3. Populasi Tim Kerja RSUD Cempaka Putih	45
Tabel 3.4. Sebaran Populasi dan Sampel	46
Tabel 3.5. Pilihan Jawaban Skala Likert	48
Tabel 4.1. karakteristik responden berdasarkan unit kerja.....	59
Tabel 4.2. karakteristik responden berdasarkan usia	60
Tabel 4.3. karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	61
Tabel 4.4. karakteristik responden berdasarkan lama bekerja	62
Tabel 4.5. karakteristik responden berdasarkan pendidikan	63
Tabel 4.6. Uji validitas variabel konflik.....	64
Tabel 4.7. Uji reliabilitas variabel konflik	65
Tabel 4.8. Uji validitas variabel komunikasi	66
Tabel 4.9. Uji reliabilitas variabel komunikasi	66
Tabel 4.10. Uji validitas variabel gaya kepemimpinan.....	67
Tabel 4.11. Uji reliabilitas variabel gaya kepemimpinan	68
Tabel 4.12. Uji validitas variabel kinerja tim kerja.....	69
Tabel 4.13. Uji reliabilitas variabel kinerja tim kerja	70
Tabel 4.14. Deskripsi variabel konflik.....	71
Tabel 4.15. Deskripsi variabel komunikasi.....	72
Tabel 4.16. Deskripsi variabel gaya kepemimpinan	73
Tabel 4.17. Deskripsi variabel kinerja tim kerja	74
Tabel 4.18. Coeficient Uji Asumsi Multikolinieritas.....	75

Tabel 4.19. Model Summary Uji Asumsi Linieritas	76
Tabel 4.20. Model Summary Uji Asumsi Autokorelasi.....	76
Tabel 4.21. Model Summary Pengaruh Konflik, Komunikasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tim Kerja	78
Tabel 4.22. Anova Pengaruh Konflik, Komunikasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tim Kerja.....	78
Tabel 4.23. Koefisien Pengaruh Konflik, Komunikasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tim Kerja.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Faktor penyebab konflik.....	23
Gambar 2.2. Alur Pikir.....	39
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian	41
Gambar 4.1. karakteristik responden berdasarkan unit kerja.....	59
Gambar 4.2. karakteristik responden berdasarkan usia.....	60
Gambar 4.3. karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	61
Gambar 4.4. karakteristik responden berdasarkan lama bekerja.....	62
Gambar 4.5. karakteristik responden berdasarkan pendidikan	63
Gambar 4.6. Normal P-P Plot Uji Asumsi Normalitas	75
Gambar 4.7. Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas	77
Gambar 4.8. Rangkuman Hasil Analisis	85

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	94
Lampiran 2. Distribusi Jawaban Responden.....	101

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Dalam sebuah proses pekerjaan atau dalam sebuah organisasi, tidak bisa dipungkiri bahwa peran manusia sangat dibutuhkan dalam fungsinya sebagai pengatur, pengelola, dan pengatur organisasi. Meskipun saat ini sudah memasuki era millennial di mana tenaga manusia sudah banyak digantikan oleh tenaga mesin atau robot, namun manusia tetaplah dibutuhkan sebagai pengawas dan pengembang dalam kemajuan teknologi tersebut.

Dalam perkembangannya, sumber daya manusia tidak hanya dituntut memiliki keahlian tertentu saja namun juga harus kompeten dan memiliki kinerja maksimal demi tercapainya tujuan organisasi. Karena itu, pendidikan, pelatihan, dan penyediaan fasilitas sosial yang memadai sangat diperlukan untuk mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Muammar Rinaldy dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh komunikasi dan disiplin terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Depok (2018) menyatakan, tujuan memahami dan mempelajari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu pengetahuan yang diperlukan untuk memiliki kemampuan analisis dalam menghadapi masalah-masalah sumber daya manusia khususnya di bidang organisasi.

Masalah-masalah sumber daya manusia yang dapat dianalisa antara lain seperti komunikasi, kemampuan menangani konflik, kedisiplinan, motivasi, kinerja dan kualitas diri, kepuasan kerja, kemampuan kerjasama, dan stres kerja.

Dalam organisasi dengan konsep modern saat ini, sebuah tim diperlukan untuk mencapai tujuan dan hasil yang lebih efektif karena pekerjaan akan diselesaikan bersama-sama sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab masing-masing. Beban kerja dapat dibagi kepada orang yang tepat sehingga tujuan dapat dicapai dengan maksimal. Selain itu, ide-ide baru juga akan diperoleh dengan cara berdiskusi dengan para anggota tim yang memiliki latar belakang dan pengalaman yang berbeda. Karena itu karyawan saat ini dituntut untuk mampu bekerjasama dalam tim dengan tujuan mampu menciptakan kekompakan dalam bekerja sesuai dengan hasil dan waktu yang telah ditetapkan.

Menurut Irham Fahmi (2013), tim kerja adalah sekumpulan orang yang memiliki kesamaan visi dan misi yang bekerja dalam usaha melaksanakan terwujudnya pekerjaan tersebut karena ada keinginan untuk mempercepat suatu pekerjaan agar terlaksana sesuai dengan waktu yang ditargetkan.

Kerjasama tim adalah salah satu aspek yang mendukung efektivitas pekerjaan dalam organisasi, karena itu anggota tim harus mampu menyatukan persepsi dan membangun kepercayaan terhadap kemampuan kerja rekan satu tim demi tercapainya tujuan tim yang akan berpengaruh pada keberlangsungan organisasi. Hal ini juga menjadi acuan utama bagi manajemen dalam menilai prestasi sebuah tim kerja dalam organisasinya.

Menurut Wibowo (2014), masalah kinerja sumber daya manusia dapat terjadi pada beberapa tingkatan, yaitu individu, tim, dan organisasi. Pada tingkat individual, kesenjangan kinerja terjadi dalam hal pekerja tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik atau pada waktu yang ditentukan. Pada tingkat tim, kesenjangan kinerja terjadi apabila tim tidak mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan pada waktunya. Tidak terselesaikannya tugas tim, antara lain dapat terjadi apabila interaksi antarpribadi dalam tim tidak mendukung proses kinerja tim untuk mencapai tujuan.

Beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja tim adalah komunikasi, kepemimpinan seorang atasan atau manajer, kerja sama, *problem solver*, ide-ide baru untuk kemajuan organisasi, dan sebagainya. Sebuah tim yang kuat akan menjaga hubungan yang erat satu sama lain seperti sebuah keluarga yang akan selalu berusaha untuk meningkatkan pencapaian tim dan memberikan dampak besar yang dapat menguntungkan organisasi.

Dimanapun dan apapun pekerjaan yang dilakukan tidak terlepas dari konflik yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik dari internal seperti menurunnya motivasi, masalah keluarga, dan lain sebagainya maupun dari faktor eksternal seperti hubungan yang kurang baik dengan atasan atau rekan kerja, kebijakan yang rumit, status sosial dan lain sebagainya. Hal ini tentu berpengaruh pada kinerja tim kerja. Karena sebuah tim atau kelompok adalah gabungan beberapa orang yang memiliki tujuan yang sama.

Menurut Amir (2017), konflik yang buruk mengganggu kerekatan tim, *information sharing*, pengambilan keputusan dan kesejahteraan karyawan (melalui meningkatnya stres dan rendahnya kepuasan kerja). Persepsi juga terganggu dan meningkatkan politik organisasi. Di sisi lain, telah lama orang mendorong pandangan bahwa konflik dapat juga bermanfaat. Mary Parker Follet, yang konon Doktor wanita pertama di bidang manajemen mengungkapkan hal itu. Ia berpendapat bahwa konflik pada dasarnya dapat dioptimalkan. Dalam tingkatan tertentu, konflik bisa memberikan manfaat pada organisasi dan karyawan. Meskipun manfaat juga akan sulit dicapai kalau tingkatannya begitu tinggi. Konflik memberikan energi orang yang membahas sesuatu dan melakukan evaluasi atas alternatif. Dalam sebuah tim, orang bisa belajar antara satu sama lain, memahami masalah sesungguhnya yang perlu diatasi. Solusi kreatif bisa hadir dengan adanya konflik.

Dalam dunia industri dan perusahaan, tanpa konflik perusahaan tidak dihadapkan pada banyak tantangan yang artinya tidak ada kemajuan yang signifikan dalam perkembangan perusahaan. Selain itu juga tidak ada rangsangan untuk mawas diri terhadap kekurangan. Bagi karyawan sendiri, konflik juga menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerjanya, tergantung bagaimana karyawan tersebut menanggapi dan menangani konflik tersebut.

Beberapa informasi dari sumber wawancara, beberapa tim/unit kerja di RSUD Cempaka Putih menangani konflik dengan cara yang berbeda. Ada konflik yang dapat ditangani dengan cara personal setelah melalui proses komunikasi antara kepala unit dengan para anggota, namun ada juga konflik yang harus

menunggu keputusan dari kepala unit yang lebih tinggi. Bahkan, konflik juga dapat menimbulkan ide-ide baru seperti yang terjadi pada unit Mutu Kualitas, yaitu pekerjaan yang masih dalam bentuk manual membuat proses pekerjaan menjadi kurang efektif. Hal ini menjadi suatu inovasi ketika sebuah gagasan untuk mengubah proses pekerjaan dengan berbasis komputer sehingga data-data dapat terintegrasi dengan baik dan tersistem. Artinya, konflik tidak selamanya berkonotasi negatif, namun juga dapat menjadi hal yang positif jika ditangani dengan efektif dan efisien.

Harus disadari bahwa tim kerja merupakan peleburan berbagai pribadi yang menjadi satu pribadi untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan adanya komunikasi yang efektif. Kekhasan bentuk komunikasi yang menempatkan manusia sebagai unsur penting dalam organisasi yang terlihat dari pola komunikasi yang bijak. Dengan komunikasi yang baik, maka akan tercipta tim kerja yang baik pula.

Komunikasi dapat terjadi apabila ada kesamaan makna antara penyampai pesan dan orang yang menerima pesan. Karena itu, saat ini komunikasi tidak hanya sekedar saling berdialog, namun juga memperhatikan tata bahasa, kepercayaan diri, bahasa tubuh, dan emosional. Teknologi juga mempengaruhi proses dalam berkomunikasi di era modern saat ini. Namun, proses komunikasi juga dapat terjadi karena adanya suatu masalah atau konflik yang akan dibahas dan diselesaikan. Suatu hubungan juga dapat terjalin dengan baik dengan adanya komunikasi. Kurang efektifnya proses komunikasi akan membuat

kesalahpahaman dan mengakibatkan perselisihan atau menimbulkan suatu konflik sehingga tujuan akan terkendala karena kurangnya kerjasama antar anggota tim.

M. Taufiq Amir (2017) menyatakan dalam kesimpulannya, komunikasi merupakan salah satu aspek yang kerap menjadi sumber konflik. Memastikan cara dan isi komunikasi yang baik dapat meminimalkan potensi konflik. Begitupula dengan mengetahui pola orang menangani konflik akan membuat kita dapat merespons dengan baik sehingga mencapai solusi yang optimal.

Seperti yang disampaikan juga dalam penelitian Andi Nurul Azisya (2014) yang berjudul pengaruh komunikasi dan tim kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Maiwa Kabupaten Enrekang, bahwa bila karyawan mengkomunikasikan keluhannya kepada atasan terkait dengan pekerjaan dan kebijakan perusahaan, maka komunikasi tersebut sudah menjalankan fungsi pengawasan. Disamping itu, komunikasi informal juga dapat mengendalikan perilaku. Misalnya, apabila kelompok-kelompok kerja melecehkan anggota yang memproduksi barang terlalu banyak sehingga bagian lain terlihat buruk, maka mereka secara informal sudah berkomunikasi dengan mengendalikan perilaku anggota.

Dalam ruang lingkup RSUD Cempaka Putih yang memiliki karyawan dengan berbagai macam suku dan daerah, bahasa komunikasi juga menentukan keberhasilan suatu unit kerja dalam membangun suatu hubungan termasuk dalam menyelesaikan konflik. Beberapa bahasa daerah yang sulit dipahami oleh lawan bicara dapat menyebabkan kesalahpahaman dalam proses komunikasi. Karena itu

kondisi emosional dan psikologis yang baik juga menjadi faktor yang menentukan keberhasilan komunikasi.

Gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pemimpin dalam mengarahkan anggota tim dalam mencapai tujuan. Hal ini juga akan mencerminkan sifat dan kepribadian pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan terjadi karena faktor saling mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk bertindak, meniru, dan mengikuti perintah seseorang. Kemampuan dan keterampilan pimpinan dalam pengarahan untuk mengikuti perintahnya adalah faktor paling efektif dalam manajemen.

Menurut Wibowo (2014), peran seorang manajer di dalam memimpin bawahannya, peran seorang *team leader* dalam menggerakkan kerja sama anggota tim, dan peran seorang pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan, sangat menentukan bagi pencapaian kinerja dan terjadinya kesenjangan kinerja.

Ada dua istilah berbeda yang melekat pada diri pemimpin, yaitu *boss* dan *leader*. Sekilas tampak sama, sama-sama memimpin. Namun sebenarnya sangat berbeda. *Boss* akan memaksa orang lain untuk mengikuti perintahnya, sedangkan *leader* akan mempengaruhi orang lain untuk mengikuti arahnya. *Boss* selalu melimpahkan kesalahan pada orang lain sedangkan *leader* akan menyelesaikan masalah bersama-sama. *Boss* akan menganggap kepemimpinannya sebagai kekuasaan sedangkan *leader* akan menganggap bahwa kepemimpinannya adalah tanggung jawab. *Boss* biasanya selalu berbicara dan membanggakan tentang

dirinya, sedangkan *leader* akan berbicara tentang kelompoknya (kebersamaan). Dan masih banyak lagi perbedaan yang lainnya.

RSUD Cempaka Putih merupakan rumah sakit umum daerah yang melayani pasien baik dari Jakarta Pusat maupun dari luar daerah dengan dukungan dokter ahli dan perawat berkualitas. Karyawan dituntut untuk *multi tasking* dan mudah beradaptasi dengan berbagai unit kerja. Hal ini tentu harus didukung dengan komunikasi yang baik dalam menghadapi konflik yang terjadi baik dalam skala kecil maupun besar. Beberapa konflik diselesaikan dengan musyawarah yang baik antara atasan dengan anggota tim/unit kerja yang sebelumnya dikomunikasikan melalui grup media sosial khusus tim tersebut. Konflik yang membutuhkan persetujuan dan keputusan dari pimpinan tertinggi sangat jarang ditemui. Rapat umum yang diadakan sebulan sekali menjadi salah satu strategi dalam pengawasan kinerja masing-masing unit maupun karyawan.

Berdasarkan hasil survey melalui proses wawancara yang dilakukan dalam masing-masing unit kerja di RSUD Cempaka Putih, gaya kepemimpinan masing-masing kepala unit hampir seluruhnya menganut gaya kepemimpinan demokrasi di mana kepala unit menganggap anggota unitnya sebagai *partner* kerja. Artinya, setiap konflik, penyelesaian masalahnya, dan pengambilan keputusan dibahas secara bersama-sama. Kepala unit yang hampir seluruhnya memiliki sifat *leadership* yang bagus membuat komunikasi dalam ruang lingkup unit tersebut baik secara vertikal maupun horizontal sangat berjalan dengan baik.

Karena itu dapat terlihat bahwa konflik, komunikasi dan gaya kepemimpinan saling terkait satu sama lain dalam menentukan keberhasilan suatu tim kerja dalam mencapai tujuan. Konflik yang terjadi dalam proses pekerjaan akan memicu adanya penyelesaian yang akan berdampak pada kinerja tim jika tidak ditangani dengan benar. Selain itu konflik juga akan menjadi sarana yang dapat menimbulkan ide-ide baru untuk pencapaian tim yang lebih terarah dan meningkatkan hubungan kerjasama antar anggota tim. Komunikasi yang efektif antara pemimpin dan bawahan dan komunikasi antar anggota tim akan membuat tujuan lebih terarah, masalah yang timbul dalam proses kegiatan dapat diselesaikan dengan baik dan hubungan antar anggota tim dapat terjalin lebih erat. Gaya kepemimpinan sendiri adalah bagaimana proses dan cara berkomunikasi pemimpin dalam mempengaruhi bawahan atau anggota tim untuk mengikuti arahnya, karena pemimpin mempunyai pengaruh besar atas keputusan-keputusan yang terkait dengan pencapaian tujuan.

Berdasarkan uraian di atas dengan melihat pentingnya konflik dan komunikasi dalam keberhasilan suatu tim kerja, juga pentingnya pengaruh seorang pemimpin dalam mengarahkan bawahan atau anggota timnya dalam mencapai tujuan tim, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih dalam dengan judul **“PENGARUH KONFLIK, KOMUNIKASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA TIM KERJA RSUD CEMPAKA PUTIH.”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan diatas, maka permasalahan umum penelitian ini adalah Apakah terdapat pengaruh konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan dalam pencapaian tim kerja di RSUD Cempaka Putih. Permasalahan tersebut selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan diatas, maka tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih. Tujuan tersebut selanjutnya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.

3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan.

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang Manajemen SDM.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian di bidang Manajemen SDM khususnya yang berkaitan dengan konflik, komunikasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja tim kerja.
2. Manfaat praktis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan dalam rangka peningkatan kinerja tim kerja.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.

1.5. Sistematika Penulisan

Penelitian dilakukan dalam rangka penyusunan tesis dimana sistematika penulisa laporan penelitian adalah sebagai berikut:

Bab 1 merupakan pendahuluan yang membahas mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab 2 merupakan kajian pustaka yang membahas mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis dimana landasan teori yang terkait dengan topik penelitian ini mencakup *grand teori* dan teori mengenai konflik, komunikasi, gaya kepemimpinan, dan tim kerja.

Bab 3 merupakan bab yang membahas mengenai metodologi penelitian yang berisi antara lain tempat dan waktu penelitian, desain penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

Bab 4 merupakan bab yang membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan dimana didalamnya dijelaskan mengenai gambaran umum RSUD Cempaka Putih, karakteristik responden, pengujian data, deskripsi variabel penelitian, analisis data penelitian, pembahasan dan implikasi manajerial.

Bab 5 merupakan bagian akhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilakukan dan telah dibahas pada bab sebelumnya.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia atau SDM adalah salah satu unsur penunjang dalam kegiatan organisasi yang dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja di suatu lingkungan organisasi atau potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.

Darmadi (2018) menyatakan manajemen terdiri dari enam unsur (6M) yang meliputi *man, money, materials, machines, method, dan market*. Selanjutnya unsur *man* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang merupakan terjemahan dari *man power management* (Hasibuan, 2002:9). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam perusahaan. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan/organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Kasmir (2018), secara sederhana manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan

kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam Muslimin (2015), Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Fahmi (2016) menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

Dari beberapa pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas yang mengelola sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan dengan tenaga kerja yang efektif.

2.1.1.2. Fungsi Operasional dan Ruang Lingkup Manajemen SDM

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Kasmir (2018) dalam praktiknya terdiri dari:

1. Analisis jabatan (*Job analysis*)
2. Perencanaan SDM (*Human Resources Planning*)
3. Penarikan pegawai (*Recruitment*)
4. Seleksi (*Selection*)
5. Pelatihan dan pengembangan (*Training and development*)

6. Evaluasi kinerja (*Performance evaluation*)
7. Kompensasi (*Compensation*)
8. Jenjang karir (*Career Path*)
9. Keselamatan dan kesehatan (*Safety and health*)
10. Hubungan industrial (*Industrial relation*)
11. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Segoro (2017) menyatakan fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan dasar pelaksanaan MSDM yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen SDM secara fungsional memiliki beberapa fungsi yang saling terkait satu sama lain dan operasional yang dijalankan oleh MSDM sesuai dengan fungsi yang dimilikinya.

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia menurut Ranupandojo dalam Darmadi (2018) adalah : pengadaan tenaga kerja, pengembangan tenaga kerja, pemberian kompensasi, integrasi, dan pemeliharaan tenaga kerja.

Darmadi juga menyatakan, manajemen sumber daya manusia dilihat sebagai suatu strategi untuk mengelola orang-orang dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bisnis atau sebagai suatu mekanisme pengintegrasian antara kebijakan-kebijakan perusahaan dengan penerapannya dalam mengelola sumber daya manusia kaitannya dengan strategi organisasi.

Dari beberapa pernyataan di atas dapat dilihat bahwa fungsi dan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan sumber daya manusia atau tenaga kerja yang dimulai dari perencanaan dan pengadaan tenaga

kerja hingga pemutusan hubungan kerja baik karena pengunduran diri, pemutusan kontrak, ataupun pensiun.

2.1.1.3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Seperti yang diketahui, sumber daya manusia tidak hanya sekedar tenaga kerja dalam suatu organisasi tetapi juga merupakan aset penting yang harus dikembangkan dan dipertahankan untuk mendapatkan sumber daya yang efektif. Karena itu manajemen sumber daya manusia sangat berperan penting dalam manajemen mengelola sumber daya manusia yang lebih kompeten untuk memudahkan proses pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Rachman (2016), peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia, selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalahnya pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

2.1.2. Kinerja Tim Kerja

2.1.2.1. Pengertian Kinerja & Tim Kerja

Dalam suatu organisasi, kinerja tim akan lebih unggul daripada kinerja individu saat tugas yang dilakukan mengharuskan untuk memiliki keterampilan ganda dengan hasil yang cukup besar, apalagi di era industri modern saat ini.

Menurut Robbins dalam Fauzie Rahman et al (2017), tim tidak sama dengan kelompok. Dalam bagian ini mendefinisikan dan memperjelas perbedaan antara kelompok kerja dan tim kerja. **Kelompok adalah** sebagai dua individu atau lebih yang berinteraksi dan saling bergantung (*independent*), yang bergabung untuk meraih tujuan tertentu. **Sedangkan kelompok kerja (*teamwork*)** adalah kelompok yang berinteraksi terutama untuk berbagi informasi dan mengambil keputusan agar bisa membantu tiap anggota berkinerja dalam bidang sesuai tanggung jawab masing-masing. Kelompok kerja tidak perlu atau tidak punya kesempatan untuk terlibat dalam kerja kolektif yang menuntut upaya gabungan.

Menurut Rachmawati (2017), *teamwork* merupakan kerja sama yang dilakukan oleh kelompok orang untuk mencapai tujuan dengan penuh komitmen melalui musyawarah dan mufakat.

Samsudin (2005) dalam Tedja (2017), menyebutkan bahwa kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Fahmi (2016), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu instansi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Sedangkan menurut Kasmir (2018), secara sederhana pengertian kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Dari beberapa penelitian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja tim adalah hasil kerja yang dicapai dalam periode tertentu oleh suatu kelompok kerja yang saling berinteraksi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.2.2. Indikator Kinerja Tim Kerja

Menurut Tjosvold et al. (2002) dalam Wartini (2015), kinerja tim sesungguhnya dinilai dari kemampuan keharmonisan setiap individu karyawan dalam berbagi tugas pokok dan fungsi pekerjaan kepada rekan kerja lainnya, adanya keterbukaan melalui pemanfaatan komunikasi antar rekan kerja, mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi kerja, serta mau menerima metode-metode baru dalam penyelesaian perkerjaan.

Menurut Robbins dalam Fauzie Rahman *et al* (2017), kerja tim dapat menyebabkan keputusan yang lebih baik, produk, atau jasa. Kualitas kerja tim dapat diukur dengan menganalisis enam komponen berikut kolaborasi antara anggota tim: komunikasi, koordinasi, keseimbangan kontribusi anggota, saling mendukung, usaha, dan kohesi. Dalam sebuah penelitian, kerja sama tim kualitas yang diukur dengan cara ini berkorelasi dengan kinerja tim di bidang efektivitas (yaitu menghasilkan kualitas kerja yang tinggi) dan efisiensi (yaitu pertemuan jadwal dan anggaran).

Laurie dalam Fauzie Rahman *et al* (2017) mengemukakan, tiga faktor kontekstual yang muncul paling signifikan sehubungan dengan kinerja tim adalah adanya sumber daya yang mencukupi, kepemimpinan yang efektif, dan evaluasi kinerja dan sistem *reward* yang mencerminkan kontribusi tim.

Beberapa penjelasan di atas dapat terlihat bahwa selain penilaian kinerja masing-masing individu, penilaian dalam tim seperti komunikasi, kepemimpinan dan kontribusi dalam tim juga menjadi suatu penilaian yang juga diperhatikan dalam organisasi. Penanganan konflik merupakan suatu bentuk kontribusi dan peran masing-masing anggota dalam sebuah tim.

Menurut Davis dan Newstrom dalam Rois Arifin, Amirullah, dan Khalikussabir (2017), unsur-unsur tim yang efektif adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan yang suportif

Kerja tim paling besar kemungkinannya berkembang apabila pimpinan menciptakan lingkungan yang suportif baginya. Tindakan yang suportif membangun mengambil langkah-langkah pertama yang diperlukan untuk membina kerja tim. Langkah ini menjadi landasan bagi pertumbuhan lebih lanjut ke arah kerja sama, saling percaya dan kecocokan. Sehingga para penyedia perlu mengembangkan iklim yang dapat menimbulkan kondisi tersebut.

2. Kejelasan peran

Kelompok hanya dapat bekerja sama sebagai suatu tim apabila semua anggotanya mengetahui peran sesama anggota yang lain dengan siapa mereka akan berinteraksi. Seluruh anggota juga harus cukup untuk melaksanakan pekerjaan mereka dan mau bekerja sama. Apabila tingkat pemahaman ini tercapai, para anggota dapat segera bertindak sebagai sebuah tim berdasarkan kebutuhan situasi yang bersangkutan, tanpa menunggu seseorang untuk memberikan perintah.

3. Tujuan tinggi

Tanggung jawab utama para manajer adalah menjaga anggota tim agar tetap berorientasi pada tugas mereka secara menyeluruh. Akan tetapi, ada kalanya kebijaksanaan organisasi, keperluan pencatatan, dan sistem imbalan memilih upaya individu dan tidak mendorong kerja tim.

4. Kepemimpinan yang sesuai

Sebagian tim tugas menunjukkan kurva prestasi yang serupa dengan daur hidup produk awal tentatif, tahap pertengahan yang produktif dan berangsur-angsur menurun setelah beberapa tahun. Ralph Katz mengatakan para anggota memerlukan waktu untuk saling mengenal tetapi kemudian mereka mungkin menutup diri terhadap cara baru mengkaji masalah pada saat mereka semakin terisolasi dari lingkungan mereka. Untuk mencegah stagnansi ini, mereka mungkin memerlukan tambahan anggota baru dan penyesuaian kepemimpinan sero dan penyesuaian kepemimpinan secara seksama dengan lingkungan sekarang.

5. Kemungkinan masalah tim

Karena rumit dan dinamik, kerja tim peka terhadap semua aspek lingkungan organisasi. Sebagai contoh, terlalu banyaknya perubahan dan perpindahan anggota mengganggu hubungan kelompok dan menghambat pertumbuhan kerja tim.

2.1.3. Konflik

2.1.3.1. Pengertian Konflik

Karyawan dan organisasi harus dapat bekerja sama dalam menangani konflik yang ada dalam pekerjaan. Konflik akan mengubah tumpuan perhatian karyawan terhadap pekerjaannya dan mempengaruhi produktivitasnya yang akan menimbulkan kerugian pada organisasi karena terkendalanya tujuan.

Menurut Fahmi (2016), adapun pengertian konflik adalah sebuah persepsi yang berbeda dalam melihat suatu situasi dan kondisi yang selanjutnya terapkan dalam bentuk aksi-aksi sehingga telah menimbulkan pertentangan dengan pihak-pihak tertentu.

Veithzal Rivai *et al* (2017) mengemukakan bahwa konflik merupakan kondisi perilaku yang tidak tersembunyi atau tidak disembunyikan di mana satu pihak ingin memenangkan kepentingannya sendiri di atas kepentingan pihak lain. Konflik pada dasarnya merupakan suatu proses, yang dimulai pada saat satu pihak merasa dibuat tidak senang oleh, atau akan berbuat tidak menyenangkan kepada pihak lain mengenai sesuatu yang oleh pihak pertama dianggap penting.

Weiten *et al* dalam Sule dan Priansa (2018), mendefinisikan konflik sebagai keadaan ketika dua atau lebih motivasi atau dorongan berperilaku yang tidak sejalan harus diekspresikan secara bersamaan.

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa konflik merupakan suatu kondisi yang saling bertentangan dan menimbulkan adanya

potensi pertikaian antara satu dan lainnya. Tidak selamanya konflik harus menimbulkan perseteruan, meskipun situasi tersebut tetaplah dianggap sebagai bagian dari situasi konflik. Konflik dapat menimbulkan inovasi dan ide-ide baru terhadap pekerjaan yang akan membuat tujuan terlaksana secara efektif.

2.1.3.2. Penyebab Konflik

Menurut Sule dan Priansa (2018), secara umum ada tiga pemicu utama munculnya konflik:

1. Komunikasi

Masalah komunikasi merupakan salah satu faktor penyebab konflik, yang bisa terjadi pada masing-masing atau gabungan dari unsur-unsur komunikasi, yaitu sumber komunikasi, pesan, penerima pesan, dan saluran.

2. Struktur organisasi

Struktur organisasi merupakan salah satu faktor penyebab konflik yang secara potensial dapat memunculkan konflik. Setiap departemen atau fungsi dalam organisasi mempunyai kepentingan, tujuan, dan programnya sendiri-sendiri yang sering kali berbeda dengan yang lain.

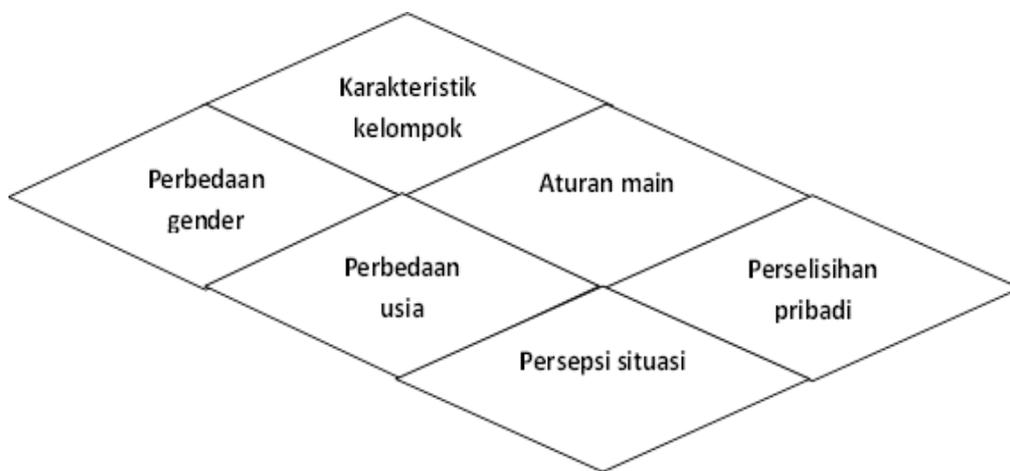
3. Faktor manusia

Manusia merupakan salah satu faktor penyebab konflik, sifat manusia satu dengan yang lain berbeda dan unik. Hal ini berpotensi munculnya konflik.

Sementara menurut Rachman (2016), penyebab timbulnya konflik dapat dikelompokkan dari faktor-faktor organisasi dan faktor-faktor antarpribadi.

Rois Arifin *et al* (2017) menyatakan terdapat berbagai faktor yang menentukan apakah pola hubungan kerja dapat menimbulkan sebuah ketidakselarasan (konflik) atau kerja sama (selaras). Edelman (1993) membagi faktor penyebab munculnya konflik ke dalam enam bagian seperti gambar berikut:

Gambar 2.1
Faktor penyebab konflik



Dari penjelasan di atas dapat dilihat bahwa faktor penyebab konflik bisa dari dalam individu seperti karakter dan sikap, dan dari luar individu seperti delegasi wewenang, persaingan, struktur organisasi, kebijakan organisasi, diferensiasi anggota, dan lain sebagainya.

2.1.3.3. Indikator Konflik

Dalam upayanya untuk mengidentifikasi intensi penanganan konflik (*conflict handling intentions*), Robbins dalam Rachman (2016) menggunakan dua dimensi, yaitu *cooperativeness* (derajat yang menunjukkan sejauh mana satu pihak mencoba memuaskan kepentingan pihak lain) dan *assertiveness* (derajat

yang menunjukkan sejauh mana satu pihak mencoba memuaskan kepentingannya sendiri.

Fahmi (2016) menyatakan pimpinan dalam konsep manajemen konflik memiliki pengaruh besar dalam mempengaruhi timbulnya konflik atau bahkan lebih jauh menyelesaikan konflik. Karena itu ada hubungan kuat dari seorang pimpinan dalam usaha mempengaruhi menyelesaikan konflik, yaitu membawa konflik dari arah negatif ke arah positif. Dari pernyataan tersebut jelas bahwa pimpinan menjadi salah satu indikator dalam konflik di mana konflik tersebut dapat terselesaikan dengan baik atau malah menimbulkan masalah baru.

Seperti yang disampaikan oleh Sule dan Priansa (2018) bahwa komunikasi dapat menjadi faktor penyebab konflik bila salah satu unsur komunikasi terdapat kendala. Artinya, keterampilan komunikasi dari komunikator dalam menyampaikan pesan seperti pemilihan saluran dan sumber informasi yang tepat, dan keterampilan komunikasi dalam menerima pesan, akan membuat kesamaan arti dan pemahaman dalam proses komunikasi dan menghindari terjadinya konflik. Oleh sebab itu, komunikasi juga menjadi salah satu indikator dalam konflik yang mengarahkan konflik menjadi positif atau negatif.

Menurut Puspita (2017), suatu konflik terjadi selain karena faktor pelaku konflik (orangnya), tujuan dan sumbernya, juga terjadi karena unsur perbedaan atau pertentangan di antara individu atau kelompok. Perilaku konflik adalah orang yang sedang mengalami suatu konflik. Perilaku tersebut dapat terlihat dari cara mereka menghadapi konflik yang terjadi sehingga konflik dapat diselesaikan, atau

sebaliknya konflik justru semakin menjadi. Hocker dan Wilmor dalam (Mulyana, 2012:222) mengelompokkan perilaku konflik menjadi tiga yaitu penghindaran, persaingan, dan kolaborasi.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan beberapa indikator konflik: 1) peran pemimpin, 2) komunikasi, 3) *cooperativeness*, 4) *assertiveness*, 5) pelaku konflik, 6) tujuan dan sumber konflik, 7) perbedaan atau pertentangan di antara individu atau kelompok, 8) perilaku konflik.

2.1.4. Komunikasi

2.1.4.1. Pengertian Komunikasi

Dalam hampir seluruh aktivitas tidak terlepas dari komunikasi. Tidak dapat dibayangkan bagaimana proses hidup dapat berlangsung tanpa adanya komunikasi. Bahkan pada zaman dahulu pun tanpa disadari manusia sudah melakukan komunikasi.

Konsep manusia sebagai makhluk sosial memang paling pas untuk dijadikan penggambaran dari suatu kerja sama kelompok. Seperti yang dinyatakan oleh Rachmawati (2017), sekadar mampu dalam berkomunikasi saja tidaklah cukup. Apalagi jika sudah terlibat dalam sebuah kelompok. Untuk dapat bekerja dalam sebuah teamwork, keterampilan komunikasi adalah faktor yang teramat penting. Keterampilan ini berupa mendengarkan, memahami, dan merefleksikan.

Secara etimologi berkomunikasi mengandung makna bersama-sama. Ada unsur ‘bersama’ dalam artian bersama dalam arti, pemahaman, dan pemaknaan

terhadap satu objek atau pesan yang digagas. Komunikasi berarti mengadakan kesamaan pengertian antara komunikator (penyebarnya) dan komunikan (penerima pesan). Jika di antara dua orang yang berkomunikasi itu memiliki kesamaan pengertian, artinya tidak ada perbedaan terhadap pengertian tentang sesuatu, terjadilah situasi yang disebut *in tune*. (Rustan dan Hakki, 2017)

Menurut Veithzal Rivai *et al* (2017), komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain.

Zelko dan Dance dalam Sule dan Priansa (2018) menyatakan, komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling bergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri seperti komunikasi dari bawahan kepada pimpinan, komunikasi dari pimpinan kepada pegawai, komunikasi sesama pegawai yang sama tingkatannya. Adapun komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan organisasi terhadap lingkungan luarnya, seperti komunikasi dalam penjualan produk, pembuatan iklan, dan hubungan dengan masyarakat umum.

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan persamaan pengertian dari informasi atau pesan antara penyampai

pesan (Komunikator) dengan penerima pesan (Komunikan) dengan keterampilan komunikasi yang baik.

2.1.4.2. Peran Penting Komunikasi dalam Tim Kerja

Mega Chandra (2018) menyatakan, harmoni dalam *teamwork* sangat membutuhkan komunikasi yang efektif. Efektifnya sebuah komunikasi adalah cara yang paling tepat untuk menumbuhkan kesadaran dan pengertian (*cognition*) orang-orang yang akan kita ajak dalam mewujudkan harmoni dalam *teamwork*. Bahkan untuk mengimplementasikan 3i (*Inspiring, Influence, Impact*) dan 3P (*Parahute, Pacemaker, Peacemaker*) komunikasi adalah *basic*-nya.

Komunikasi menempati posisi yang strategis dalam organisasi. Konsep dan pendekatan maupun model yang dikenal di dalam teori organisasi dan manajemen mutlak memerlukan komunikasi, terutama di dalam sebuah tim atau kelompok kerja yang mana hubungan antar individu lebih erat karena mencakup dari ruang lingkup yang besar hingga lebih sempit.

Peran penting komunikasi juga dijelaskan oleh Rois Arifin *et al* (2017), dalam konteks kehidupan berorganisasi, komunikasi secara tidak langsung akan dapat meminimalkan masalah-masalah atau penyakit dari organisasi, misalnya munculnya konflik antarpersonal, terhinggapnya penyakit stres pada karyawan, menurunnya motivasi kerja, dan mengurangi komitmen karyawan terhadap organisasi. Atas dasar hal-hal tersebut, jelaslah bahwa peningkatan kualitas komunikasi, terutama komunikasi dari atas ke bawah menjadi media utama untuk mencapai kerja sama *team* yang solit.

Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak hanya sekedar berdialog saja, namun juga dapat menjadi kebutuhan bagi manusia untuk saling berbagi, memotivasi, dan menghilangkan gejala stres yang dialami seseorang dalam bekerja. Dengan komunikasi yang efektif, karyawan dan organisasi dapat mencari solusi atas masalah yang dihadapi termasuk dalam proses evaluasi kinerja yang saat ini telah dicapai dan yang akan dicapai pada masa mendatang. Selain itu interaksi yang terjadi dalam tim juga dapat menciptakan iklim kerja yang baik untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.4.3. Unsur-unsur dalam Komunikasi

Dalam konteks organisasi, Goldhaber dalam Sule dan Priansa (2018) menyatakan bahwa unsur-unsur komunikasi adalah: proses, pesan, jaringan, keadaan saling bergantung, hubungan, lingkungan, dan ketidakpastian.

Sejalan dengan pendapat Gibson (1994) dalam Rahman (2017) , proses komunikasi terdiri dari lima unsur yakni: Komunikator, pesan, perantara, penerima, dan balikan. Adapun Lasswell (1984), yaitu orang pertama yang mengajukan model proses komunikasi membuat formula sebagai berikut: Siapa, mengatakan apa, bagaimana caranya, kepada siapa, dan apa hasilnya. Sementara Berlo (1960) menggambarkan proses komunikasi terdiri dari tujuh elemen, yakni: 1) Sumber komunikasi 2) Pengkodean 3) Pesan 4) Saluran 5) Pendekodean 6) Penerima, dan 7) Umpan balik.

Dalam hal ini jelas bahwa proses komunikasi terjadi saat rangkaian unsur-unsur dalam komunikasi saling berhubungan dengan tujuan akhir untuk

mendapatkan umpan balik. Apabila salah satu unsur mengalami kendala, maka proses komunikasi akan terhambat dan akan berdampak pada pencapaian tujuan dalam penyampaian pesan.

2.1.5. Gaya Kepemimpinan

2.1.5.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Sudaryono (2015) gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.

Menurut Sule dan Priansa (2018), gaya kepemimpinan merupakan perwujudan dari tingkah laku pemimpin menyangkut kompetensi dan kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu yang disebut dengan gaya kepemimpinan.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai *et al* (2017), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memimpin atau memengaruhi bawahan dengan perwujudan pola tingkah laku.

2.1.5.2. Tipe dan gaya kepemimpinan

Anwar dalam Fauzie Rahman *et al* (2017) mengidentifikasi setidaknya terdapat tiga tipe dalam kepemimpinan, yaitu:

- a. Tipe normatif, mengasumsikan bahwa tujuan-tujuan yang digariskan akan mempercepat pencapaian tujuan lembaga dalam kepemimpinannya. Jalan yang sangat memungkinkan untuk mencapai tujuan lebih ditentukan pada struktur organisasi daripada menggunakan orang tertentu. Bila dikaitkan dengan administrasi, maka administrasi yang baik ditandai oleh efektivitas organisasi yang lebih menonjol daripada efisiensi waktu.
- b. Tipe personal, asumsinya bahwa jalan terbaik untuk mewujudkan tujuan-tujuan adalah lebih kepada keterlibatan individu daripada hanya mempercayakan kepada struktur organisasi. Artinya, penentu baik buruknya administrasi bukanlah efektivitas organisasi, akan tetapi efisiensi individunya.
- c. Tipe transaksional, merupakan gaya sementara untuk mencapai gaya lain yang sangat bergantung kepada situasi. Gaya ini lebih menekankan kebutuhan untuk bergeser sambil berubah ke arah yang lebih baik tanpa mengubah urutan organisasi maupun pribadi yang terlibat di dalamnya. Ukuran baik buruknya administrasi dalam tipe kepemimpinan ini ditentukan oleh efektivitas organisasi dan efektivitas individu.

Menurut Veithzal Rivai *et al* (2017), pada 1960-an berkembang teori kepemimpinan dinamakan “pola manajerial”. Kepemimpinan dipengaruhi oleh

dua perhatian manajerial yang mendasar, yaitu perhatian terhadap produksi/tugas dan perhatian terhadap manusia. Menurut teori ini ada empat gaya dasar kepemimpinan: (1) *gaya manajemen tugas*, pemimpin menunjukkan perhatian tinggi terhadap produksi, tetapi perhatian rendah terhadap manusia, (2) *gaya manajemen country club*, pemimpin memperlihatkan perhatian yang tinggi terhadap manusia, tetapi perhatian rendah terhadap produksi, (3) *gaya manajemen miskin*, pemimpin tidak terlalu menunjukkan perhatian, baik terhadap produksi maupun manusia, (4) *gaya manajemen tim*, pemimpin menunjukkan perhatian tinggi baik terhadap produksi maupun terhadap manusia. Menurut teori ini, gaya manajemen tim, yang pada dasarnya sama dengan gaya demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang terbaik untuk semua orang dalam segala situasi.

Menurut Sule dan Priansa (2018), terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan yang pada umumnya digunakan oleh pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan tersebut antara lain: kepemimpinan personal, kepemimpinan non personal, kepemimpinan otoriter, kepemimpinan kebapakan, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan permisif, kepemimpinan bakat, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan karismatik, kepemimpinan visioner, kepemimpinan tim, kepemimpinan direktif, kepemimpinan yang mendukung, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan delegatif, dan kepemimpinan berorientasi prestasi.

Pemimpin mempunyai pengaruh besar atas keputusan-keputusan yang terkait dengan pencapaian tujuan. Karena itu, gaya kepemimpinan yang tepat akan

membuat karyawan dapat mengikuti arahnya dan dengan sendirinya berkontribusi lebih besar untuk mencapai tujuan secara bersama-sama.

2.2. Penelitian Terdahulu

Adanya penelitian terdahulu adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian baik sebagai perbandingan maupun sebagai pendukung dalam penelitian. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini dikemukakan sebagai berikut:

1. Andi Hendrawan, Aneu Yulianeu, Kristian Cahyandi (2018). Penelitian dilakukan di UMKM menggunakan 40 sampel penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja tim. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan terhadap kinerja tim. Kesamaan dalam penelitian ini adalah menganalisis kinerja tim.
2. Sri Wartini (2015). Penelitian ini dilakukan di lingkungan tenaga pendidikan Universitas Negeri Semarang menggunakan 88 sampel penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh strategi manajemen konflik terhadap kinerja *teamwork*. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja *teamwork*. Kesamaan dalam penelitian ini adalah menganalisis pengaruh konflik dan kinerja *teamwork*.
3. Wisnu Sri Kuncoro, Heru Sri Wulan, S.E., M.M., Andi Tri Haryono, S.E., M.M. (2018). Penelitian dilakukan di PT. Roberta Prima Tobacco menggunakan 125 sampel penelitian dengan tujuan untuk menguji pengaruh

konflik kerja, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap prestasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan terhadap prestasi kerja. Kesamaan dalam penelitian ini adalah menganalisis konflik kerja.

4. Agung Surya Dwiyanto, Pupung Purnamasari, Yodi Pirmansyah (2019). Penelitian ini dilakukan di PT. YKT Gear Indonesia dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan. Kesamaan dalam penelitian ini adalah menganalisis pengaruh konflik.
5. Gladys C. Kembuan, Victor P.K Lengkong, M. Pandowo (2018). Penelitian dilakukan di Universitas Sam Ratulangi Manado menggunakan 91 sampel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, pengembangan karir, konflik, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai Universitas Sam Ratulangi Manado. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Kesamaan dalam penelitian ini adalah menganalisis konflik.
6. Hiskia P. Manaroinsong, Lucky O. Dotulong, Rita N. Taroreh (2018). Penelitian dilakukan di PT. Sinar Galesong Prima Manado menggunakan 65 sampel penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesamaan dalam penelitian ini adalah

menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja.

7. Andi Nurul Azisya (2014). Penelitian dilakukan di Kantor Kecamatan Maiwa Kabupaten Enrekang menggunakan 21 sampel penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan tim kerja terhadap efektivitas kerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Kesamaan dalam penelitian ini adalah menganalisis pengaruh komunikasi.
8. Muammar Rinaldy (2018). Penelitian dilakukan di Dinas Perhubungan Kota Depok menggunakan 59 sampel penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan disiplin terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kesamaan dalam penelitian ini adalah menganalisis pengaruh komunikasi.
9. Sela Anggriani (2018). Penelitian dilakukan di PT. Pos Logistik Indonesia Unit Tambun menggunakan 47 sampel penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesamaan dalam penelitian ini adalah menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan.
10. Matsani (2018). Penelitian ini dilakukan di Asosiasi Daerah Penghasil Migas menggunakan 30 sampel penelitian dengan tujuan untuk mengetahui

pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesamaan dalam penelitian ini adalah menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan.

11. Sarboini, Jen Surya, Wahyu Safiansyah (2017). Penelitian dilakukan pada PT. PLN Persero Cabang Banda Aceh menggunakan 44 sampel penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan team work terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesamaan dalam penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan.

2.3. Kerangka Pemikiran

Keterkaitan antar masing-masing variabel yang diteliti dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja

Menurut Laurie dalam Fauzie Rahman et al (2017), konflik dalam tim tidak selamanya buruk. Tim yang sama sekali tidak pernah terlibat konflik akan mandek dan apatis. Jadi, konflik sebenarnya meningkatkan efektivitas tim, kendati tidak semua konflik punya pengaruh positif. Konflik hubungan yang berdasarkan ketidaknyamanan antar individu, ketegangan, dan permusuhan terhadap orang lain selalu bersifat disfungsi, merugikan. Kendati begitu, pada tim yang menunjukkan kegiatan nonrutin,

ketidaksetujuan antar anggota seputar pekerjaan tidak terlampau punya daya rusak tinggi.

Hasil penelitian Wartini (2015) juga membuktikan bahwa disadari atau tidak bahwa konflik dapat menjadi masalah yang serius dalam setiap organisasi, tanpa peduli apapun bentuk dan tingkat kompleksitas organisasi tersebut. Pengelolaan konflik dengan efektif bagi karyawan akan menghasilkan hubungan yang positif dan kondusif dimana pengelolaan tersebut mampu menciptakan keharmonisan dalam bekerja.

Konflik yang terjadi dalam proses pekerjaan akan memicu adanya penyelesaian yang akan berdampak pada kinerja tim jika tidak ditangani dengan benar. Selain itu konflik juga akan menjadi sarana yang dapat menimbulkan ide-ide baru untuk pencapaian tim yang lebih terarah dan meningkatkan hubungan kerjasama antar anggota tim. Oleh karena itu dapat diduga bahwa konflik berpengaruh terhadap kinerja tim kerja RSUD CEMPAKA PUTIH.

2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja

Peran penting komunikasi dijelaskan oleh Rois Arifin *et al* (2017), dalam konteks kehidupan berorganisasi, komunikasi secara tidak langsung akan dapat meminimalkan masalah-masalah atau penyakit dari organisasi, misalnya munculnya konflik antarpersonal, terhinggapnya penyakit stres pada karyawan, menurunnya motivasi kerja, dan mengurangi komitmen karyawan terhadap organisasi. Atas dasar hal-hal tersebut, jelaslah bahwa

peningkatan kualitas komunikasi, terutama komunikasi dari atas ke bawah menjadi media utama untuk mencapai kerja sama *team* yang solit.

Seperti yang disampaikan juga dalam penelitian Andi Nurul Azisya (2014) yang berjudul pengaruh komunikasi dan tim kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Maiwa Kabupaten Enrekang, bahwa bila karyawan mengkomunikasikan keluhannya kepada atasan terkait dengan pekerjaan dan kebijakan perusahaan, maka komunikasi tersebut sudah menjalankan fungsi pengawasan.

Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak hanya sekedar berdialog saja, namun juga dapat menjadi kebutuhan bagi manusia untuk saling berbagi, memotivasi, dan menghilangkan gejala stres yang dialami seseorang dalam bekerja. Dengan komunikasi yang efektif, karyawan dan organisasi dapat mencari solusi atas masalah yang dihadapi termasuk dalam proses evaluasi kinerja yang saat ini telah dicapai dan yang akan dicapai pada masa mendatang. Selain itu interaksi yang terjadi dalam tim juga dapat menciptakan iklim kerja yang baik untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu dapat diduga bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja tim kerja RSUD Cempaka Putih.

3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja

Menurut Wibowo (2014), peran seorang manajer di dalam memimpin bawahannya, peran seorang team leader dalam menggerakkan kerja sama anggota tim, dan peran seorang pemimpin dalam mengarahkan dan

menggerakkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan, sangat menentukan bagi pencapaian kinerja dan terjadinya kesenjangan kinerja.

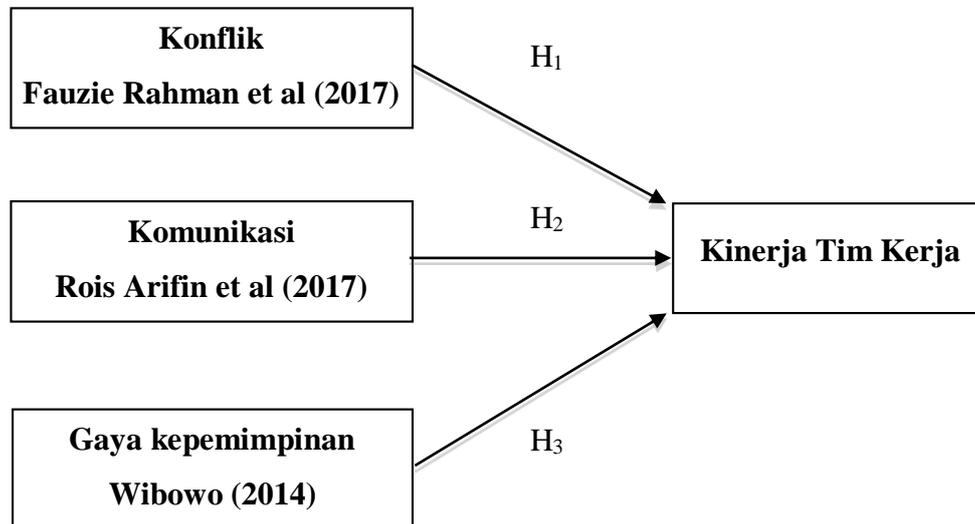
Dalam penelitian Sarboini dkk (2017) juga menyatakan bahwa pemimpin harus mampu memperhatikan kepemimpinannya. Untuk memimpin harus mampu menjalin kerjasama yang baik dengan para bawahannya, pemimpin yang baik adalah pimpinan yang mampu memberikan pengaruh dan pengawasan terhadap bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi serta mampu memahami prinsip-prinsip organisasi.

Pemimpin mempunyai pengaruh besar atas keputusan-keputusan yang terkait dengan pencapaian tujuan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat karyawan mengikuti arahnya dan dengan sendirinya berkontribusi lebih besar untuk mencapai tujuan secara bersama-sama. Gaya kepemimpinan adalah proses dan cara berkomunikasi pemimpin dalam mempengaruhi bawahan atau anggota tim untuk mengikuti arahnya. Oleh karena itu dapat diduga bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja tim kerja RSUD Cempaka Putih.

4. Pengaruh konflik, komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja.

Berdasar uraian di atas, maka kerangka pengaruh antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.2.
Alur Pikir



2.4. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dari landasan teori, dapat disimpulkan hipotesis sementara yaitu sebagai berikut:

1. Konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja tim kerja.
2. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tim kerja.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tim kerja.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini diadakan pada RSUD CEMPAKA PUTIH yang beralamat di Jl. Rawasari Selatan No. 1 Cempaka Putih Timur, Kec. Cempaka Putih, Jakarta Pusat. Penelitian dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan, sesuai tabel dibawah ini:

Tabel 3.1.

Rencana Penelitian

Kegiatan	Nov 2019				Des 2019				Juli 2020			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Penelitian Pendahuluan												
Penyusunan Proposal												
Pengumpulan Data												
Analisis Data												
Pelaporan												

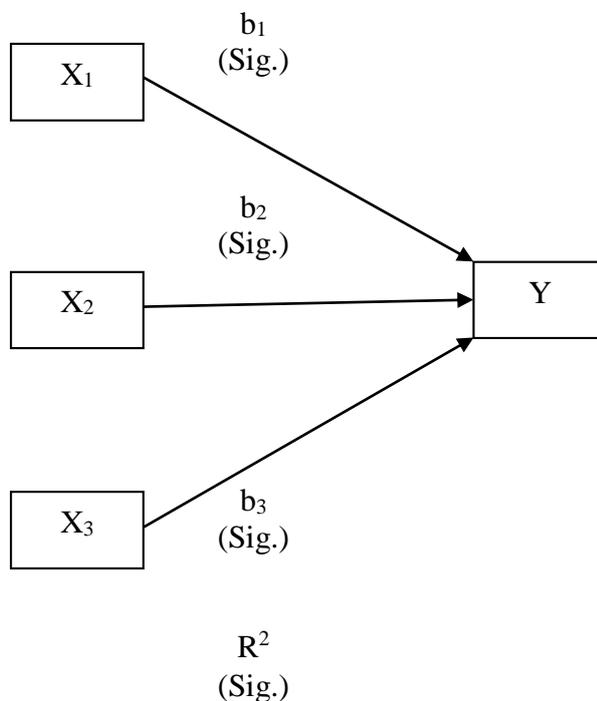
3.2. Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* tipe kausal yang berupaya menguji pengaruh variabel independen terhadap variable dependen. Lingkup penelitian ini adalah menguji pengaruh

konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja RSUD Cempaka Putih.

Terdapat 4 variabel penelitian yaitu, 3 variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu konflik dengan simbol X_1 , variabel independen kedua yaitu komunikasi dengan simbol X_2 , dan variabel independen ketiga yaitu gaya kepemimpinan dengan simbol X_3 . Satu variabel dependen yaitu kinerja tim kerja dengan simbol Y . Kerangka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1.
Kerangka Penelitian



3.3. Operasionalisasi Variabel

Definisi konseptual dan operasionalisasi variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2.
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	No. Pertanyaan
Konflik (X₁) adalah keadaan ketika dua atau lebih motivasi atau dorongan berperilaku yang tidak sejalan harus diekspresikan secara bersamaan. (Weiten <i>et al</i> dalam Sule dan Priansa, 2018).	1. Peran pemimpin	1,2
	2. Komunikasi	3,4
	3. <i>Cooperativeness</i>	5
	4. <i>Assertiveness</i>	6
	5. Pelaku konflik	7
	6. Tujuan dan sumber konflik	8,9
	7. Perbedaan atau pertentangan di antara individu atau kelompok	10
	8. Perilaku konflik	11,12
Komunikasi (X₂) adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau	1. Sumber komunikasi	1, 2
	2. Tujuan komunikasi	3, 4
	3. Proses komunikasi	5, 6

<p>lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain. (Veithzal Rivai <i>et al</i> 2017).</p>	<p>antar anggota tim dan antara satu tim dengan tim lain</p> <p>4. Proses komunikasi dengan <i>team leader</i></p> <p>5. Perbedaan bahasa dan pola pikir</p> <p>6. Perbedaan status pendidikan, status sosial dan senioritas</p> <p>7. Keadaan psikologis</p>	<p>7, 8</p> <p>9, 10</p> <p>11, 12</p> <p>13</p>
<p>Gaya kepemimpinan (X₃) merupakan perwujudan dari tingkah laku pemimpin menyangkut kompetensi dan kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu yang disebut dengan gaya kepemimpinan. (Sule dan Priansa, 2018).</p>	<p>1. Gaya manajemen tugas</p> <p>2. Gaya manajemen <i>country club</i></p> <p>3. Gaya manajemen miskin</p> <p>4. Gaya manajemen tim</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4,5</p>

<p>Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. (Samsudin, 2005 dalam Tedja, 2017).</p> <p><i>Teamwork</i> merupakan kerja sama yang dilakukan oleh kelompok orang untuk mencapai tujuan dengan penuh komitmen melalui musyawarah dan mufakat. Menurut Rachmawati (2017).</p> <p>Kinerja tim kerja (Y) adalah hasil kerja yang dicapai dalam periode tertentu oleh suatu kelompok kerja yang saling berinteraksi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keharmonisan dalam pembagian tugas 2. Komunikasi 3. Efektivitas kerja 4. Menerima metode-metode baru dalam penyelesaian pekerjaan 5. Koordinasi 6. Keseimbangan kontribusi anggota 7. Saling mendukung 8. Usaha dan kohesi 9. Sumber daya yang mencukupi 10. Kepemimpinan yang efektif 	<ol style="list-style-type: none"> 1 2, 3 4, 5 6, 7 8 9 10 11 12 13
--	--	---

3.4. Populasi, Sampel dan Metode Sampling

3.4.1. Populasi

Populasi penelitian adalah sekelompok subjek atau data dengan karakteristik tertentu. Dalam populasi dijelaskan secara spesifik tentang siapa atau golongan mana yang menjadi sasaran penelitian tersebut. (Firdaus dan Fachry Zamzam, 2018). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh tim yang ada di RSUD CEMPAKA PUTIH yang totalnya berjumlah 219 orang dengan lima tim kerja yaitu:

Tabel 3.3.

Populasi Tim Kerja RSUD Cempaka Putih

UNIT KERJA	NON PNS	PHL	PNS	JUMLAH
KEPERAWATAN	54		8	62
MEDIS	18		8	26
PENUNJANG MEDIS	40		4	44
STRUKTURAL			4	4
UMUM	46	35	2	83
Grand Total	158	35	26	219

3.4.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian yang nanti kesimpulan dari penelitian tersebut berlaku untuk populasi. (Andra Tersiana, 2018). Dalam penelitian ini sampel yang digunakan dari jumlah populasi 219 orang adalah sebesar 69 sampel dengan perhitungan rumus *slovin* sebagai berikut:

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

$$n = \frac{219}{1 + 219(0.1)^2} = \frac{219}{3.19} = 68,7 = 69.$$

dimana:

n = Jumlah Sampel Minimal

N = Jumlah Populasi

e = Margin Error 10%

3.4.3. Metode Sampling

Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional sampling* di mana anggota atau unsur populasi penelitian ini tidak homogen dan berstrata secara proposional (Sugiyono, 2003 dalam Wartini, 2015). Sebaran sampel penelitian adalah sebagai berikut:

*Tabel 3.4.
Sebaran Populasi dan Sampel*

UNIT KERJA	POPULASI	SAMPEL
KEPERAWATAN	62	$(62/219) \times 69 = 19$
MEDIS	26	$(26/219) \times 69 = 8$
PENUNJANG MEDIS	44	$(44/219) \times 69 = 14$
STRUKTURAL	4	$(4/219) \times 69 = 1$
UMUM	83	$(83/219) \times 69 = 27$
Grand Total	219	69

3.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah bagian instrument pengumpulan data yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian. (Burhan Bungin, 2018). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada responden yang jawaban-jawabannya dicatat atau direkam dan dijadikan referensi untuk penjabaran fenomena yang terjadi di dalam organisasi.

2. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan cara mencari, membaca dan mempelajari bahan-bahan kepustakaan berupa buku dan bahan tertulis lainnya yang berhubungan dengan masalah yang dibahas. Tujuannya adalah untuk menambah wawasan dalam landasan teori yang menjadi dasar untuk menganalisa masalah dalam penelitian.

3. Kuesioner

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner/angket adalah pengumpulan data dengan menggunakan angket atau daftar pertanyaan yang diberikan kepada pihak-pihak yang nantinya terlibat dalam penelitian. Kuesioner disusun dari kisi-kisi instrumentasi variabel berupa kuesioner tertutup. Dalam kuesioner ini

terdapat pernyataan-pernyataan penelitian yang dapat memberikan alternatif jawaban dengan menggunakan Skala Likert.

Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur persepsi, sikap atau pendapat seseorang atau kelompok mengenai sebuah peristiwa atau fenomena sosial. Semakin dekat ke angka 1 semakin dekat dengan tidak setuju, dan sebaliknya. (Herlina, 2019). Skala Likert digunakan untuk mengukur kesetujuan dan ketidaksetujuan seseorang terhadap sesuatu objek, yang jenjangnya bisa tersusun atas berikut ini:

*Tabel 3.5.
Pilihan Jawaban Skala Likert*

No.	Alternatif Jawaban	Sampel
1	Sangat setuju	5
2	Setuju	4
3	Cukup setuju	3
4	Tidak setuju	2
5	Sangat tidak setuju	1

Sumber: Herlina, 2019

3.6. Instrumen Variabel Penelitian

Instrumen adalah alat yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data penelitian. Supaya diperoleh data penelitian yang valid dan reliabel maka sebelum instrumen kuesioner tersebut diberikan pada responden perlu dilakukan uji validitas dan reabilitasnya terlebih dahulu. Instrumen yang tidak valid dan reliabel bila digunakan untuk mengumpulkan data, akan menghasilkan data yang

tidak valid dan tidak reliabel pula. (Herlina, 2019). Analisis selanjutnya dilakukan dengan *Reliability Analysis* menggunakan *software SPSS*.

1. Uji Validitas

Pada dasarnya, uji validitas adalah mengukur koefisien korelasi antara skor suatu pertanyaan atau indikator yang diuji dengan skor total pada variabelnya. Untuk menentukan apakah suatu item layak digunakan atau tidak adalah dengan melakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0.05 (= 5%), yang artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total item. (Herlina, 2019).

Validitas adalah pernyataan sampai sejauh mana data-data yang ditampung pada suatu kuesioner dapat mengukur apa yang ingin diukur. Rumus korelasi dapat digunakan rumus koefisien **korelasi Pearson Product Moment** atau dengan menggunakan **program SPSS**. Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrumen valid, bila nilai indeks validitasnya > 0.3 . (Agung, 2017). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) dengan r tabel (harus lihat tabel r) dimana butir pernyataan valid apabila memiliki r hitung $>$ r tabel.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (daftar pernyataan) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan terhadap keseluruhan butir pernyataan yang telah valid.

Secara singkat uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat kekonsistenan sebuah kuesioner. Metode uji reliabilitas yang sering digunakan adalah *Cronbach's Alpha* dan *Split Half Spearman Brown*. Secara umum, pengambilan keputusan untuk uji reliabilitas dapat menggunakan kategori berikut (Herlina, 2019):

- *Cronbach's alpha* < 0.6 = reliabilitas buruk.
- *Cronbach's alpha* $0.6 - 0.79$ = reliabilitas diterima.
- *Cronbach's alpha* > 0.8 = reliabilitas baik.

3.7. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

3.7.1. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan regresi linier ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Persamaan yang baik adalah persamaan yang memenuhi kaidah *BLUE* (*Best Linear Unbias Estimator*). Apabila persamaan tersebut tidak memenuhi kaidah BLUE, maka persamaan tersebut diragukan kemampuannya dalam menghasilkan nilai-nilai prediksi yang akurat. Tetapi bukan berarti persamaan tersebut tidak bisa digunakan untuk memprediksi. Agar suatu persamaan tersebut dapat dikategorikan memenuhi kaidah BLUE, maka data yang digunakan harus memenuhi beberapa asumsi yang sering dikenal dengan istilah **Uji Asumsi Klasik**. Uji asumsi klasik mencakup *uji normalitas*, *uji multikolinearitas*, *uji linieritas*, *uji heteroskedastisitas*, dan *uji autokorelasi*. (Yudiatmaja, 2013).

1. Uji Normalitas

Normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa data variabel penelitian berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Normalitas data pada analisis regresi linier ganda dalam penelitian ini dilakukan secara grafik yaitu menggunakan Normal P-P Plot. Normalitas terpenuhi jika titik-titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal grafik.

2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas adalah uji untuk variabel bebas, di mana korelasi antar variabel bebas dilihat. Jika ada dua variabel bebas di mana kedua variabel tersebut berkorelasi sangat kuat, maka secara logika persamaan regresinya cukup diwakili oleh salah satu variabel. Menurut Ghozali (2005), korelasi yang sangat kuat yang dimaksud di sini adalah nilai $r > 0.90$. Jadi bila korelasi antar variabel < 0.9 dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Selain uji korelasi antar variabel bebas, keadaan multikolinearitas bisa dilihat dari nilai VIF. Jika nilai $VIF \leq 10$, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Sebaliknya, jika nilai $VIF > 10$ maka dinyatakan terjadi multikolinearitas.

3. Uji Linieritas

Untuk menguji linearitas dengan uji *Lagrange Multiplier* pertama-tama perlu dibentuk variabel bebas dan variabel terikat baru. Data variabel bebas baru adalah data variabel bebas yang ada dikuadratkan. Ketentuan yang berlaku adalah apabila $nR^2 < \chi^2$ (*chi-square*) tabel, maka H_0 yang menyatakan bahwa model berbentuk linier tidak dapat ditolak.

4. Uji Autokorelasi

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai d_l dan d_u pada Durbin-Watson tabel dengan kriteria sebagai berikut:

- $1.21 < DW < 1.65 =$ tidak dapat disimpulkan
- $< DW < 2.79 =$ tidak dapat disimpulkan
- $1.65 < DW < 2.35 =$ tidak terjadi autokorelasi
- $DW < 1.21$ dan $DW > 2.79 =$ terjadi autokorelasi.

5. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi ganda tidak memiliki masalah heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan secara grafis yaitu dengan melihat titik-titik pada grafik scatter plot. Apabila titik-titik tersebar acak tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya maka uji asumsi ini terpenuhi.

Setelah uji asumsi terpenuhi maka dilakukan analisis regresi linier ganda. Hasil analisis regresi linier ganda yang utama adalah nilai koefisien determinasi R Square (R^2), dan model persamaan regresi linier ganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

X_1 = Konflik

X_2 = Komunikasi

X_3 = Gaya kepemimpinan

Y = Kinerja Tim Kerja

a = Konstanta

b_1 = Koefisien Regresi Konflik

b_2 = Koefisien Regresi Komunikasi

b_3 = Koefisien Regresi Gaya kepemimpinan

Nilai koefisien determinasi ganda (R^2) menjelaskan besaran kemampuan model persamaan regresi dalam menjelaskan pengaruh variabel independen konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja. Nilai koefisien regresi b_1 menunjukkan besar dan arah pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja, nilai koefisien regresi b_2 menunjukkan besar dan arah pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja, sedangkan nilai koefisien regresi b_3 menunjukkan besar dan arah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja.

3.7.2. Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji kelayakan model yaitu menganalisis kemampuan model persamaan regresi linier ganda dalam menjelaskan pengaruh konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_0 : \rho = 0$: model tidak baik/tidak layak

$H_a : \rho \neq 0$: model baik/layak.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika Sig F < α , maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya model hasil penelitian layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.
- Jika Sig F > α , maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya model hasil penelitian tidak layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan uji-t. Pengujian hipotesis dalam penelitian sebanyak dua kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

1. Uji hipotesis pertama

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.

Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{10} : b_1 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas ($\text{sig } t$) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.

2. Uji hipotesis kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.

Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{20} : b_2 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{2a} : b_2 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas ($\text{sig } t$) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{20} ditolak dan H_{2a} diterima, artinya terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{20} diterima dan H_{2a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.

3. Uji hipotesis ketiga

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{30} : b_3 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{3a} : b_3 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{30} ditolak dan H_{3a} diterima, artinya terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{30} diterima dan H_{3a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan

RSUD Cempaka Putih adalah Rumah Sakit kelas D yang berlokasi di Jl. Rawasari Selatan No. 1 Cempaka Putih Timur, Kec. Cempaka Putih, Jakarta Pusat. Dibangun pada tahun 1990 dengan luas bangunan : 3.499,2 m² dan luas tanah : 1.350 m². Status akreditasi Perdana diperoleh pada 20 dan 21 Juli 2016, dan akreditasi Paripurna pada 25 dan 26 Juli 2019.

Saat ini RSUD Cempaka Putih memiliki 23 dokter spesialis dengan 32 tempat tidur di ruang perina, ruang post operasi lantai 1 dan 2, ruang nifas, ruang rawat inap dewasa laki-laki, ruang rawat inap dewasa perempuan, ruang rawat inap anak, ruang isolasi, dan HCU. Fasilitas penunjang medis lainnya adalah radiologi, laboratorium, rekam medis, ruang gizi, ruang farmasi, *laundry*, dan fisioterapi.

Visi adalah suatu pernyataan yang menggambarkan kondisi perusahaan di masa yang akan datang. Visi juga merupakan cita-cita perusahaan. Sama seperti organisasi lainnya, RSUD Cempaka Putih juga memiliki visi yang ingin dicapai. Visi RSUD Cempaka Putih adalah menjadi rumah sakit terbaik pilihan masyarakat di DKI Jakarta.

Misi adalah keseluruhan tugas pokok yang dijabarkan dari tujuan strategik untuk mewujudkan visi organisasi. Misi RSUD Cempaka Putih adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang profesional secara berkesinambungan.
- b. Memberi pelayanan prima berorientasi pada kepuasan pelanggan.
- c. Meningkatkan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan pelanggan.
- d. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang harmonis.
- e. Menjalin kemitraan secara profesional.

Nilai budaya perusahaan adalah kepribadian perusahaan yang harus diterapkan oleh seluruh karyawan. Nilai ini merupakan identitas perusahaan yang akan memberikan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan.

RSUD Cempaka Putih juga memiliki nilai-nilai yang harus dipahami dan diterapkan oleh setiap karyawan yaitu Integritas, Empati, Disiplin, Tanggung Jawab, dan Inovatif.

4.1.2. Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan terhadap 5 unit/tim kerja dengan total 69 pegawai RSUD Cempaka Putih sebagai responden. Karakteristik responden adalah sebagai berikut:

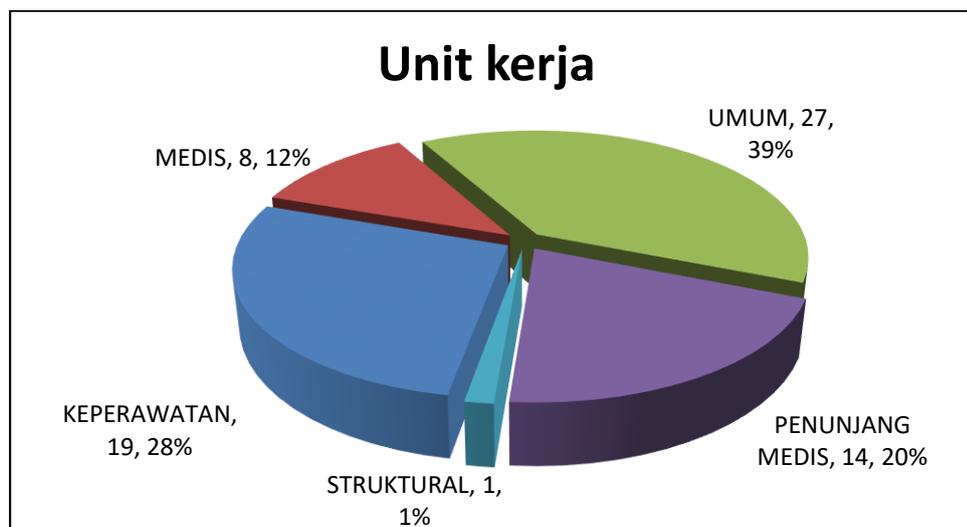
Tabel 4.1.
karakteristik responden berdasarkan unit kerja

Unit kerja	Jumlah	%
KEPERAWATAN	19	28
MEDIS	8	12
UMUM	27	39
PENUNJANG MEDIS	14	20
STRUKTURAL	1	1
TOTAL	69	100

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah dari unit kerja umum yaitu sebanyak 39%, sedangkan unit kerja struktural hanya 1% dengan sampel 1 orang dari total 4 orang. Perbandingan responden di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.1.
karakteristik responden berdasarkan unit kerja



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

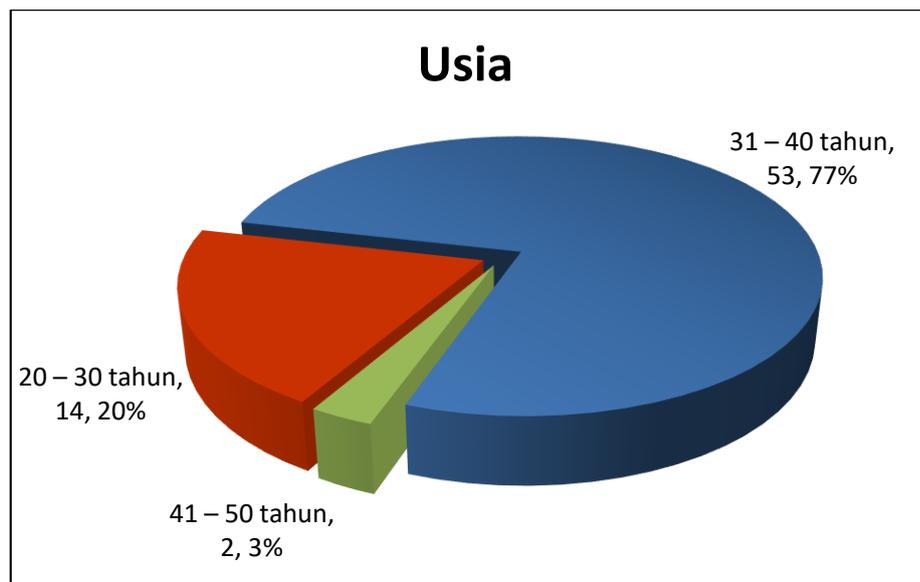
*Tabel 4.2.
karakteristik responden berdasarkan usia*

Usia	Jumlah	%
20 – 30 tahun	14	20
31 – 40 tahun	53	77
41 – 50 tahun	2	3
> 50 tahun	0	0
Total	69	100

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berusia 31 – 40 tahun yaitu sebanyak 77%. Perbandingan responden di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

*Gambar 4.2.
karakteristik responden berdasarkan usia*



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Tabel 4.3.

karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

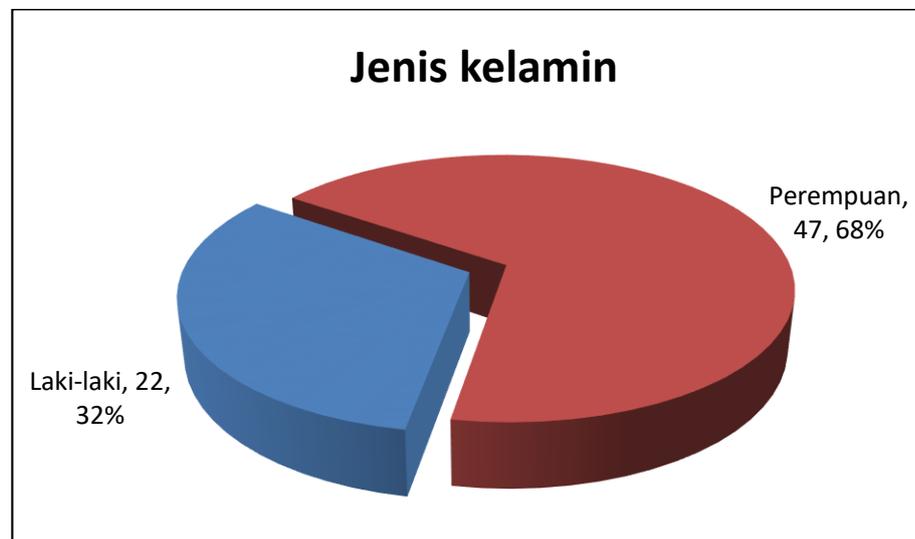
Jenis kelamin	Jumlah	%
Laki-laki	22	32
Perempuan	47	68
Total	69	100

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin Perempuan yaitu sebanyak 68%, sedangkan Laki-laki 32%. Perbandingan responden di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.3.

karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

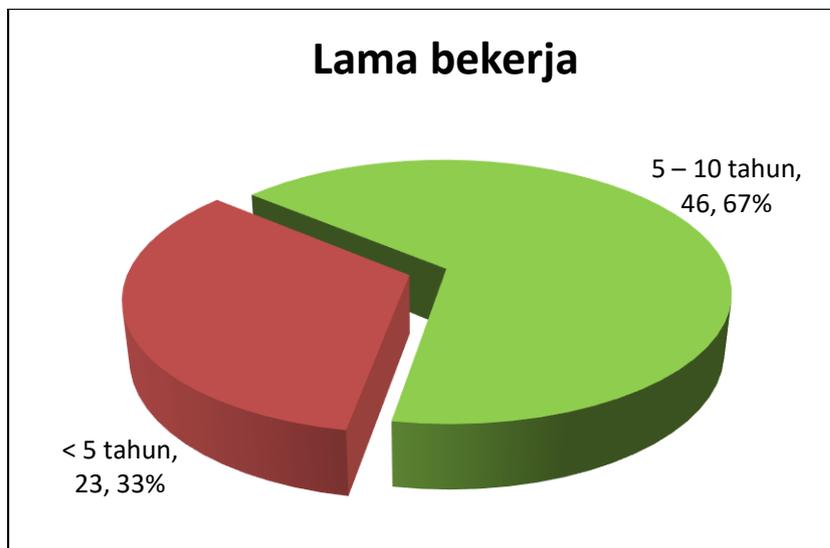
Tabel 4.4.
karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Lama bekerja	Jumlah	%
< 5 tahun	23	33
5 – 10 tahun	46	67
Total	69	100

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki masa bekerja selama 5 – 10 tahun dengan persentase sebanyak 67%, sedangkan < 5 tahun sebanyak 33%. Perbandingan responden di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.4.
karakteristik responden berdasarkan lama bekerja



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Tabel 4.5.

karakteristik responden berdasarkan pendidikan

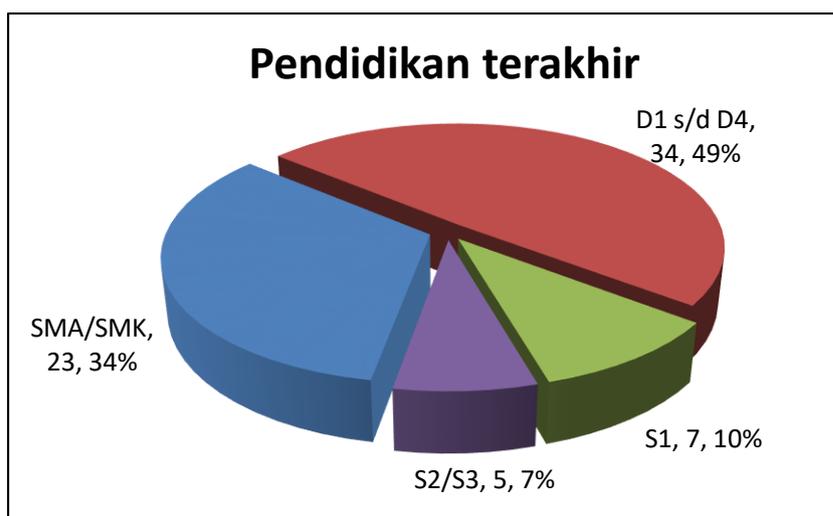
Pendidikan	Jumlah	%
SMA/SMK	23	33
D1 s/d D4	34	49
S1	7	10
S2/S3	5	7
TOTAL	69	100

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah dari jenjang pendidikan D1 s/d D4 yaitu sebanyak 49% diikuti SMA/SMK sebanyak 33%, sedangkan jenjang pendidikan S1 sebanyak 10% dan S2/S3 hanya 7%. Perbandingan responden di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.5.

karakteristik responden berdasarkan pendidikan



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

4.1.3. Uji Validitas Reliabilitas

Uji Validitas dan Reliabilitas dilakukan terhadap seluruh item kuesioner pada keempat variabel yang diteliti. Hasil uji validitas-reliabilitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Konflik

Data variabel Konflik (X_1) diperoleh dari 1 pernyataan yaitu P1 sampai dengan P11. Validitas variabel pelatihan diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai r tabel, dengan kriteria:

- Jika r hitung $>$ r tabel atau r hitung $>$ 0.3 maka valid
- Jika r hitung $<$ r tabel atau r hitung $<$ 0.3 maka tidak valid.

Hasil uji validitas variabel Konflik yang dilakukan menggunakan SPSS disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.6.
Uji validitas variabel konflik

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	32.58	9.953	0.323	0.798
P2	32.58	9.718	0.424	0.791
P3	32.64	9.234	0.557	0.778
P4	32.52	8.636	0.528	0.779
P5	32.43	9.573	0.297	0.804
P6	32.51	8.665	0.538	0.777
P7	32.45	9.045	0.442	0.788
P8	32.32	9.250	0.443	0.788

P9	32.36	8.734	0.565	0.774
P10	32.33	8.961	0.512	0.781
P11	32.09	9.257	0.464	0.786

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Uji validitas variabel Konflik dilakukan terhadap 11 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai r hitung $>$ r tabel (Corrected Item-Total Correlation $>$ 0.3) untuk seluruh item dengan uji 2 sisi $df = 67$ dan r tabel sebesar 0.236, maka 11 item indikator pengukur variabel Konflik seluruhnya valid.

Tabel 4.7.

Uji reliabilitas variabel konflik

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.802	11

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha $>$ 0.6. Uji reliabilitas variabel Konflik dilakukan terhadap 11 item pernyataan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ($0.802 > 0.6$) maka variabel Konflik yang diukur telah reliabel.

2. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Komunikasi

Data variabel Komunikasi (X_2) diperoleh dari 8 pernyataan yaitu P1 sampai dengan P8. Validitas variabel pelatihan diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai r tabel, dengan kriteria:

- Jika r hitung $>$ r tabel atau r hitung $>$ 0.3 maka valid
- Jika r hitung $<$ r tabel atau r hitung $<$ 0.3 maka tidak valid.

Hasil uji validitas variabel Komunikasi yang dilakukan menggunakan SPSS disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.8.

Uji validitas variabel komunikasi

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	25.35	8.730	0.307	0.840
P2	25.20	8.076	0.479	0.823
P3	24.96	7.719	0.521	0.819
P4	24.94	7.644	0.628	0.806
P5	24.93	6.833	0.771	0.783
P6	24.77	7.063	0.663	0.799
P7	24.74	6.843	0.636	0.804
P8	24.97	8.058	0.465	0.825

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Uji validitas variabel Komunikasi dilakukan terhadap 8 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai r hitung $>$ r tabel (Corrected Item-Total Correlation $>$ 0.3) untuk seluruh item dengan uji 2 sisi $df = 67$ dan r tabel sebesar 0.236, maka 8 item indikator pengukur variabel Komunikasi seluruhnya valid.

Tabel 4.9.

Uji reliabilitas variabel komunikasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.833	8

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha > 0.6. Uji reliabilitas variabel Komunikasi dilakukan terhadap 8 item pernyataan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ($0.833 > 0.6$) maka variabel Komunikasi yang diukur telah reliabel.

3. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Data variabel Gaya kepemimpinan (X_3) diperoleh dari 4 pernyataan yaitu P1 sampai dengan P4. Validitas variabel pelatihan diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai r tabel, dengan kriteria:

- Jika r hitung > r tabel atau r hitung > 0.3 maka valid
- Jika r hitung < r tabel atau r hitung < 0.3 maka tidak valid.

Hasil uji validitas variabel Gaya kepemimpinan yang dilakukan menggunakan SPSS disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.10.

Uji validitas variabel gaya kepemimpinan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	8.03	4.205	0.807	0.854
P2	7.97	3.940	0.880	0.824
P3	7.88	3.957	0.874	0.827
P4	7.42	5.453	0.546	0.938

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Uji validitas variabel Gaya kepemimpinan dilakukan terhadap 4 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai r hitung $>$ r tabel (Corrected Item-Total Correlation $>$ 0.3) untuk seluruh item dengan uji 2 sisi $df = 67$ dan r tabel sebesar 0.236, maka 4 item indikator pengukur variabel Gaya kepemimpinan seluruhnya valid.

Tabel 4.11.

Uji reliabilitas variabel gaya kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.897	4

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha $>$ 0.6. Uji reliabilitas variabel Gaya kepemimpinan dilakukan terhadap 4 item pernyataan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ($0.897 > 0.6$) maka variabel Gaya kepemimpinan yang diukur telah reliabel.

4. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Kinerja Tim Kerja

Data variabel Kinerja Tim Kerja (Y) diperoleh dari 1 pernyataan yaitu P1 sampai dengan P11. Validitas variabel pelatihan diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai r tabel, dengan kriteria:

- Jika r hitung $>$ r tabel atau r hitung $>$ 0.3 maka valid

- Jika r hitung $<$ r tabel atau r hitung $<$ 0.3 maka tidak valid.

Hasil uji validitas variabel Kinerja Tim Kerja yang dilakukan menggunakan SPSS disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.12.

Uji validitas variabel kinerja tim kerja

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	33.81	9.890	0.245	0.767
P2	33.67	8.961	0.417	0.751
P3	33.33	8.284	0.547	0.733
P4	33.10	8.034	0.476	0.745
P5	33.83	9.616	0.344	0.760
P6	33.88	9.486	0.450	0.752
P7	33.59	9.362	0.337	0.760
P8	33.55	8.692	0.459	0.746
P9	33.55	8.163	0.569	0.730
P10	33.55	8.516	0.434	0.750
P11	33.26	9.137	0.346	0.759

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Uji validitas variabel Kinerja Tim Kerja dilakukan terhadap 11 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai r hitung $>$ r tabel (Corrected Item-Total Correlation $>$ 0.3) untuk seluruh item dengan uji 2 sisi $df = 67$ dan r tabel sebesar 0.236, maka 11 item indikator pengukur variabel Kinerja Tim Kerja seluruhnya valid.

Tabel 4.13.

Uji reliabilitas variabel kinerja tim kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.768	11

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha > 0.6. Uji reliabilitas variabel Kinerja Tim Kerja dilakukan terhadap 11 item pernyataan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ($0.768 > 0.6$) maka variabel Kinerja Tim Kerja yang diukur telah reliabel.

4.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian

1. Deskripsi Variabel Konflik

Data variabel Konflik berasal dari jawaban 11 item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai dengan lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah satu (apabila seluruh jawaban responden adalah 1) dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah lima (apabila seluruh jawaban responden adalah 5). Nilai tengah teoritik adalah tiga sehingga rata-rata nilai variabel yang lebih besar dari 3 diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata variabel Konflik adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14.

Deskripsi variabel konflik

Statistics

X1		
N	Valid	69
	Missing	0
Mean		39.23
Median		39.00
Mode		36 ^a
Minimum		29
Maximum		48

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Konflik adalah 3 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 2. Nilai rata-rata variabel Konflik adalah 4,00 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai rata-rata empirik lebih besar daripada nilai tengah teoritik ($4,00 > 2$) maka dapat diartikan bahwa Konflik cenderung baik.

2. Deskripsi Variabel Komunikasi

Data variabel Komunikasi berasal dari jawaban 8 item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai dengan lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah satu (apabila seluruh jawaban responden adalah 1) dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah lima (apabila seluruh jawaban responden adalah 5). Nilai tengah teoritik adalah tiga sehingga rata-rata nilai variabel yang lebih besar dari 3 diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata variabel Komunikasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15.

Deskripsi variabel komunikasi

Statistics

X2		
N	Valid	69
	Missing	0
Mean		44.94
Median		45.00
Mode		45
Minimum		37
Maximum		52

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Komunikasi adalah 4 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 1. Nilai rata-rata variabel Komunikasi adalah 4,00 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai rata-rata empirik lebih besar daripada nilai tengah teoritik ($4,00 > 1$) maka dapat diartikan bahwa Komunikasi cenderung baik.

3. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

Data variabel Gaya Kepemimpinan berasal dari jawaban 4 item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai dengan lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah satu (apabila seluruh jawaban responden adalah 1) dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah lima (apabila seluruh jawaban responden adalah 5). Nilai tengah teoritik adalah tiga sehingga rata-rata nilai variabel yang lebih besar dari 3 diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata variabel Gaya Kepemimpinan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16.

Deskripsi variabel gaya kepemimpinan

Statistics

X3		
N	Valid	69
	Missing	0
Mean		13.94
Median		13.00
Mode		13
Minimum		8
Maximum		20

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Gaya Kepemimpinan adalah 1 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 2 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 1. Nilai rata-rata variabel Gaya Kepemimpinan adalah 1,00 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai rata-rata empirik sama dengan nilai tengah teoritik ($1,00 = 1$) maka dapat diartikan bahwa Gaya Kepemimpinan cenderung tidak baik.

4. Deskripsi Variabel Kinerja Tim Kerja

Data variabel Kinerja Tim Kerja berasal dari jawaban 11 item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai dengan lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah satu (apabila seluruh jawaban responden adalah 1) dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah lima (apabila seluruh jawaban responden adalah 5). Nilai tengah teoritik adalah tiga sehingga rata-rata nilai variabel yang lebih besar dari 3 diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata variabel Konflik adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17.

Deskripsi variabel kinerja tim kerja

Statistics

Y		
N	Valid	69
	Missing	0
Mean		43.16
Median		43.00
Mode		42 ^a
Minimum		35
Maximum		53

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Kinerja Tim Kerja adalah 3 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 2. Nilai rata-rata variabel Kinerja Tim Kerja adalah 4,00 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai rata-rata empirik lebih besar daripada nilai tengah teoritik ($4,00 > 2$) maka dapat diartikan bahwa Kinerja Tim Kerja cenderung baik.

4.1.5. Analisis Data

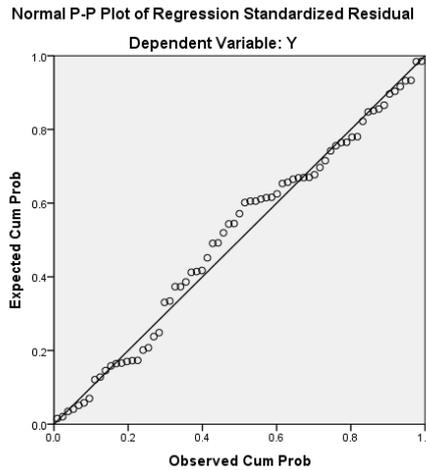
Analisis regresi linier ganda diawali dengan pengujian persyaratan analisis. Hasil pengujian persyaratan analisis adalah sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas secara grafik menghasilkan grafik Normal P-P Plot yang memperlihatkan titik-titik nilai residual pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data variabel yang digunakan untuk analisis regresi ganda berasal dari data yang berdistribusi normal.

Gambar 4.6.

Normal P-P Plot Uji Asumsi Normalitas



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

2. Uji Multikolinieritas

Tabel coefficient Collinearity Statistics di atas digunakan untuk menguji persyaratan analisis multikolinieritas. Dari tabel tersebut diperoleh variabel independen X_1 memiliki nilai Tolerance = 0.757 dan VIF 1.321, X_2 memiliki nilai Tolerance = 0.871 dan VIF 1.148, dan X_3 memiliki nilai Tolerance = 0.852 dan VIF 1.174. Karena nilai VIF < 10 maka dapat disimpulkan bahwa analisis regresi linier berganda tidak memiliki masalah multikolinieritas.

Tabel 4.18.

Coefficient Uji Asumsi Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	0.757	1.321
X2	0.871	1.148
X3	0.852	1.174

a. Dependent Variable: Y

3. Uji Linieritas

Ketentuan yang berlaku adalah apabila $nR^2 < \chi^2$ (*chi-square*) tabel, maka yang menyatakan bahwa model berbentuk linier tidak dapat ditolak. Nilai nR^2 adalah $69 \times 0.447 = 30.843$ di mana χ^2 (*chi-square*) tabel adalah 87.108 yang artinya $30.743 < 87.108$ maka model yang benar adalah model linier.

Tabel 4.19.

Model Summary Uji Asumsi Linieritas

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.668 ^a	.447	.421	2.602

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

4. Uji Autokorelasi

Nilai Durbin-Watson hasil perhitungan sebesar $DW = 1.969$. Berdasar kategori yang telah ada, nilai DW termasuk dalam range $1.65 < DW(1.969) < 2.35$ yang berarti tidak terjadi autokorelasi. Oleh karena itu analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan.

Tabel 4.20.

Model Summary Uji Asumsi Autokorelasi

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1.969

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

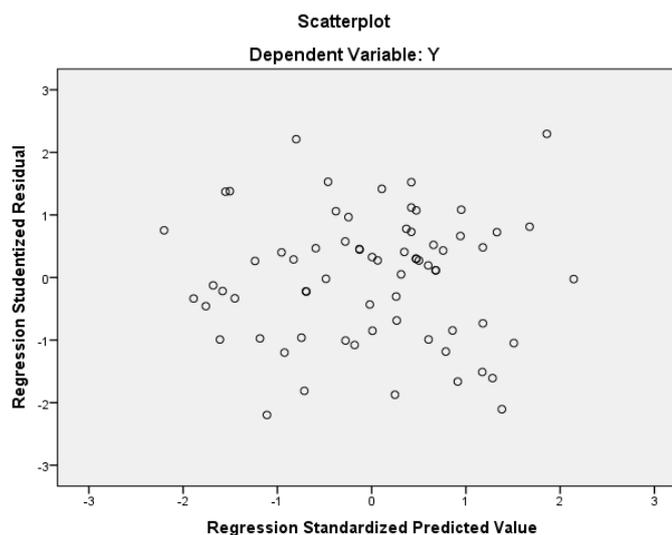
Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

5. Uji Heteroskedastisitas

Grafik *scatter plot* memperlihatkan bahwa titik-titik hasil perhitungan menyebar secara acak di atas dan dibawah titik origin serta tidak membentuk pola tertentu. Hal ini dapat dikatakan bahwa hasil analisis regresi ganda benar-benar linier karena tidak memiliki masalah heteroskedastisitas sehingga analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan.

Gambar 4.7.

Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Karena persyaratan analisis (asumsi klasik) telah terpenuhi, yaitu memenuhi normalitas, memenuhi linier, tidak terjadi multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas, tidak terjadi autokorelasi, maka analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan. Hasil analisis regresi linier ganda yang pertama adalah tabel *model summary* sebagai berikut:

Tabel 4.21.

Model Summary Pengaruh Konflik, Komunikasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tim Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.668 ^a	.447	.421	2.602

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Dari tabel tersebut diatas diperoleh nilai koefisien determinasi ganda (Adjusted R²) sebesar 0.421. Nilai R² = 0.447 menunjukkan bahwa X₁ (Konflik), X₂ (Komunikasi), dan X₃ (Gaya kepemimpinan) dalam model secara bersama-sama mampu menjelaskan 44.7% variabel Y sedangkan 55.3% variabel Y lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti tingkat kompetensi, profesionalisme, komitmen, evaluasi, budaya kerja, motivasi, dan sebagainya. Hasil analisis berikutnya berupa tabel anova yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat yaitu pengaruh konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja.

Tabel 4.22.

Anova Pengaruh Konflik, Komunikasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tim Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	355.262	3	118.421	17.495	.000 ^b
	Residual	439.984	65	6.769		
	Total	795.246	68			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Analisis regresi linier ganda juga menghasilkan tabel koefisien yang menunjukkan pengaruh parsial konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.23.

Koefisien Pengaruh Konflik, Komunikasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tim Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.941	4.614		2.372	.021
	X1	.298	.105	.300	2.833	.006
	X2	.475	.092	.512	5.175	.000
	X3	-.057	.119	-.048	-.477	.635

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Dari tabel di atas dapat disusun model persamaan regresi linier ganda berdasar kolom B. Model persamaan regresi linier ganda hasil penelitian adalah sebagai berikut:

$$Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + -0.057X_3.$$

(0.006) (0.000) (0.635)

Model persamaan regresi linier ganda hasil analisis tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar a = 10.941, artinya bahwa jika X₁, X₂ dan X₃ dianggap konstan maka Y akan bernilai positif.
- Nilai koefisien regresi X₁ sebesar b₁ = 0.298 dan sig. t = 0.006 < 0.05 menunjukkan bahwa X₁ berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.

- Nilai koefisien regresi X_2 sebesar $b_2 = 0.475$ dan $\text{sig. } t = 0.000 < 0.05$ menunjukkan bahwa X_2 berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.
- Nilai koefisien regresi X_3 sebesar $b_2 = -0.057$ dan $\text{sig. } t = 0.635 > 0.05$ menunjukkan bahwa X_3 berpengaruh terhadap Y dengan arah negatif.

4.1.6. Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, langkah pertama adalah melakukan pengujian kelayakan model. Kelayakan model dalam menunjukkan pengaruh konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi ganda R Square = 0.447 dengan nilai $\text{sig } F = 0.000$. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_0 : \rho = 0$: tidak layak

$H_a : \rho \neq 0$: ada layak

Karena $\rho \neq 0$ dan probabilitas F hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{Sig } F < \alpha$ atau $0.000 < 0.05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti model persamaan regresi ganda pengaruh konflik (X_1), komunikasi (X_2), dan gaya kepemimpinan (X_3) terhadap kinerja tim kerja (Y) adalah layak. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa model penelitian ini diterima dan layak untuk menunjukkan pengaruh konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja dimana model persamaan hasil penelitian mampu menjelaskan 44,7% variabel kinerja tim kerja (Y) karena adanya masukan faktor konflik (X_1), komunikasi (X_2), dan gaya kepemimpinan (X_3).

Pengujian hipotesis dilakukan sebanyak tiga kali sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis 1: Pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja pada RSUD Cempaka Putih. Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi konflik (X_1) sebesar $b_1 = 0.298$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + -0.057X_3$. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{10} : b_1 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$: ada pengaruh

Koefisien regresi konflik (X_1) sebesar $b_1 = 0.298$ memiliki nilai probabilitas t hitung sebesar 0.006. Karena $b_1 \neq 0$ dan probabilitas t hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{Sig } t < \alpha$ atau $0.006 < 0.05$), maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima yang berarti pengaruh konflik (X_1) terhadap kinerja tim kerja (Y) adalah signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh parsial konflik terhadap kinerja tim kerja dengan arah positif sehingga makin tinggi konflik maka makin tinggi pula kinerja tim kerja.

2. Pengujian Hipotesis 2: Pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja pada RSUD Cempaka Putih.

Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi komunikasi (X_2) sebesar $b_2 = 0.475$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + -0.057X_3$. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{20} : b_2 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{2a} : b_2 \neq 0$: ada pengaruh

Koefisien regresi komunikasi (X_2) sebesar $b_2 = 0.475$ memiliki nilai probabilitas t hitung sebesar 0.000. Karena $b_2 \neq 0$ dan probabilitas t hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{Sig } t < \alpha$ atau $0.000 < 0.05$), maka H_{20} ditolak dan H_{2a} diterima yang berarti pengaruh konflik (X_2) terhadap kinerja tim kerja (Y) adalah signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh parsial komunikasi terhadap kinerja tim kerja dengan arah positif sehingga makin tinggi komunikasi maka makin tinggi pula kinerja tim kerja.

3. Pengujian Hipotesis 3: Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja pada RSUD Cempaka Putih. Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi konflik (X_3) sebesar $b_3 = -0.057$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + -0.057X_3$. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{30} : b_3 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{3a} : b_3 \neq 0$: ada pengaruh

Koefisien regresi konflik (X_3) sebesar $b_3 = -0.057$ memiliki nilai probabilitas t hitung sebesar 0.635. Karena $b_3 \neq 0$ dan probabilitas t hitung lebih besar daripada taraf uji penelitian ($\text{Sig } t > \alpha$ atau $0.635 > 0.05$), maka H_{30} diterima dan H_{3a} ditolak yang berarti pengaruh gaya kepemimpinan (X_3) terhadap kinerja tim kerja (Y) adalah tidak signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis ketiga penelitian ini ditolak yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh parsial gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja dengan arah negatif sehingga makin rendah gaya kepemimpinan maka makin rendah pula kinerja tim kerja.

4.2. Pembahasan

Pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan dari indikator pada masing-masing variabel penelitian. Dari hasil uji validitas terhadap masing-masing variabel penelitian ditemukan bahwa tidak seluruh item pernyataan pada setiap variabel telah valid. Melalui uji reliabilitas ditemukan bahwa seluruh butir pernyataan yang telah valid pada masing-masing variabel penelitian dapat dibuktikan reliabilitasnya.

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian menghasilkan temuan yang relatif sama untuk semua variabel penelitian.

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Konflik adalah 3 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 2. Nilai rata-rata variabel Konflik adalah 4,00 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai

rata-rata empirik lebih besar daripada nilai tengah teoritik ($4,00 > 2$) maka dapat diartikan bahwa Konflik cenderung baik.

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Komunikasi adalah 4 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 1. Nilai rata-rata variabel Komunikasi adalah 4,00 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai rata-rata empirik lebih besar daripada nilai tengah teoritik ($4,00 > 1$) maka dapat diartikan bahwa Komunikasi cenderung baik.

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Gaya Kepemimpinan adalah 1 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 2 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 1. Nilai rata-rata variabel Gaya Kepemimpinan adalah 1,00 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai rata-rata empirik sama dengan nilai tengah teoritik ($1,00 = 1$) maka Gaya Kepemimpinan cenderung tidak baik.

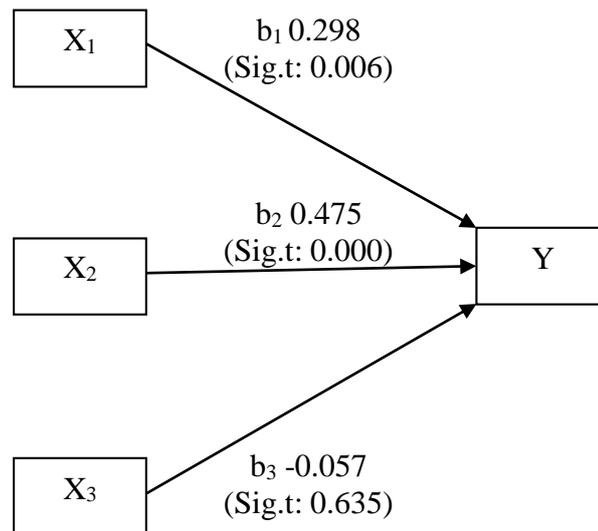
Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Kinerja Tim Kerja adalah 3 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 2. Nilai rata-rata variabel Kinerja Tim Kerja adalah 4,00 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai rata-rata empirik lebih besar daripada nilai tengah teoritik ($4,00 > 2$) maka dapat diartikan bahwa Kinerja Tim Kerja cenderung baik.

Gambar 4.8.

Rangkuman Hasil Analisis

$$R^2 : 0.447: (\text{Sig. F: } 0.000)$$

$$Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + -0.057X_3$$



Penelitian menghasilkan model yang layak dimana model hasil penelitian mampu menjelaskan 44,7% variabel kinerja tim kerja karena masukan faktor konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan.

Laurie dalam Fauzie Rahman *et al* (2017) mengemukakan, tiga faktor kontekstual yang muncul paling signifikan sehubungan dengan kinerja tim adalah adanya sumber daya yang mencukupi, kepemimpinan yang efektif, dan evaluasi kinerja dan sistem *reward* yang mencerminkan kontribusi tim.

Kerjasama tim adalah salah satu aspek yang mendukung efektivitas pekerjaan dalam organisasi, karena itu anggota tim harus mampu menyatukan persepsi dan membangun kepercayaan terhadap kemampuan kerja rekan satu tim demi tercapainya tujuan tim yang akan berpengaruh pada keberlangsungan

organisasi. Hal ini juga menjadi acuan utama bagi manajemen dalam menilai prestasi sebuah tim kerja dalam organisasinya.

Pada tingkat tim, kesenjangan kinerja terjadi apabila tim tidak mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan pada waktunya. Tidak terselesaikannya tugas tim, antara lain dapat terjadi apabila interaksi antarpribadi dalam tim tidak mendukung proses kinerja tim untuk mencapai tujuan.

4.2.1. Pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja

Konflik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan arah positif. Artinya makin tinggi konflik yang diterima tim kerja maka makin tinggi pula kinerja tim kerja. Pengaruh konflik terhadap kinerja tim kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi konflik sebesar $b_1 = 0.298$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + -0.057X_3$.

Seperti yang dikemukakan oleh Laurie dalam Fauzie Rahman et al (2017), konflik dalam tim tidak selamanya buruk. Tim yang sama sekali tidak pernah terlibat konflik akan mandek dan apatis. Jadi, konflik sebenarnya meningkatkan efektivitas tim, kendati tidak semua konflik punya pengaruh positif.

Hasil penelitian Wartini (2015) juga membuktikan bahwa disadari atau tidak bahwa konflik dapat menjadi masalah yang serius dalam setiap organisasi, tanpa peduli apapun bentuk dan tingkat kompleksitas organisasi tersebut. Pengelolaan konflik dengan efektif bagi karyawan akan menghasilkan hubungan yang positif dan kondusif dimana pengelolaan tersebut mampu menciptakan keharmonisan dalam bekerja.

Dengan hasil temuan penelitian dan perbandingannya dengan teori maupun penelitian terdahulu maka jelas bahwa besar-kecilnya konflik akan mempengaruhi fluktuasi kinerja tim kerja apabila tidak dikelola dengan tepat.

4.2.2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja

Komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan arah positif. Artinya makin tinggi komunikasi yang diterima tim kerja maka makin tinggi pula kinerja tim kerja. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja tim kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi komunikasi sebesar $b_2 = 0.475$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + - 0.057X_3$.

Peran penting komunikasi dijelaskan oleh Rois Arifin et al (2017), dalam konteks kehidupan berorganisasi, komunikasi secara tidak langsung akan dapat meminimalkan masalah-masalah atau penyakit dari organisasi, misalnya munculnya konflik antarpersonal, terhinggapnya penyakit stres pada karyawan, menurunnya motivasi kerja, dan mengurangi komitmen karyawan terhadap organisasi. Atas dasar hal-hal tersebut, jelaslah bahwa peningkatan kualitas komunikasi, terutama komunikasi dari atas ke bawah menjadi media utama untuk mencapai kerja sama team yang solit.

Seperti yang disampaikan juga dalam penelitian Andi Nurul Azisya (2014) yang berjudul pengaruh komunikasi dan tim kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Maiwa Kabupaten Enrekang, bahwa bila karyawan mengkomunikasikan keluhannya kepada atasan terkait dengan

pekerjaan dan kebijakan perusahaan, maka komunikasi tersebut sudah menjalankan fungsi pengawasan.

Dengan hasil temuan penelitian dan perbandingannya dengan teori maupun penelitian terdahulu maka jelas bahwa dengan komunikasi yang efektif, karyawan dan organisasi dapat mencari solusi atas masalah yang dihadapi termasuk dalam proses evaluasi kinerja yang saat ini telah dicapai dan yang akan dicapai pada masa mendatang. Selain itu interaksi yang terjadi dalam tim juga dapat menciptakan iklim kerja yang baik untuk mencapai tujuan organisasi.

4.2.3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja

Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan arah negatif. Artinya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap fluktuasi kinerja tim kerja. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi komunikasi sebesar $b_3 = -0.057$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + -0.057X_3$.

Menurut Wibowo (2014), peran seorang manajer di dalam memimpin bawahannya, peran seorang team leader dalam menggerakkan kerja sama anggota tim, dan peran seorang pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan, sangat menentukan bagi pencapaian kinerja dan terjadinya kesenjangan kinerja.

Dalam penelitian Sarboini dkk (2017) juga menyatakan bahwa pemimpin harus mampu memperhatikan kepemimpinannya. Untuk memimpin harus mampu

menjalin kerjasama yang baik dengan para bawahannya, pemimpin yang baik adalah pimpinan yang mampu memberikan pengaruh dan pengawasan terhadap bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi serta mampu memahami prinsip-prinsip organisasi.

Dengan hasil temuan penelitian dan perbandingannya dengan teori maupun penelitian terdahulu maka jelas bahwa gaya kepemimpinan sendiri adalah bagaimana proses dan cara berkomunikasi pemimpin dalam mempengaruhi bawahan atau anggota tim untuk mengikuti arahnya.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian menghasilkan model persamaan regresi linier ganda $Y = 10.941 + 0.298X_1 + 0.475X_2 + -0.057X_3$ yang layak untuk menjelaskan pengaruh konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja (R Square = 0.447) dimana konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan dalam model tersebut mampu menjelaskan 44.7% variabel kinerja tim kerja. Pengaruh masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Konflik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan $b_1 = 0.298$ dan $\text{sig. } t = 0.006 < 0.05$. Artinya makin tinggi konflik maka makin tinggi pula kinerja tim kerja di RUSD Cempaka Putih.
2. Komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan $b_2 = 0.475$ dan $\text{sig. } t = 0.000 < 0.05$. Artinya makin tinggi komunikasi maka makin tinggi pula kinerja tim kerja di RUSD Cempaka Putih.
3. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan $b_3 = -0.057$ dan $\text{sig. } t = 0.635 > 0.05$. Artinya gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi fluktuasi kinerja tim kerja di RUSD Cempaka Putih.
4. Konflik, komunikasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim kerja dengan

nilai konstanta $a = 10.941$ dan $\text{sig. } F = 0.000$. Artinya makin tinggi konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan maka makin tinggi pula kinerja tim kerja di RSUD Cempaka Putih.

5.2. Saran

Setelah dikemukakan beberapa kesimpulan berdasarkan penelitian yang dilakukan di RSUD Cempaka Putih, maka ada beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi pihak instansi diharapkan untuk tetap menjalin komunikasi yang baik di antara anggota tim di RSUD Cempaka Putih baik secara horizontal, vertikal, dan dengan anggota tim lain dalam rangka pelaksanaan tugas masing-masing. Selain itu, konflik yang terjadi di ruang lingkup pekerjaan terutama di dalam tim juga harus diperhatikan dan ditangani dengan baik, karena meskipun tidak selamanya konflik berkonotasi buruk namun akan berakibat merugikan jika penanganan dilakukan dengan cara yang salah. Walaupun dalam penelitian ini gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja tim kerja, namun hal ini juga harus mendapat perhatian khusus bagi pihak instansi, karena sebenarnya hal ini menjadi hal penting dalam terciptanya sebuah tim yang solid dan efektif.
2. Bagi objek penelitian lain diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat untuk acuan dalam membahas dan menyelesaikan masalah mengenai kinerja tim kerja dengan faktor masukan konflik, komunikasi, dan gaya kepemimpinan.

3. Bagi pihak lain sebaiknya melakukan penelitian dengan jumlah sampel yang lebih besar sehingga data-data yang akan dianalisis lebih banyak sehingga memberikan gambaran lebih jelas terhadap kondisi objek yang diteliti dan sebaiknya meneliti objek yang berbeda dari penelitian ini, keandalan data juga harus menjadi prioritas bagi peneliti, dengan demikian diharapkan memberikan kontribusi informasi yang lebih baik dan akurat untuk penelitian di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Anak Agung Putu. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Amir, M. Taufiq. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PrenadaMedia.
- Arifin, Rois; Amirullah; Khalikussabir. (2017). *Budaya dan Perilaku Organisasi*. Malang: Empat Dua.
- Bungin, Burhan. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Chandra, Mega. (2018). *1 Team 1 Goal*. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan "Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-faktor yang Memengaruhi"*. Yogyakarta: Deepublish.
- Fahmi, Irham. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep & Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Firdaus; Zamzam, Fakhry. (2018). *Aplikasi Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Deepublish.
- Herlina, Vivi. (2019). *Panduan Praktis Mengolah Data Kuesioner Menggunakan SPSS*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Muslimin, Imam. (2015). *Manajemen Staffing*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Puspita, Weni. (2018). *Manajemen Konflik: Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, dan Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Rachman, Taufiq. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Rachmawati, Indriyana. (2017). *All About Teamwork*. Yogyakarta: Psikologi corner.
- Rahman, Fauzi; Husaini; Arifin, Syamsul; Marlinae, Lenie; Wulandari, Anggun; Hadianor. (2017). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Expert.
- Rustan, Ahmad Sultra; Nurhakki, Hakki. (2017). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: Deepublish.

- Segoro, Waseso. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Teoritis dan Praktis*. Yogyakarta: Deepublish.
- Segoro, Waseso. (2018). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sudaryono. (2015). *Pengantar Bisnis Teori dan Contoh Kasus*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Sule, Erni Tisnawati; Priansa, Donni Juni. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan)*. Bandung: Refika Aditama.
- Tedja, Alvian Wicitra. (2017). Gaya Komunikasi Kepala Cabang Bank BCA KCP Gunungsari Surabaya dalam Upaya Membangun Kinerja Tim. *JURNAL E-KOMUNIKASI*, (5) 1, 1-3.
- Tersiana, Andra. (2018). *Metode Penelitian*. Yogyakarta.
- Wartini, Sri. (2015). Strategi Manajemen Konflik sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 6 (1), 65-73.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja Edisi Keempat*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Yudiatmaja, Fridayana. (2013). *Analisis Regresi dengan Menggunakan Aplikasi Komputer Statistik SPSS*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Zainal, Veithzal Rivai; Hadad, Muliaman Darmansyah; Ramly, Mansyur. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi: edisi keempat*. Jakarta: Rajawali Pers.

LAMPIRAN 1: KUESIONER

SURAT PENGANTAR KUESIONER

Yth. Bapak/Ibu Pegawai RSUD Cempaka Putih

Di Tempat

Dalam rangka memenuhi persyaratan menyelesaikan studi pada Program Studi S1 Manajemen SDM STIE IPWIJA dengan lokasi penelitian berada pada RSUD Cempaka Putih, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat membantu penelitian saya dengan mengisi kuesioner terlampir.

Judul penelitian saya adalah **“Pengaruh Konflik, Komunikasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Tim Kerja RSUD Cempaka Putih.”**

Isian kuesioner terlampir semata-mata untuk kepentingan ilmiah, jawaban Bapak/Ibu bersifat rahasia. Segala bantuan, partisipasi, dan kesediaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini sangatlah berarti dalam penelitian ini. Sebelum dan sesudahnya saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Lenni Ambriani

DAFTAR KUESIONER

Petunjuk pengisian:

1. Isilah data diri Anda sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Berilah tanda ceklis (\checkmark) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat Anda pada komponen-komponen variabel.

Masing-masing pilihan jawaban memiliki makna sebagai berikut:

SS : Apabila Anda sangat setuju terhadap pernyataan tersebut.

S : Apabila Anda setuju terhadap pernyataan tersebut.

CS : Apabila Anda cukup/kurang setuju terhadap pernyataan tersebut.

TS : Apabila Anda tidak setuju terhadap pernyataan tersebut.

STS : Apabila Anda sangat tidak setuju terhadap pernyataan tersebut.

3. Identitas responden

Nama Lengkap : _____

Jabatan & Status : _____(PNS/NON PNS/PHL)

Unit Kerja : KEPERAWATAN MEDIS UMUM
 PENUNJANG MEDIS STRUKTURAL

Umur : 20 – 30 tahun 31 – 40 tahun
 41 – 50 tahun > 50 tahun

Jenis kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan terakhir : SMA/SMK D1 s/d D4 S1 S2/S3

Lama bekerja : < 5 tahun 5 – 10 tahun
 10 – 20 tahun > 20 tahun

PERTANYAAN : VARIABEL KONFLIK (X₁)

No.	Daftar Pertanyaan	Alternatif jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Atasan mendiskusikan konflik bersama anggota tim/unit kerja dan pengambilan keputusan berdasarkan kesepakatan bersama.					
2	Atasan kurang memberikan sosialisasi mengenai tujuan tim sehingga anggota sering kesulitan dalam melakukan tugas.					
3	Komunikasi dengan pimpinan kurang baik sehingga konflik yang terjadi dalam tim/unit kerja sulit diselesaikan.					
4	Saya merasa komunikasi yang terjalin antara anggota tim/unit kerja kurang baik, sehingga sulit untuk koordinasi pekerjaan.					
5	Saya dan anggota tim lainnya selalu berusaha memberikan kontribusi terbaik untuk kemajuan prestasi tim/unit kerja.					
6	Saya merasa kurang senang dan puas bekerja dalam tim karena pembagian kompensasi dan bonus yang tidak adil.					
7	Perubahan dan perpindahan anggota tim sering mengganggu hubungan kelompok dan mempengaruhi kinerja tim.					
8	Saya merasa konflik merupakan salah satu alat ukur evaluasi dalam proses pencapaian tujuan tim/unit kerja.					
9	Kurangnya anggota dan besarnya target pekerjaan membuat tujuan sulit dicapai.					
10	Perbedaan persepsi dalam pekerjaan membuat hubungan kerja antar anggota kurang baik.					
11	Saya merasa konflik adalah hal positif yang dapat menimbulkan ide-ide dan inovasi baru dalam meningkatkan kinerja tim/unit kerja.					
12	Saya merasa konflik adalah hal yang harus dihindari karena hanya menimbulkan masalah dan menghambat tujuan tim/unit kerja.					

PERTANYAAN : VARIABEL KOMUNIKASI (X₂)

No.	Daftar Pertanyaan	Alternatif jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Selain berbicara secara langsung, media sosial dan alat komunikasi lainnya juga menjadi pendukung dalam berkomunikasi.					
2	Telepon tidak digunakan secara optimal sehingga komunikasi dengan pelanggan atau orang luar tidak berjalan baik.					
3	Informasi mudah didapat di lingkungan kerja dan mudah dipahami.					
4	Informasi dan gagasan yang diberikan atasan maupun rekan kerja dapat diterima dengan baik.					
5	Saya dan anggota tim lain selalu berkomunikasi apabila terjadi masalah dalam pekerjaan.					
6	Proses pekerjaan saling terkait membuat komunikasi di seluruh lingkungan kerja harus lebih efektif.					
7	Atasan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti oleh setiap karyawan sehingga instruksi mudah dijalankan.					
8	Saya dan rekan-rekan selalu berkomunikasi dengan atasan mengenai pekerjaan.					
9	Saya dan rekan-rekan menggunakan bahasa indonesia agar komunikasi dapat berjalan dengan baik.					
10	Perbedaan pola pikir antar pegawai membuat saya kesulitan menyampaikan pendapat.					
11	Latar belakang pendidikan yang berbeda membuat pola pikir sulit disatukan saat berdiskusi.					
12	Semua pegawai saling berbaur dengan sopan sehingga tidak ada perbedaan status sosial dan senioritas.					
13	Atasan dan rekan-rekan selalu memberi support dan motivasi atas semua masalah yang terjadi pada saya.					

PERTANYAAN : VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN (X₃)

No.	Daftar Pertanyaan	Alternatif jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Atasan selalu menuntut saya dan anggota tim/unit kerja untuk mencapai target pekerjaan namun kurang memperhatikan keadaan fisik dan psikis bawahannya.					
2	Atasan terlalu memanjakan bawahan sehingga pekerjaan sering terbengkalai bahkan tidak mencapai target.					
3	Atasan jarang berkoordinasi mengenai pekerjaan dan kurang memperhatikan keadaan bawahan.					
4	Atasan selalu berusaha mendorong bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan meningkatkan kemampuan dalam bekerja.					
5	Atasan berusaha menghargai setiap usaha yang dilakukan bawahan dengan memberikan pujian atau bonus.					

PERTANYAAN : VARIABEL KINERJA TIM KERJA (Y)

No.	Daftar Pertanyaan	Alternatif jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya dan anggota tim saling berbagi tugas pokok dan fungsi pekerjaan untuk mempermudah penyelesaian pekerjaan.					
2	Atasan memberikan petunjuk, pedoman dan nasihat dengan komunikasi yang baik kepada bawahan.					
3	Saya dan anggota tim lainnya saling terbuka sehingga tidak ada kecurigaan dalam bekerja.					
4	Saya bekerja sesuai kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dan dipertanggungjawabkan.					
5	Saya selalu berusaha mengerjakan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan SOP.					

6	Metode baru diperlukan dalam rangka efektivitas dan efisiensi kerja.					
7	Tidak semua karyawan menerima dengan baik metode kerja baru untuk menyelesaikan pekerjaannya.					
8	Hubungan antar sesama pegawai membantu anda dalam menyelesaikan pekerjaan.					
9	Saya dan rekan-rekan bekerja sesuai peran dan fungsi.					
10	Anda mampu memotivasi diri dan rekan kerja untuk meningkatkan semangat dalam bekerja.					
11	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan merasa bahwa keberhasilan dan kegagalan lembaga adalah keberhasilan dan kegagalan saya juga.					
12	Terbatasnya tenaga kerja membuat saya dan rekan-rekan sering dituntut untuk multi tasking.					
13	Pimpinan selalu mensosialisasikan kebijakan dan informasi mengenai tugas.					

X2 komunikasi

No. Resp	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	TOTAL
1	3	3	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	52
2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	45
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	42
4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	45
5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	45
6	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	44
7	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	43
8	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	42
9	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	43
10	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	41
11	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	40
12	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	37
13	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	40
14	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	46
15	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	43
16	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	46
17	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	47
18	3	3	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	49
19	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	52
20	3	3	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	51
21	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	50
22	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	50
23	3	3	3	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4	49
24	3	3	3	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	46
25	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	45
26	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	43
27	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
28	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	47
29	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	45
30	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	37
31	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	44
32	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	48
33	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	45
34	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	45
35	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	47
36	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
37	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	46
38	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	42

X3 gaya kepemimpinan						
No. Resp	P1	P2	P3	P4	P5	TOTAL
1	2	2	2	2	3	11
2	3	3	2	2	4	14
3	2	2	2	3	3	12
4	2	2	2	3	4	13
5	2	2	3	3	4	14
6	2	2	2	3	4	13
7	3	3	3	4	3	16
8	3	3	3	3	4	16
9	3	3	3	3	4	16
10	2	2	2	2	4	12
11	3	3	3	3	4	16
12	2	3	3	3	3	14
13	3	3	3	3	4	16
14	3	3	3	4	4	17
15	3	2	2	3	4	14
16	2	2	2	3	4	13
17	2	2	2	4	4	14
18	2	2	2	3	3	12
19	2	2	3	3	3	13
20	2	2	2	3	4	13
21	2	2	3	3	3	13
22	2	2	2	3	3	12
23	2	2	2	3	3	12
24	1	2	2	3	4	12
25	2	2	2	3	4	13
26	2	2	2	3	4	13
27	2	2	3	3	3	13
28	2	2	3	3	3	13
29	2	2	2	3	3	12
30	3	3	2	3	3	14
31	2	2	2	2	3	11
32	2	1	2	3	4	12
33	2	2	2	3	3	12
34	2	2	3	3	4	14
35	3	3	3	2	3	14
36	2	2	2	3	4	13
37	2	2	2	3	4	13
38	2	2	2	3	3	12

39	3	3	2	2	3	13
40	2	2	2	3	4	13
41	2	2	3	4	4	15
42	1	2	2	3	3	11
43	1	1	1	3	4	10
44	1	1	1	3	4	10
45	1	1	1	3	3	9
46	1	1	1	1	4	8
47	1	1	1	2	3	8
48	2	2	2	2	3	11
49	2	2	2	2	3	11
50	2	2	2	2	3	11
51	3	4	3	3	3	16
52	3	4	4	4	4	19
53	4	3	3	3	4	17
54	2	2	2	2	2	10
55	3	3	3	4	4	17
56	4	3	3	3	3	16
57	3	3	4	4	4	18
58	4	4	4	4	3	19
59	4	4	4	4	4	20
60	3	3	4	3	3	16
61	3	3	3	4	4	17
62	4	4	4	3	4	19
63	3	4	4	4	4	19
64	4	4	4	4	4	20
65	3	4	4	4	4	19
66	4	4	4	4	3	19
67	2	3	3	3	3	14
68	3	3	3	3	3	15
69	3	3	3	3	3	15

Y kinerja tim kerja

No. Resp	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	TOTAL
1	3	3	3	3	5	3	3	3	4	4	4	2	4	44
2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	42
3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	43
4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	42
5	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	44
6	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	43
7	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	42
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	41
9	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	39
10	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	39
11	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	41
12	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	40
13	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	38
14	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	40
15	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	4	42
16	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	45
17	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	46
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	41
19	3	3	4	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	48
20	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	45
21	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	42
22	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	45
23	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	45
24	3	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4	3	4	46
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	42
26	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	47
27	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	46
28	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	47
29	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	45
30	3	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	43
31	3	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	47
32	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	41
33	3	3	4	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	48
34	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	45
35	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	44
36	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	47
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	42
38	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	46

