

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

2.1.1 Kinerja Karyawan (Y)

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Teguh Rahayu (2024) kinerja adalah hasil dari pelaksanaan tugas yang diberikan kepada individu, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang bertujuan untuk mendukung pencapaian sasaran, visi, misi, serta tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Setyo Widodo et al. (2022) kinerja merupakan suatu hasil kerja atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya yang secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya, menurut kriteria yang diberlakukan untuk pekerjaan tersebut. Yang dapat diukur melalui 1) Kemampuan teknis; 2) Kemampuan konseptual; 3) Tanggung Jawab; 4) Inisiatif; dan 5) Kemampuan hubungan interpersonal.

Menurut Asmini et al. (2025) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang di capai oleh karyawan dengan standar yang telah di tentukan. Kinerja juga berarti hasil yang di capai oleh seseorang baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan

kepadanya. Kinerja pegawai merujuk pada tingkat pencapaian individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka di lingkungan kerja. Ini mencakup seberapa baik atau seberapa efisien seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, mencapai target yang ditetapkan, dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan. Kinerja pegawai biasanya diukur dengan berbagai metrik dan indikator, termasuk produktivitas, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kreativitas, kehadiran, kedisiplinan, serta kemampuan untuk beradaptasi dan belajar. Menurut Sanaba & Andriyan (2022) Kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja adalah keberhasilan personel, tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategic yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.

Menurut Tamimi et al. (2022) Kinerja juga dapat disebut sebagai aspek-aspek standar yang dapat dibagi dalam aspek kuantitatif dan kualitatif. Pada aspek kuantitatifnya yaitu: sistem serta keadaan tugas, kebutuhan akan waktu dalam penyelesaian suatu tugas, human error dalam pelaksanaan tugas (baik berupa hasil maupun proses), dan kuantitas serta ragam pekerjaan dapat dilayan. Pada aspek kualitatifnya dapat diukur melalui kualitas dan ketepatan kerja, kecakapan kerja, keterampilan menganalisa data, kompetensi dalam

memanfaatkan alat penunjang pekerjaan, dan keterampilan dalam mengevaluasi.

Berdasarkan penjelasan beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya, yang dinilai berdasarkan kualitas dan kuantitas output serta kesesuaiannya dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja mencerminkan kemampuan individu dalam menjalankan pekerjaan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Nurafni Octavia et al. (2023) Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja. Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, tanpa motivasi, seorang karyawan tidak akan merasa antusias menyelesaikan pekerjaannya dan juga mudah putus asa apabila mengalami kegagalan. Pemimpin atau pemilik perusahaan harus peka terhadap kondisi ini karena cepat atau lambat akan mempengaruhi seluruh kinerja perusahaan sehingga tujuan perusahaan akan sulit untuk dicapai. Faktor yang kedua adalah kepuasan kerja, jika tingkat kepuasan karyawan rendah akan sangat berpengaruh terhadap kinerjanya yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Sehingga penting bagi perusahaan untuk

memperhatikan apa saja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Yang terakhir adalah disiplin kerja, jika disiplin kerja tidak diterapkan dalam sebuah perusahaan, maka karyawan akan bertindak semaunya yang akan berdampak pada kinerjanya yang menurun.

Menurut Banne et al. (2023) Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu motivasi, kepuasan kerja dan disiplin kerja yang merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi:

a. Motivasi

Motivasi ialah faktor yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja dalam diri seorang pegawai untuk melakukan sesuatu demi memperoleh apa yang menjadi kebutuhan pegawai dan untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan buah hasil dari berbagai sikap (attitude) bagi seorang individu pegawai, jika suatu pekerjaan sesuai dengan kepentingan dan harapan maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang diperoleh oleh seorang pegawai begitupun sebaliknya.

c. Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat menjadi faktor penting untuk meningkatkan kinerja. Jika karyawan telah memiliki disiplin kerja yang tinggi, maka tetap harus dipertahankan dan ditingkatkan.

Menurut Anita Sukmawati et al. (2023) Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, seperti:

1. Sikap dan keadaan mental (termasuk motivasi, disiplin, dan etika kerja);
2. Pendidikan;
3. Keterampilan;
4. Kepemimpinan dalam manajemen;
5. Penghasilan;
6. Gaji dan kesehatan;
7. Perlindungan sosial;
8. Atmosfer kerja;
9. Fasilitas serta infrastruktur;
10. Teknologi;
11. Peluang untuk meraih prestasi.

2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson dalam buku Chairunnisah (2021) yang berjudul Kinerja Karyawan, indikator kinerja karyawan meliputi sebagai berikut:

- a. Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu.

Kemampuan karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan target atau batas waktu yang telah ditetapkan perusahaan.

b. Pemanfaatan Waktu

Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.

c. Tingkat Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran karyawan di bawah standar kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

d. Kerja Sama

Penilaian berdasar keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi.

e. Menciptakan Inovasi dan Kreatifitas dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide, solusi, atau cara kerja baru yang lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas sehingga dapat meningkatkan kualitas maupun produktivitas kerja.

2.1.2 Manajemen Konflik (X₁)

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Konflik

Manajemen konflik adalah suatu upaya perencanaan untuk menangani situasi yang kurang kondusif antara pihak-pihak yang terlibat dalam perselisihan di organisasi. Rencana ini disusun menggunakan berbagai pendekatan untuk membantu anggota yang mengalami perselisihan, sehingga

mereka dapat mencapai tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya. Selain itu, manajemen konflik dapat diartikan sebagai pendekatan yang fokus dalam mekanisme penyelesaian konflik melalui perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian pihak-pihak yang terlibat melalui berbagai cara, termasuk tindakan dan tindakan Khovivah et al. (2024). Menurut Hidayah et al. (2023) manajemen konflik adalah suatu upaya yang dilakukan untuk mengendalikan keadaan ketika terjadinya perseteruan agar permasalahan tidak meluas dan merugikan lainnya. Dengan demikian dari konflik tersebut dapat menjadi penguat suatu organisasi bahkan menjadi resolusi atau penyelesaian konflik tersebut.

Menurut Sabila & Fauziya (2024) Manajemen konflik adalah suatu metode yang memungkinkan pihak-pihak yang berselisih atau pihak ketiga untuk mengelola konflik antara dua orang atau kelompok atau lebih guna menemukan solusi terbaik atas suatu permasalahan.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Terjadinya Konflik

Menurut Hidayah et al. (2023) Faktor-faktor yang menyebabkan konflik biasanya ada pada individu dan kelompok dalam suatu organisasi, tetapi sumber utama konflik dalam organisasi adalah antara lain:

- a) Sumber daya terbatas (langka).
- b) Perbedaan tujuan individu.
- c) Per tumpang-tindihan pekerjaan dalam organisasi.
- d) Perbedaan tata nilai dan pandangan dari berbagai unit.

- e) Gaya hidup individu yang berbeda.
- f) Kekaburan dan persamaan pelaksanaan tugas.
- g) Komunikasi yang kurang kondusif.
- h) Program rencana kurang baik.
- i) Budaya kerja tidak mandiri.
- j) Kepemimpinan tidak efektif.

Menurut Heridiansyah (2014) ada beberapa faktor yang mendasari munculnya konflik antar pribadi dalam organisasi misalnya adanya:

1. Pemecahan masalah secara sederhana. Fokusnya tertuju pada penyelesaian masalah dan orang-orangnya tidak mendapatkan perhatian utama.
2. Penyesuaian/kompromi. Kedua pihak bersedia saling memberi dan menerima, namun tidak selalu langsung tertuju pada masalah yang sebenarnya. Waspadailah masalah emosi yang tidak pernah disampaikan kepada manajer. Kadang-kadang kedua pihak tetap tidak puas.
3. Tidak sepakat. Tingkat konflik ini ditandai dengan pendapat yang diperdebatkan. Mengambil sikap menjaga jarak. Sebagai manajer, manajer perlu memanfaatkan dan menunjukkan aspek-aspek yang sehat dari ketidaksepakatan tanpa membiarkan adanya perpecahan dalam kelompok.
4. Kalah/menang. Ini adalah ketidaksepakatan yang disertai sikap bersaing yang amat kuat. Pada tingkat ini, sering kali pendapat dan gagasan orang

lain kurang dihargai. Sebagian di antaranya akan melakukan berbagai macam cara untuk memenangkan pertarungan.

5. Pertarungan/penerbangan. Ini adalah konflik “penembak misterius”. Orang-orang yang terlibat di dalamnya saling menembak dari jarak dekat kemudian mundur untuk menyelamatkan diri. Bila amarah meledak, emosi pun menguasai akal sehat. Orang-orang saling berselisih.
6. Keras kepala. Ini adalah mentalitas “dengan caraku atau tidak sama sekali”. Satu-satunya kasih karunia yang menyelamatkan dalam konflik ini adalah karena biasanya hal ini tetap mengacu pada pemikiran yang logis. Meskipun demikian, tidak ada kompromi sehingga tidak ada penyelesaian.
7. Penyangkalan. Ini adalah salah satu jenis konflik yang paling sulit diatasi karena tidak ada komunikasi secara terbuka dan terus-terang. Konflik hanya dipendam. Konflik yang tidak bisa diungkapkan adalah konflik yang tidak bisa diselesaikan.

2.1.2.3 Strategi Manajemen Konflik

Menurut Siregar (2020) Terdapat lima langkah mendasar untuk memahami hal ini dengan baik. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Pengenalan

Langkah paling awal di dalam manajemen konflik adalah mengenali masalah yang terjadi, bagaimana keadaan di sekitar ketika terjadi konflik,

siapa saja yang terlibat dengan konflik, dan sebagainya. Hal ini adalah informasi awal yang sangat penting di dalam manajemen konflik.

2. Diagnosis

Jika Anda sudah mendapatkan informasi mengenai masalah yang terjadi, bagaimana keadaan di sekitar ketika terjadi konflik, siapa saja yang terlibat dengan konflik, maka selanjutnya lakukan analisis untuk mencari tahu penyebab dari konflik. Anda harus melakukan metode yang benar serta sudah teruji. Anda pun perlu fokus untuk menangani masalah utama di dalam konflik.

3. Menepakati Solusi

Jika Anda sudah melalui diagnosis, organisasi akan menemukan serta menentukan solusi yang dirasa paling tepat dalam menyelesaikan konflik. Solusi yang ditentukan perlu dibicarakan bersama dengan pihak yang terlibat konflik dengan bantuan dari pihak penengah. Setelah itu, semua pihak perlu melakukan kesepakatan bersama.

4. Pelaksanaan

Apabila solusi telah disepakati, proses selanjutnya adalah melaksanakannya. Semua pihak yang terlibat di dalam konflik perlu menerima serta melaksanakan kesepakatan tersebut sebaik-baiknya. Yang harus Anda perhatikan adalah kesepakatan yang dibuat seyogyanya tidak menimbulkan konflik yang lebih rumit.

5. Evaluasi

Evaluasi juga merupakan hal penting untuk menilai pelaksanaan kesepakatan dapat berjalan baik atau tidak. Dengan melakukan evaluasi, organisasi pun dapat melakukan pendekatan alternatif terhadap konflik lain yang mungkin akan terjadi.

Menurut Sabila & Fauziya (2024) Tiga cara umum untuk menghadapi konflik yaitu:

1. Menstimulasi Konflik

Stimulasi diperlukan apabila satuan-satuan kerja di dalam organisasi terlambat dalam melaksanakan pekerjaan karena tingkat konflik rendah. Situasi terlalu konflik rendah akan menyebabkan para karyawan takut berinisiatif akhirnya menjadi pasif

2. Mengurangi atau Menekan Konflik

Manajer yang mempunyai pandangan tradisional berusaha menekan konflik dari pada menstimulasi konflik. Karena strategi pengurangan konflik berusaha meminimalkan kejadian konflik, tetapi tidak menyentuh masalah-masalah yang menimbulkan konflik, tindakan mengurai konflik dilakukan apabila tingkat konflik tinggi dan menjurus pada tingkat destruktif disertai penurunan produktivitas kerja tiap unit/bagian.

3. Menyelesaikan Konflik

Penyelesaian konflik merupakan tindakan yang dilakukan pimpinan organisasi dalam menghadapi pihak-pihak yang sedang konflik. Konflik yang dikelola secara positif dan konstruktif dapat mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.4 Jenis-Jenis Konflik

Menurut Siregar (2020) ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi:

1. Konflik dalam diri individu, yang terjadi bila seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan yang dia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.
2. Konflik antar individu dalam organisasi yang sarna, dimana hal ini sering diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peranan (seperti antara manajer dan bawahan).
3. Konflik antara individu dan kelompok, yang berhubungan dengan era individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh seorang individu mungkin

dihukum atau diasingkan oleh kelompok kerjanya karena melanggar norma-norma kelompok.

4. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, karena terjadi pertentangan antar kelompok.
5. Konflik antar organisasi, yang timbul sebagai akibat bentuk persaingan ekonomi dan sistem perekonomian suatu negara. Konflik ini telah mengarahkan timbulnya pengembangan produk baru, teknologi, dan jasa, harga-harga lebih rendah, dan penggunaan sumber daya lebih efisien.

Menurut Sabila & Fauziya (2024) Jenis Manajemen Konflik antara lain:

1. Konflik di Dalam Diri Individu

Hal ini dapat terjadi jika individu tersebut tidak menyadari jenis pekerjaan yang harus mereka lakukan, persyaratan pekerjaan mereka tidak sesuai dengan kebutuhan lain, atau mereka terlibat dalam tugas yang melebihi kemampuan mereka.

2. Konflik antar individu lain

Hal ini dapat terjadi konflik karena perbedaan kepribadian. Konflik ini sering muncul akibat tekanan terkait peran dan cara individu mempersonalisasikan konflik antar kelompok. Tekanan dari teman sebaya dan kelompok kerja juga saling berhubungan, yang dapat memicu konflik antar individu dan kelompok.

3. Konflik antar kelompok dengan organisasi yang sama

Konflik sering terjadi dalam organisasi karena perbedaan kepentingan dan tujuan antar kelompok. Setiap kelompok cenderung berusaha mencapai tujuan mereka sendiri, yang dapat memicu konflik dengan kelompok lain.

4. Konflik antar organisasi dalam bidang ekonomi

Hal ini mengarah pada pengembangan produk, teknologi dan layanan baru, harga yang lebih rendah dan penggunaan sumber daya yang lebih efisien.

2.1.2.5 Prinsip-prinsip Manajemen Konflik

Menurut Khovivah et al. (2024) Berikut terdapat beberapa prinsip penting dalam manajemen konflik yang dapat membantu organisasi dalam menangani konflik secara efektif:

- a. Pendekatan proaktif: Pendekatan proaktif terhadap manajemen konflik melibatkan identifikasi potensi konflik dan pengelolaannya sebelum menjadi lebih serius. Dengan menerapkan langkah-langkah pencegahan dan penyelesaian dini, organisasi dapat meminimalkan konsekuensi negatif konflik.
- b. Transparansi dan komunikasi terbuka: Prinsip ini menyoroti perlunya komunikasi yang jujur, transparan, dan tidak ambigu antara pihak-pihak yang terlibat dalam perselisihan. Organisasi dapat mengurangi

kesalahpahaman dengan mengomunikasikan semua informasi secara jelas dan akurat, yang akan membantu menyelesaikan konflik secara adil.

- c. Empati dan pengertian: Organisasi juga harus meningkatkan rasa empati dan saling pengertian di antara mereka yang berkonflik. Dengan mampu melihat perspektif orang lain dan memahami emosi dan minat mereka, kita dapat menumbuhkan lingkungan yang lebih inklusif dan mendukung.
- d. Keterlibatan dan partisipasi: Prinsip ini menekankan perlunya semua pihak untuk berpartisipasi dalam penyelesaian konflik. Dengan memungkinkan semua pemangku kepentingan untuk berpartisipasi dan berkontribusi dalam memecahkan masalah, organisasi dapat menumbuhkan rasa kepemilikan yang lebih besar dan mendorong penerimaan.
- e. Fleksibilitas dan kolaborasi: Kunci dari manajemen konflik yang efektif terletak pada kemampuan untuk fleksibel dalam menemukan jalan keluar yang menguntungkan semua individu yang terlibat. Dengan membangun budaya kolaborasi dan menciptakan kesepakatan yang saling menguntungkan, hubungan antara individu dan kelompok dalam organisasi dapat diperkuat.
- f. Evaluasi dan refleksi pasca-konflik: Setelah menyelesaikan konflik, penting bagi organisasi untuk mengevaluasi dan merefleksikan proses penyelesaian konflik mereka. Evaluasi pasca konflik memungkinkan lembaga pendidikan mengevaluasi pendekatan yang digunakan,

mengidentifikasi aspek-aspek yang memerlukan perbaikan dan menerapkan strategi yang lebih baik di masa depan.

2.1.2.6 Indikator Manajemen Konflik

Menurut Kusworo (2019) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Konflik & Perubahan dalam Organisasi, indikator manajemen konflik meliputi sebagai berikut.

a. Kekaburan atau Kekembaran Tugas

Tugas-tugas yang ada dalam organisasi harus dibagi-bagi habis ke dalam unit-unit kerja yang ada pada organisasi tersebut. Dengan demikian diharapkan tidak ada lagi tugas-tugas yang tersisa. Tugas yang telah dibagi habis tersebut tidak boleh ada kekaburan atau kekembaran dalam pelaksanaan tugas kewajiban dan fungsi dari masing-masing unit kerja, karena akan memberi peluang terjadinya konflik antarkelompok dalam organisasi. Tugas pokok dan fungsi masing-masing unit kerja harus jelas, tegas, siapa mengerjakan apa, mengapa ini dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan, siapa saja yang terlibat di dalamnya, di mana dikerjakan, berapa lama, peralatan apa saja yang digunakan, jika ada kesulitan kepada siapa yang ditanya dan kepada siapa melaporkan serta mempertanggungjawabkan hasil kerjanya.

Para manajer senantiasa berupaya untuk memperluas peran unit kerjanya, upaya yang demikian ini dapat menstimulir manajer unit kerja

yang lainnya dengan mempertahankan wilayah kekuasaannya. Demikian pula halnya apabila para anggota kelompok yang berbeda serta kurang memahami tugas pokok dan fungsi unit kerja yang lain secara disadari atau tidak, mereka dapat saling mengajukan tuntutan yang tidak masuk di akal, yang lambat laun akan bermuara pada timbulnya konflik.

b. Komunikasi dalam Organisasi Kurang Kondusif

Dengan adanya komunikasi yang tidak jelas dan sulit dipahami, hal yang demikian ini akan mengundang terjadinya konflik antarkelompok. Hal ini akan terjadi walaupun ada ungkapan yang sama namun pada kelompok yang berbeda, maka akan dimaknainya secara berbeda pula. Contoh: Sebuah perusahaan pertambangan yang besar akan memodernisir semua peralatannya. Kebijakan ini diumumkan kepada seluruh anggota organisasi dan serikat pekerja bahwa dengan peralatan modern ini dijamin tidak akan ada karyawan yang kehilangan pekerjaannya. Beberapa bulan kemudian setelah dioperasionalkannya peralatan modern, sekelompok karyawan yang bekerja sebagai pemecah batu dialihkan ke pergudangan, Tiada lama kemudian serikat pekerja melakukan pemogokan kerja. Serikat pekerja menafsirkan bahwa “pekerjaan” diartikan sebagai “tugas dan tanggung jawab”, sedangkan pihak manajemen istilah “pekerjaan” diartikan sebagai “kesempatan bekerja”

c. Perbedaan gaya hidup individu antara yang satu dengan lainnya berbeda

Ada individu yang memiliki hobi berdebat, senang berargumentasi, ada yang malas bekerja, ada yang lamban dalam bekerja dan lain-lain hal yang demikian ini apabila di manaje dengan positif akan merangsang anggota untuk gemar berdiskusi serta mendorong pegawai untuk berkinerja tinggi. Hal yang demikian ini dapat meningkatkan kinerja dan prestasi individu. Namun bagi mereka yang memiliki sifat otoriter, mau menang sendiri, keakuannya tinggi disertai harga diri yang rendah, apabila kita berdebat atau adu argumentasi dengan individu yang demikian kita harus waspada karena perbedaan pendapat yang sedikit dapat dibesar-besarkan dan digunakan sebagai alasan pembenar, maka hal yang demikian ini tidak menutup kemungkinan akan memunculkan konflik, lama kelamaan akan menjelma menjadi konflik terbuka. Perbedaan gaya individu banyak dipengaruhi oleh latar belakang, lingkungan keluarga, pendidikan, intelegensi, usia, kebiasaan, keterampilan yang berbeda, dan lain-lain.

2.1.3 Peran Serikat Pekerja (X₂)

2.1.3.1 Pengertian Serikat Pekerja

Menurut Abdullah et al. (2024) Serikat Pekerja sendiri yaitu organisasi sukarela yang independen, terbuka, dan bertanggung jawab yang dibangun pihak para pekerja, baik yang bertugas di dalam maupun di luar mitra. Tujuan utamanya adalah untuk mengadvokasi, menegakkan, dan menjamin hak dan

tanggung jawab pekerja, sekaligus memaksimalkan kesejahteraan pekerja dan keluarganya. Menurut Susilo et al. (2025) Serikat pekerja merupakan organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja atau buruh, baik di dalam maupun di luar lingkungan perusahaan. Organisasi ini bersifat independen, demokratis, dan bertanggung jawab dalam memperjuangkan, membela, serta melindungi hak dan kepentingan pekerja, sekaligus meningkatkan kesejahteraan anggotanya dan keluarganya.

Menurut Ahmad Fani Rangkuti et al. (2023) Serikat pekerja adalah suatu organisasi pada pekerjaan yang di bentuk untuk memajukan, melindungi, dan memperbaiki kepentingan-kepentingan sosial, Ekonomi dan politik dari para anggota nya melalui tindakan kolektif. Peran serikat pekerja dalam melindungi anggota keluarga nya dalam rangka Mewujudkan kesejahteraan. Selain itu serikat perkerja bertindak sebagai pembuat perjanjian kerja bersama dan lembaga penyelesaian perselisihan kerja, di samping sebagai pelaksana serta tanggung jawab pemogokan.

Menurut Kirana Utami (2013) Serikat pekerja/serikat buruh merupakan salah satu sarana hubungan industrial, yang diatur dalam Undang Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja, yang memiliki tujuan selain mensejahterakan anggotanya, juga bertujuan mengatur suatu pergaulan hubungan industrial sehingga tercipta ketenangan kerja dan berusaha atau industrial peace, yaitu suatu kondisi dinamis di dalam hubungan kerja di perusahaan.

2.1.3.2 Peran Serikat Pekerja

Menurut Abdullah et al. (2024) Peran penting lainnya dari serikat pekerja ini, yaitu:

1. Melindungi Hak-Hak Pekerja: Serikat pekerja bertindak sebagai pelindung hak-hak karyawan yang diamanatkan oleh undang-undang ketenagakerjaan. Mereka memastikan perusahaan mematuhi peraturan terkait upah layak, jam kerja yang wajar, cuti, jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, serta hak-hak lainnya. Serikat pekerja berwenang untuk menyelesaikan perselisihan hubungan kerja melalui mediasi, negosiasi, dan bahkan pengadilan ketenagakerjaan jika diperlukan.
2. Meningkatkan Negosiasi Kolektif: Serikat pekerja memiliki kekuatan untuk melakukan negosiasi kolektif dengan perusahaan untuk mencapai kesepakatan yang lebih baik terkait kondisi kerja dan kesejahteraan karyawan. Mereka merundingkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang mengatur standar gaji, jam kerja, tunjangan, dan kondisi kerja lainnya. PKB ini menjadi acuan bagi mitra dalam memperlakukan karyawannya secara adil dan layak.
3. Meningkatkan Kesejahteraan Pekerja: Serikat pekerja aktif memperjuangkan peningkatan kesejahteraan karyawan, seperti upah yang lebih tinggi, tunjangan kesehatan yang lebih baik, dan jaminan sosial yang lebih komprehensif. Mereka juga mendorong perusahaan untuk

menyediakan program pelatihan dan pengembangan karyawan, serta menciptakan kawasan kerja yang aman dan nyaman.

4. Membangun Solidaritas dan Kekuatan Bersama: Serikat pekerja menjadi wadah bagi para pekerja untuk bersatu dan memperkuat suara mereka. Melalui serikat pekerja, pekerja dapat saling mendukung dan menyelesaikan masalah bersama. Serikat pekerja juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kesadaran karyawan tentang hak-hak mereka dan pentingnya aksi kolektif untuk mencapai tujuan bersama.
5. Mendorong Demokrasi Industri: Serikat pekerja berperan penting dalam mendorong demokrasi industri dengan memberikan suara kepada pekerja dalam pengambilan keputusan di perusahaan. Mereka dapat terlibat dalam perumusan kebijakan dan peraturan yang terkait dengan pekerjaan dan kesejahteraan karyawan. Serikat pekerja juga dapat menjadi jembatan komunikasi antara karyawan dan manajemen, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam perusahaan.

2.1.3.3 Fungsi Serikat Pekerja

Menurut Rizal et al. (2022) Serikat pekerja di berbagai negara, paling sedikit Mempunyai tiga fungsi, yaitu:

- 1) Serikat pekerja adalah lembaga yang melakukan perundingan dengan pengusaha tentang upah dan kondisi kerja;
- 2) Serikat pekerja adalah bagian dari gerakan sosial yang bertujuan untuk memperbaiki kondisi kehidupan para pekerja;

- 3) Serikat pekerja adalah kelompok penekan yang mempengaruhi parlemen, pemerintah dan administrasi publik.

Menurut Ahmad Fani Rangkuti et al. (2023) adapun fungsi dari serikat pekerja yaitu:

1. Sebagai pihak dalam pembuatan perjanjian kerja bersama dalam penyelesaian perselisihan industrial.
2. Sebagai wakil perkarja dalam lembaga kerja sama dibidang ketenaga kerjaan sesuai dengan tingkatannya.
3. Sebagai sarana menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan sesuai dengan peraturan perundangan undangan yang berlaku.
4. Sebagai sarana penyalura aspirasi dalam memperjuangkan hak dan kepentingan anggota.
5. Sebagai perencana, pelaksanaan dan penanggung jawab pemogokan pekerja sesuai dengan peraturan perundangan undangan yang berlaku.
6. Sebagai wakil perkerja dalam memperjuangkan kepemilikan saham perusahaan.

Menurut Saputra (2025) Fungsi utama yang dijalankan antara lain:

1. Perundingan Perjanjian Kerja Bersama (PKB): Serikat pekerja bertindak sebagai wakil karyawan dalam negosiasi dengan manajemen terkait hak dan kewajiban kedua belah pihak.
2. Advokasi Kasus Pelanggaran: Dalam kasus pelanggaran hak pekerja, serikat pekerja memberikan pendampingan hukum dan membantu menyelesaikan konflik secara bipartit maupun tripartit.
3. Pendidikan dan Penyuluhan: Serikat pekerja aktif memberikan penyuluhan tentang hak ketenagakerjaan kepada anggota agar mereka memahami posisi dan hak-haknya dalam hubungan industrial.

2.1.3.4 Hak-Hak Serikat Pekerja

Menurut Rizal et al. (2022) Hak Serikat Pekerja/Serikat Buruh, sebagai berikut: Pertama, a) membuat perjanjian kerja bersama dengan pengusaha; b) mewakili pekerjaan/ buruh dalam menyelesaikan perselisihan industrial; c) mewakili pekerja/buruh dalam lembaga ketenagakerjaan; d) membentuk lembaga atau melakukan kegiatan yang berkaitan dengan usaha peningkatan kesejahteraan pekerja/buruh; e) melakukan kegiatan lainnya dibidang ketenagakerjaan yang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kedua, berkewajiban Serikat Pekerja/Serikat Buruh: a) melindungi dan membela anggota dari pelanggaran hak-hak dan memperjuangkan kepentingannya; b) memperjuangkan peningkatan

kesejahteraan anggota dan keluarganya; c) mempertanggung jawabkan kegiatan organisasi kepada anggotanya sesuai dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.

2.1.3.5 Kewajiban Serikat Pekerja

Menurut Kirana Utami (2013) Kewajiban Serikat Pekerja/Serikat Buruh, yaitu:

- a. Melindungi dan membela anggota dari pelanggaran hak-hak dan memperjuangkan kepentingannya;
- b. Memperjuangkan peningkatan kesejahteraan anggota dan keluarganya;
- c. Mempertanggungjawabkan kegiatan organisasi kepada anggotanya sesuai dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.
- d. Membayar iuran anggota yang besarnya ditetapkan dalam anggaran dasar atau dalam anggaran rumah tangga.

2.1.3.6 Indikator Peran Serikat Pekerja

Indikator peran serikat pekerja dalam penelitian ini disusun berdasarkan Pasal 4 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh sebagaimana dijelaskan dalam buku Model Advokasi Serikat Pekerja dalam Perjuangan Membela Hak-Hak Pekerja/Buruh karya Tampubolon (2020) yang meliputi sebagai berikut:

1. Sebagai pihak dalam pembuat Perjanjian Kerja Bersama (PKB)
2. Sebagai pihak dalam penyelesai perselisihan hubungan industrial

3. Sebagai wakil pekerja dalam Lembaga Ketenagakerjaan di bidang ketenagakerjaan sesuai dengan angkatannya dan penyalur aspirasi dalam memperjuangkan hak dan kepentingan anggotanya
4. Sebagai sarana menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

2.1.4 Pengaruh Antar Variabel

2.1.4.1 Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan

Manajemen konflik merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan karena konflik yang muncul di dalam organisasi tidak selalu berdampak negatif apabila dikelola secara tepat. Menurut Kusworo (2019) dalam buku Manajemen Konflik & Perubahan dalam Organisasi, konflik dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa kondisi, seperti adanya kekaburan atau kekembaran tugas, komunikasi dalam organisasi yang kurang kondusif, serta perbedaan gaya hidup atau karakter individu. Apabila ketiga kondisi tersebut tidak dikelola dengan baik, konflik dapat berkembang dan mengganggu hubungan kerja antarpegawai sehingga berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, apabila perusahaan mampu memperjelas pembagian tugas, membangun komunikasi yang efektif, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif meskipun terdapat perbedaan

karakter antarpegawai, maka konflik dapat dikelola secara positif sehingga mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Sejalan dengan pendapat Stephen P. Robbins dalam penelitian Aftori & Saguni (2021) dengan judul Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan Perspektif Stephen P. Robbins membagi konflik menjadi dua tipe, yaitu konflik fungsional dan konflik disfungsional. Konflik fungsional merupakan konflik yang bersifat konstruktif karena mampu mendorong peningkatan kinerja, sedangkan konflik disfungsional merupakan konflik yang bersifat destruktif karena menghambat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, konflik perlu dikelola melalui strategi yang tepat agar konflik yang muncul dapat diarahkan menjadi konflik yang memberikan manfaat bagi organisasi.

Salah satu strategi pengelolaan konflik adalah gaya kolaboratif Model Manajemen Konflik Thomas-Kilmann dalam penelitian Alfian Ihsan Ramadhani et al. (2024) yang berjudul Teori Manajemen Konflik, gaya kolaboratif merupakan pendekatan win-win solution yang menekankan kerja sama antar pihak dalam mencari solusi yang mampu memenuhi kepentingan bersama. Meskipun membutuhkan waktu yang lebih lama, pendekatan ini mampu menghasilkan penyelesaian konflik yang lebih berkelanjutan serta berdampak positif terhadap hubungan kerja di dalam organisasi.

Secara empiris, pentingnya manajemen konflik juga didukung oleh penelitian Asmini et al. (2025) yang berjudul Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Citta Kabupaten Soppeng yang menunjukkan bahwa manajemen konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Citta. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik perusahaan mengelola konflik melalui pembagian tugas yang jelas, komunikasi yang efektif, serta pengelolaan perbedaan karakter individu, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Sebaliknya, konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan kesalahpahaman, menurunkan motivasi kerja, menghambat kerja sama, dan pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena pengelolaan konflik yang dilakukan secara tepat mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan kerja sama, serta mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.4.2 Pengaruh Peran Serikat Pekerja Terhadap Kinerja Karyawan

Peran serikat pekerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan melalui terciptanya hubungan industrial yang harmonis antara pekerja dan pengusaha. Menurut Tampubolon (2020) dalam

buku Model Advokasi Serikat Pekerja dalam Perjuangan Membela Hak-Hak Pekerja/Buruh, yang mengacu pada Pasal 4 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh, peran serikat pekerja meliputi sebagai pihak dalam pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), sebagai pihak dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial, sebagai wakil pekerja dalam lembaga ketenagakerjaan sekaligus penyalur aspirasi anggotanya, serta sebagai sarana menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan. Pelaksanaan peran tersebut memungkinkan setiap permasalahan ketenagakerjaan diselesaikan melalui mekanisme yang sesuai sehingga hubungan kerja tetap kondusif dan karyawan dapat bekerja secara optimal.

Pendapat tersebut didukung oleh Rajagukguk (2010) yang menjelaskan bahwa hubungan industrial melibatkan tiga unsur utama, yaitu pekerja beserta organisasinya, pengusaha beserta organisasinya, dan pemerintah. Ketiga unsur tersebut saling berinteraksi dalam mengatur hak dan kewajiban masing-masing sehingga tercipta keseimbangan hubungan kerja. Dalam hubungan industrial tersebut, serikat pekerja berfungsi sebagai mitra perusahaan yang menyalurkan aspirasi pekerja, membantu penyelesaian perselisihan, serta menjaga hubungan kerja agar tetap harmonis. Apabila peran tersebut berjalan secara optimal, maka kepercayaan karyawan terhadap perusahaan akan meningkat sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja.

Secara empiris, pentingnya peran serikat pekerja juga didukung oleh penelitian Ashofi (2025) di PT Panasonic Manufacturing Indonesia yang menunjukkan bahwa peran serikat pekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Syifa et al. (2018) yang berjudul *Serikat Pekerja dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT INTI (Persero) Bandung* menemukan bahwa keberadaan serikat pekerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya turut mendukung peningkatan kinerja. Dengan demikian, semakin optimal peran serikat pekerja dalam menjalankan fungsi sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

2.1.4.3 Pengaruh Manajemen Konflik dan Peran Serikat Pekerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh efektivitas manajemen konflik serta optimalnya peran serikat pekerja dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis. Menurut Kusworo (2019) dalam buku *Manajemen Konflik & Perubahan dalam Organisasi*, konflik yang timbul akibat kekaburan atau kekembaran tugas, komunikasi dalam organisasi yang kurang kondusif, serta perbedaan gaya hidup individu perlu dikelola dengan baik agar tidak berkembang menjadi konflik yang menghambat

pencapaian tujuan organisasi. Pengelolaan konflik yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal.

Di sisi lain, Tampubolon (2020) dalam buku Model Advokasi Serikat Pekerja dalam Perjuangan Membela Hak-Hak Pekerja/Buruh menjelaskan bahwa berdasarkan Pasal 4 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000, serikat pekerja memiliki peran sebagai pihak dalam pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), penyelesaian perselisihan hubungan industrial, wakil pekerja dalam lembaga ketenagakerjaan sekaligus penyalur aspirasi anggotanya, serta sebagai sarana menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan. Pelaksanaan fungsi tersebut akan mendukung terciptanya komunikasi yang baik antara pekerja dan manajemen sehingga setiap permasalahan dapat diselesaikan melalui mekanisme hubungan industrial yang berlaku.

Secara teoritis, manajemen konflik yang efektif dan peran serikat pekerja yang optimal saling melengkapi dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis. Konflik yang muncul di lingkungan kerja dapat dikelola melalui komunikasi yang baik, pembagian tugas yang jelas, serta penyampaian aspirasi pekerja melalui serikat pekerja. Dengan demikian, potensi konflik dapat diminimalkan sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih nyaman, termotivasi, dan mampu mencapai kinerja yang optimal.

Pendapat tersebut didukung oleh Wiguna (2024) yang menyatakan bahwa hubungan antara manajemen dan serikat pekerja melibatkan berbagai aspek,

seperti perjuangan hak pekerja, perundingan, serta kerja sama dalam menciptakan keseimbangan antara kepentingan pekerja dan keberlangsungan operasional perusahaan. Selanjutnya, Nudia Fallah et al. (2025) menjelaskan bahwa kolaborasi antara manajemen, pekerja, dan pemerintah merupakan faktor penting dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga konflik dapat dikelola secara proaktif. Sejalan dengan itu, Harmen et al. (2024) juga menyimpulkan bahwa kolaborasi antara manajemen dan serikat pekerja mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan produktivitas, serta mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik dan peran serikat pekerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena kedua variabel tersebut saling mendukung dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis, memperkuat komunikasi antara pekerja dan manajemen, serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan mampu bekerja secara lebih efektif dan produktif.

2.2 Hasil Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian terkait turut mendukung pembahasan penelitian ini.

Table 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
1	Asmini et al. (2025)	Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Citta Kabupaten Soppeng	Manajemen konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik manajemen konflik diterapkan, semakin tinggi pula kinerja pegawai.
2	Abdullah et al. (2024)	Peran Serikat Pekerja Dalam Menjamin Kesejahteraan Karyawan di Indonesia	Serikat pekerja memiliki peran krusial dalam menjamin dan meningkatkan kesejahteraan pekerja. Namun, efektivitasnya dipengaruhi oleh berbagai kendala praktis serta dukungan dari pemerintah dan pengusaha.
3	Sabila & Fauziya (2024)	Strategi Penerapan Manajemen Konflik dalam Tim Kerja di Hotel & Cottages Karang Setra Kota Bandung	Konflik yang terjadi dipicurangkap posisi/tumpang tindih tugas dan perbedaan individu; strategi yang diterapkan adalah kebijakan wewenang yang jelas serta penempatan karyawan sesuai kemampuan multiskill, dan untuk perbedaan individu dilakukan pembinaan berkelanjutan
4	Ahmad Fani Rangkuti et al. (2023)	Peran Serikat Pekerja Seluruh Indonesia dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Kabupaten Asahan	Peran SPSI di Kabupaten Asahan membantu pekerja/buruh dalam menuntut haknya melalui Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara pengusaha dan pekerja/buruh.

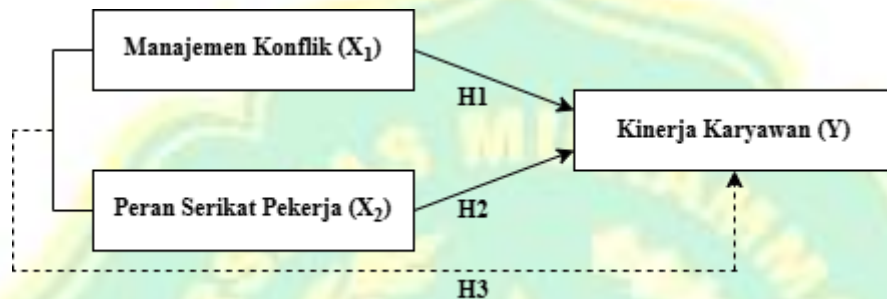
5	Hulu et al. (2021)	Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Camat Gomo Kabupaten Nias Selatan	Manajemen konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Camat Gomo Kabupaten Nias Selatan. Artinya, ketika manajemen konflik dikelola dengan baik, produktivitas pegawai ikut meningkat, karena konflik dapat diarahkan secara produktif dalam organisasi.
6	Teguh Rahayu (2024)	Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Suksesnya Suatu Perusahaan	Kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kesuksesan perusahaan. Kinerja optimal dapat didorong oleh lingkungan kerja yang kondusif, kepemimpinan yang efektif, sistem kompensasi yang adil dan transparan, budaya organisasi positif, serta program pelatihan/pengembangan yang meningkatkan keterampilan dan motivasi.
7	Susilo et al. (2025)	Peran Serikat Pekerja dalam Pembuatan Perjanjian Kerja Bersama: Tinjauan atas Praktik di Sumatera Utara	Serikat pekerja berperan strategis dalam penyusunan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), terutama melalui perundingan PKB, advokasi, peningkatan kesejahteraan pekerja, serta penyelesaian perselisihan.
8	Nurafni Octavia et al. (2023)	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan CV Tri Setya Abadi	Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tri Setya Abadi.
9	Khovivah et al. (2024)	Definisi Konflik dan Pentingnya Manajemen Konflik dalam Pendidikan	Konflik dapat dimaknai sebagai positif, netral, atau negatif, disebabkan oleh faktor internal dan eksternal, serta penanganannya membutuhkan keterampilan kepemimpinan

			melalui delapan pendekatan; konflik juga dapat memengaruhi kinerja individu.
10	Rizal et al. (2022)	Urgensi Serikat Pekerja dalam Mewujudkan Kesejahteraan Pekerja	Hak berorganisasi dengan membentuk serikat pekerja merupakan hak prinsip bagi buruh dan dilindungi oleh UU No. 21 Tahun 2000 (Pasal 28 sampai Pasal 29), sedangkan serikat pekerja dapat bubar atau dibubarkan jika dasarnya bertentangan dengan Pancasila dan UUD 1945, atau jika pengurus/anggota terbukti melakukan kejahatan terhadap keamanan negara yang dijatuhi pidana minimal lima tahun dan telah berkekuatan hukum tetap.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini disajikan untuk menggambarkan hubungan antarvariabel yang diteliti.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan:

X₁ : Variabel independen (Manajemen Konflik)

X₂ : Variabel independen (Peran Serikat Pekerja)

Y : Variabel dependen (Kinerja Karyawan)

H1, H2, H3 : Hipotesis penelitian

—————▶ : Pengaruh variabel X terhadap Y secara parsial

- - - - -▶ : Pengaruh variabel X terhadap Y secara simultan

2.4 Definisi Operasional

Tabel 2.2
Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Alat Ukur	Skala
Manajemen Konflik (X ₁)	Proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan	1. Kekaburan atau kekembaran tugas 2. Komunikasi dalam organisasi kurang kondusif 3. Perbedaan gaya hidup individu antara yang satu dengan lainnya berbeda Kusworo (2019)	Kuesioner	Likert
Peran Serikat Pekerja (X ₂)	Sarana untuk memperjuangkan, melindungi, dan membela kepentingan dan kesejahteraan pekerja/buruh beserta keluarganya, serta mewujudkan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan.	1. Sebagai pihak dalam pembuat Perjanjian Kerja Bersama (PKB) 2. Sebagai pihak dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial 3. Sebagai wakil pekerja dalam Lembaga Ketenagakerjaan di bidang ketenagakerjaan sesuai dengan angkatannya dan penyalur aspirasi dalam memperjuangkan hak dan kepentingan anggotanya 4. Sebagai sarana menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Pasal 4 Undang-Undang No 21 Tahun 2000)	Kuesioner	Likert
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja.	1. Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu 2. Pemanfaatan Waktu 3. Tingkat Kehadiran 4. Kerja Sama 5. Kreatifitas dan inovasi Menciptakan Inovasi dan Kreatifitas dalam Menyelesaikan Pekerjaan Mathis dan Jackson (2002)	Kuesioner	Likert

2.5 Hipotesis

H1: Diduga Manajemen konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mitra Puding Mas.

H2: Diduga Peran serikat pekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mitra Puding Mas.

H3: Diduga Manajemen konflik dan peran serikat pekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mitra Puding Mas.

