

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah salah satu kunci awal yang akan membawa kesuksesan suatu bangsa (Ardiyati, 2021). Pendidikan sebagai sarana vital dalam pengembangan sumber daya manusia sehingga mempunyai peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membuat manusia terampil di bidangnya (Pohan, 2018). Sebuah organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh manajemen kepala sekolah. Demikian juga, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah karena kepala sekolah memiliki kekuatan sentral yang menjadi penggerak dan pengendali kehidupan sekolah (Ernaliza et al., 2020). Dalam proses pengelolaan pendidikan, seringkali terjadi konflik yang menghambat proses itu sendiri. Konflik dapat merugikan organisasi, maupun mendorong kerugian bagi banyak pegawai yang baik. Konflik tercipta akibat situasi dimana keinginan atau kehendak berbeda atau berlawanan antara satu dengan yang lain, sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu (Fathorrahman, 2021).

Konflik yang terjadi dalam lembaga pendidikan masih sulit dipungkiri karena lembaga pendidikan sampai saat ini masih mengalami permasalahan di berbagai bidang. Berdasarkan hal tersebut, kepala lembaga pendidikan yang berwenang untuk memiliki peran dasar dan utama dalam merespon ketika terjadinya konflik dalam sebuah lembaga. Dengan kemampuan pimpinan dalam mengelola sebuah konflik, maka konflik dapat menjadi suatu pemicu dan stimulus untuk meningkatkan kualitas kinerja agar mencapai tujuan pendidikan serta meningkatkan kembali kerjasama dan hasil kerja dalam sebuah Lembaga (Wartini, 2016).

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Sari & Hadijah, 2016). Pandangan atau persepsi individu-individu yang bervariasi dalam lingkungan organisasi membuat mereka merasakan kepuasan atau ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Hal itu, dapat mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam melaksanakan tugas dan

fungsinya. Sikap seorang individu berhubungan dengan pernyataan evaluatif baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan (Nur, 2013). Sebenarnya masalah kepuasan kerja bukan merupakan hal baru. Namun dalam dunia pendidikan khususnya pegawai sekolah, kepuasan kerja seringkali dinomorduakan terlebih dengan adanya moto “Ikhlas beramal” di lingkungan Kementerian Agama. Kalimat tersebut bermakna bahwa pegawai di lingkungan Kementerian Agama dalam mengabdikan kepada masyarakat dan negara berlandaskan niat beribadah dengan tulus dan Ikhlas (Faisal, 2022). Kepuasan kerja merupakan fenomena yang sering diangkat dan dibicarakan dalam berbagai diskusi dan pertemuan-pertemuan ilmiah, kepuasan kerja memberikan efek terhadap output dari sebuah proses dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan tercapai apabila faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja tersedia dengan baik. Kepuasan kerja bukanlah satu variabel yang berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang bersumber dari dalam organisasi maupun yang bersumber pada diri pegawai itu sendiri (Yakup, 2017).

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan pendidik (guru, dosen, pamong pelajar, instruktur, tutor, widyaiswara) dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang amat cepat. Fungsi mereka tidak dapat dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didik karena ada dimensi-dimensi proses pendidikan atau lebih khusus lagi proses pembelajaran. Begitu pun dengan tenaga kependidikan (kepala sekolah, pengawas, tenaga perpustakaan, tenaga administrasi) mereka bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan Pendidikan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010).

Berdasarkan hasil kajian jurnal berjudul “Konflik dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja” oleh Novi Desanti dkk (2020) ditemukan fenomena yaitu konflik di dalam sebuah organisasi dapat terjadi kapan saja dan disebabkan

oleh banyak hal juga banyak pihak yang terlibat. Interaksi ini dapat terjadi baik secara vertikal maupun secara horizontal di dalam struktur organisasi. Gesekan-gesekan kepentingan, pemahaman yang berbeda dalam menanggapi suatu hal, aliran komunikasi dan informasi yang kurang lancar, latar belakang budaya dan perbedaan budaya, pendidikan dan tingkat emosi yang berbeda dan lain-lain, merupakan bumerang bagi organisasi itu sendiri (Desanti et al., 2020).

Studi pendahuluan yang dilakukan peneliti pada hari Senin tanggal 30 Januari 2023 di MAN 1 dan MAN 2 Kota Bandung peneliti melakukan observasi awal berupa wawancara. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakabid Humas di MAN 1 Kota Bandung dan Kepala Madrasah di MAN 2 Kota Bandung, diperoleh informasi bahwa konflik yang terjadi di madrasah itu meliputi konflik *Interen*. Konflik ini biasanya terjadi di lingkungan Madrasah seperti: 1. Konflik antara guru dengan Kepala Sekolah. Konflik ini biasanya terkait masalah kebijakan-kebijakan baru yang diambil Kepala Madrasah untuk diterapkan di madrasah. 2. Konflik antara guru dengan guru, misalnya terkait masalah kedinasan ataupun masalah pribadi seperti ketersinggungan dari kata, bahasa dan lain-lain. 3. Konflik staf Tata Usaha dengan guru, misalnya staf Tata Usaha memberikan satu himbuan kepada guru untuk mengumpulkan dokumen-dokumen, dan masih ada guru yang tidak tepat waktu mengumpulkan dokumen tersebut. 4. Konflik guru dengan siswa, misalnya seperti ada kesalahpahaman antara guru dengan siswa, melawan guru atau melakukan tindakan-tindakan yang tidak diinginkan.

Urgensi penelitian ini yaitu diawali dari pemahaman bahwa konflik jika tidak dapat ditangani dengan baik dapat berdampak pada pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan yang telah dijabarkan sebelumnya. Konflik dipahami oleh banyak pihak adalah sesuatu yang seharusnya dihindari. Pemahaman ini didasarkan bahwa konflik merupakan sesuatu yang berdampak negatif bagi organisasi. Pandangan ini tidak salah, karena dibanyak organisasi kemunculan konflik menimbulkan berbagai hal negatif. Namun dilain pihak memandang konflik sebagai sesuatu yang alamiah dan tidak hanya berdampak negatif namun juga berdampak positif. Selain itu kepuasan kerja adalah faktor penting untuk diteliti karena hal tersebut mampu mempengaruhi komitmen, loyalitas, produktivitas dan

kualitas kerja pegawai. Setiap organisasi atau instansi pendidikan harus mampu bersaing secara global. Salah satu cara untuk memenangkan persaingan, sekolah harus mampu meningkatkan kualitas kinerja para pegawainya.

Ciri khas atau kebaruan dari penelitian ini adalah fokus penelitian serta variabel yang digunakan pada penelitian ini berbeda dari penelitian terdahulu. Penelitian mengenai manajemen konflik dengan kepuasan kerja sebenarnya telah banyak dilakukan pada penelitian terdahulu. Meskipun ada dari segi metode yang digunakan berbeda, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sedangkan penelitian terdahulu menggunakan metode Analisis Regresi Linier Berganda, dengan menggunakan SPSS versi 18. Selanjutnya pada variabel Y mengenai kepuasan kerja pegawai, pada penelitian terdahulu belum ada yang membahas mengenai kepuasan kerja sebagian besar membahas mengenai produktivitas kerja, motivasi kerja dan atau mengenai kinerja pegawai. Secara spesifik penelitian yang membahas kaitan antara manajemen konflik terhadap kepuasan kerja pegawai sebelumnya belum ada.

Berdasarkan fenomena yang sudah dipaparkan di atas maka dapat dijadikan sebuah penelitian terkait dengan manajemen konflik, untuk itulah peneliti mengambil judul **“Hubungan Manajemen Konflik Dengan Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan” (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kota Bandung).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen konflik di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Bandung?
2. Bagaimana kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Bandung?
3. Bagaimana hubungan manajemen konflik dengan kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan manajemen konflik di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Bandung
2. Untuk mendeskripsikan kepuasan kerja pegawai di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Bandung
3. Untuk menganalisis hubungan manajemen konflik dengan kepuasan kerja pegawai di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Bandung

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, manfaat penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan informasi untuk perkembangan ilmu manajemen pendidikan islam khususnya dalam dunia manajemen konflik serta menjadi referensi bagi kinerja guru madrasah dalam bekerja agar madrasah mampu bergerak mencapai tujuan Pendidikan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan manajemen konflik untuk menunjang kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini juga diharapkan berguna bagi pengembangan madrasah sebagai tempat yang dimanfaatkan untuk mencari berbagai sumber pengetahuan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi positif untuk meningkatkan kepuasan kerja guru melalui manajemen konflik kepala di Madrasah Aliyah Negeri Kota Bandung.

E. Kerangka Berfikir

Manajemen konflik sangat dibutuhkan oleh organisasi atau sebuah lembaga untuk dapat mengembangkan dan mengarahkan organisasi ke arah yang lebih baik, dengan timbulnya masalah akan dapat lebih memantapkan pemikiran dalam organisasi atau Lembaga (Na'im, 2021). Manajemen konflik adalah sebuah proses mengelola konflik dengan menyusun sejumlah strategi yang dilakukan oleh pihak-pihak berkonflik sehingga mendapatkan resolusi yang

diinginkan (Bintari & Muara, 2018). Masuknya manajemen ke dalam dunia pendidikan bukan sesuatu yang ideal title, karena tidak mudah menceritakan persoalan-persoalan pendidikan yang kompleks ini ke dalam suatu tatanan yang general (Irawan, 2019:113).

Manajemen konflik merupakan cara yang dapat digunakan melalui pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga untuk menghadapi perselisihan antara dua orang atau lebih atau dua kelompok atau lebih agar mendapat titik terang atas permasalahan tersebut. Manusia memiliki perasaan, pendirian maupun latar belakang kebudayaan yang berbeda. Latar belakang adanya konflik adalah adanya perbedaan yang sulit ditemukan kesamaannya atau didamaikan baik itu perbedaan kepandaian, ciri fisik, pengetahuan, keyakinan, dan adat istiadat. Oleh sebab itu, dalam waktu yang bersamaan, masing-masing orang atau kelompok memiliki kepentingan yang berbeda-beda. kadang orang dapat melakukan hal yang sama, tetapi untuk tujuan yang berbeda-beda. Konflik adalah sebuah kejadian yang selalu terjadi dan kita tidak bisa menghindari serta dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu manajemen konflik harus dilakukan secara sistematis untuk mencapai suatu tujuan.

Di bawah ini merupakan beberapa indikator dari manajemen konflik adalah:(Wikansari et al., 2022)

- 1) Keterbatasan Sumber Daya. Dalam setiap organisasi atau perusahaan mempunyai keterbatasan sumber yang diperlukan. Misalnya dalam sebuah perusahaan biasanya memiliki keterbatasan berupa anggaran, fasilitas kerja, jabatan, bahan baku, informasi, dan sumber daya yang penting lainnya.
- 2) Struktur Organisasi. Salah satu penyebab terjadinya konflik dalam organisasi adalah pembagian tugas dalam birokrasi organisasi spesialisasi tenaga kerja pelaksanaannya. Masalah yang muncul dalam struktur organisasi berkenaan dengan persaingan pengaruh dan kekuasaan antar bagian/unit kerja, sistem penilaian yang tidak jelas, dan perbedaan dalam menafsirkan tujuan organisasi.

- 3) Komunikasi. Komunikasi yang tidak baik sering kali menimbulkan konflik dalam organisasi. Faktor komunikasi yang menyebabkan konflik, misalnya informasi yang tidak tersedia dengan bebas, dan penggunaan bahasa yang tidak dimengerti oleh pihak-pihak yang melakukan komunikasi. Sebagai contoh, gaya berbicara atau budaya komunikasi suatu kelompok masyarakat tertentu sering kali bisa menyinggu perasaan orang yang tidak memahaminya.
- 4) Perbedaan Individu. Setiap individu adalah individu yang unik. Setiap orang memiliki pendirian dan perasaan yang berbeda satu dengan yang lain.

Berikut adalah beberapa metode yang dapat menyelesaikan konflik yaitu:

- 1) Metode dominasi. Berusaha menekan konflik dan bukan menyelesaikannya. Dengan cara memaksakan, konflik diharapkan reda dengan sendirinya. Ada empat cara yang dapat ditempuh melalui metode dominasi, yaitu: a) Dengan memaksa pihak lain; b) Membujuk secara sepihak untuk mengikuti keinginannya; c) Menghindari konflik atau menolak untuk menghadapi konflik; d) Melalui pemungutan suara atau berdasarkan keinginan mayoritas.
- 2) Kompromis. Penyelesaian konflik dengan jalan menghimbau pihak yang terlibat konflik untuk mengorbankan tujuan setiap kelompok guna mencapai sasaran yang lebih penting bagi kelangsungan organisasi. Penyelesaian konflik dengan metode kompromis dapat dilakukan dengan cara: a) Memisahkan pihak yang konflik hingga dicapai suatu pemecahan; b) Melalui arbitrase yaitu campur tangan pihak ketiga; c) Menggunakan imbalan, yaitu salah satu pihak menerima imbalan untuk mengakhiri konflik.
- 3) Pemecahan Problem Integratif. Dapat mengalihkan konflik antar kelompok menjadi sebuah situasi pemecahan masalah bersama. Terdapat 3 cara penyelesaian konflik secara integratif, yaitu : a) Melalui consensus kedua pihak yang terlibat konflik; b) Konfrontasi untuk

membandingkan pendapat setiap pihak yang konflik; c) Penggunaan tujuan superordinat sebagai tujuan yang bernilai lebih tinggi dari pada tujuan unit/kelompok, dan tujuan tidak dapat dicapai tanpa kerjasama pihak yang bertentangan.

Teori yang digunakan selanjutnya berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan sebagai suatu sikap individu seseorang terhadap pekerjaan yang ia lakukan, dipengaruhi oleh banyak faktor. Dalam penelitian ini faktor-faktor tersebut dibatasi pada empat kategori berikut: 1) keharmonisan hubungan, yang menyangkut hubungan sesama karyawan dan hubungan antara karyawan dengan atasan, 2) pola karir berkaitan dengan prospek karir yang diharapkan oleh karyawan, 3) promosi jabatan sebagai salah satu langkah untuk mencapai karir yang diharapkan karyawan, serta 4) penilaian terhadap kinerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh setiap karyawan (Suardi, 2020:97-98).

Dalam bekerja, tentunya setiap pegawai ingin merasakan kepuasan dalam bekerja. Baik dalam lingkungan, rekan kerja maupun kepuasan dari segi pekerjaannya. Oleh karena itu, khususnya sebagai seorang pimpinan dalam sebuah organisasi penting untuk memperhatikan kepuasan kerja para pegawainya. Karena pencapaian tujuan organisasi dimulai dari cara pegawainya bekerja. Kemudian, pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pula terhadap kinerja pegawai tersebut (Sari & Hadijah, 2016). Kepuasan kerja pegawai akan muncul apabila faktor-faktor pengganggu atau penghambat seperti karakter perkerjaan, teman sejawat, kondisi kerja, gaji, upah, promosi, kepemimpinan, dan keadilan atas hak-hak pegawai bisa terpenuhi sesuai dengan harapan (ekspektasi). Semua pegawai yang bekerja dalam suatu organisasi, pada umumnya akan mengalami proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan peningkatan karir sesuai jalur yang telah diprogramkan (Sunarta, 2019).

Terdapat indikator kepuasan kerja pegawai menurut (Robbins & Judge, 2017) yaitu sebagai berikut :

- 1) Pekerjaan itu sendiri, yaitu pekerjaan yang menyenangkan dan memberikan kesempatan menggunakan keterampilan yang dimiliki.
- 2) Gaji saat ini, yaitu sistem penggajian dan keadilan yang sesuai dengan harapan karyawan.
- 3) Kesempatan promosi, yaitu pegawai yang mendapatkan peluang untuk naik jabatan.
- 4) Pimpinan, yaitu memberikan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi pegawai.
- 5) Rekan kerja, yaitu, interaksi sosial yang mendukung antar sesama pegawai.
- 6) Kondisi kerja, yaitu pegawai mencintai pekerjaannya dan memberi energi maksimumnya ketika kondisi kerjanya memadai. Cahaya, ventilasi, kelembaban, temperatur, kebersihan, lokasi, dan banyak lagi secara positif terkait dengan kepuasan kerja.

Hubungan manajemen konflik dengan kepuasan kerja pegawai yaitu bahwa konflik dapat berdampak negatif dan positif. Konflik dapat berakibat negatif, apabila tidak dapat dikendalikan. Menurut Wirawan, konflik berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan komitmen. Konflik dapat menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan ketidakpuasan. Namun, apabila konflik dikelola secara baik dapat memberikan kepuasan bagi anggota dan bahkan dapat meningkatkan kinerja organisasi atau Lembaga (Wirawan, 2013). Munculnya konflik akan mempengaruhi individu itu sendiri dan kepuasan kerja yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan akan membuat hilangnya semangat kerja dan kinerja karyawan yang baik tidak akan bisa tercapai (Kurniawan, 2016).

Berikut gambar skema hubungan antara Manajemen Konflik dengan Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan



Gambar 1.1 Kerangka Berfikir

Keterangan :

←→ : Adanya Hubungan variabel X dengan variabel Y

F. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan untuk menguji data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Nihil (Ho) Tidak terdapat hubungan antara Manajemen Konflik dengan Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan.
2. Hipotesis Alternatif (Ha) Terdapat hubungan antara Manajemen Konflik dengan Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan.

G. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan studi eksplorasi yang dilakukan, ditemukan beberapa penelitian yang memiliki objek yang serupa namun memiliki perspektif fokus yang berbeda dengan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian oleh Muhammad Hasna Baihaqi dalam skripsinya tahun 2023 berjudul "Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Biro Protokol dan Hubungan Masyarakat SETJEN DPR RI)". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh konflik kerja, stress kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Biro Protokol dan Hubungan Masyarakat SETJEN DPR RI. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik slovin dengan margin 10% dengan hasil 60 orang yang dijadikan sampel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 2) stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 3) kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 4) secara simultan konflik kerja, stress kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian oleh Andri Irfad dkk tahun 2021 dalam jurnalnya berjudul "Manajemen Beban Kerja, Konflik Kerja Dan Stres Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Di PT Harapan Teknik Shipyard". Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perlunya manajemen yang baik pada karyawan dalam mengelola beban kerja, konflik kerja dan stres kerja untuk dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan dan diperkuat dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih baik. Tujuan penelitian adalah menguji pengaruh manajemen beban kerja, konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening. Penelitian dilakukan pada PT Harapan Teknik Shipyard dengan jumlah sampel diambil sebanyak 58 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang selanjutnya dianalisis menggunakan model SEM-PLS yang diolah dengan aplikasi SmartPLS. Berdasarkan hasil

uji statistik, diketahui terdapat pengaruh manajemen konflik kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, terdapat pengaruh manajemen stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan terjadi pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan manajemen konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Terjadi pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan manajemen stres kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Penelitian Aisyah Lita Aprilia, dkk tahun 2022 dalam jurnalnya yang berjudul "Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT PG Rajawali II Unit PSA Palimanan". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Konflik kerja dan stres kerja secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT PG Rajawali II Unit PSA Palimanan dengan jumlah 75 orang. Teknik penarikan sampel menggunakan sampel jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan skala pengukuran Likert (1-5). Analisis data dilakukan melalui analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi, Uji t dan Uji F. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa konflik dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. PT. PG Rajawali II Unit PSA Palimanan perlu memperhatikan konflik yang sedang dialami karyawan, kesehatan karyawan dan keahlian karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya (Aprilia et al., 2022).

Persamaannya untuk mengetahui pengaruh Konflik kerja secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya terletak pada variable X menggunakan dua variable. Kemudian Teknik penarikan sampel menggunakan sampel jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel dalam penelitian ini

4. Penelitian oleh Septian Wahyu Firmansyah tahun 2021 dalam jurnalnya berjudul "Pengaruh Konflik dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Moena Fresh Bali". Moena Fresh Bali merupakan perusahaan yang

dari awal berdirinya pada tahun 1992 telah memberikan perhatian lebih terhadap buah-buahan lokal di Bali. Permasalahan yang dihadapi perusahaan adalah sumber daya manusia, sebab sumber daya manusia ini terdiri dari berbagai individu dengan karakteristik yang berbeda-beda, dengan bermacam latar belakang, pendidikan, dan sifat yang berbeda sehingga perselisihan dapat muncul setiap saat. Konflik dan kepuasan kerja merupakan salah satu masalah yang mungkin timbul dalam aktifitas perusahaan. Oleh karena itu, penelitian mengenai konflik dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai perlu dilakukan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana pengaruh konflik dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Moena Fresh Bali. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Moena Fresh Bali yang berjumlah 86 orang. Untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus Slovin. Sampel berjumlah 46 orang dengan metode Simple Random sampling. Penelitian dilakukan dengan kuesioner yang pada pelaksanaannya terdapat wawancara dan dokumentasi dimana variabel diukur menggunakan instrumen skala ordinal dan alat analisis yang digunakan yaitu Partial Least Square (SEM-PLS) (Firmansyah et al., 2021). Persamaannya dalam menentukan jumlah sampel digunakan rumus Slovin. Perbedaannya terletak pada Variabel X yaitu Konflik dan Kepuasan dan Variabel Y yaitu Kinerja Pegawai.

5. Penelitian Aditya Surya Lesmana, Dr. Ir. Meita Pragiwani, M.M tahun 2020 berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pola Komunikasi dan Manajemen Konflik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pola komunikasi, dan manajemen konflik terhadap kepuasan kerja karyawan. Strategi penelitian ini adalah strategi asosiatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei, dimana peneliti membagikan kuesioner untuk mengumpulkan data. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Maybank Indonesia Tbk Cabang Area Juanda Jakarta berjumlah 60. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan rumus slovin

dengan tingkat eror (e) = 5%, Dengan demikian jumlah sampel yang digunakan untuk penelitian ini berjumlah 52 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan, pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,294 atau 29,4% dan signifikan, pengaruh positif pola komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,343 atau 34,3% dan signifikan, pengaruh positif manajemen konflik terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,334 atau 33,4 % dan signifikan. (Aditya Surya Lesmana, Dr. Ir. dan Meita Pragiwani, M.M, 2020).

Persamaanya menggunakan penelitian kuantitatif yaitu dengan membagikan angket untuk mengumpulkan data. Perbedaanya terletak pada Variabel X menggunakan 3 (tiga) variable, sedangkan penelitian ini menggunakan satu variable saja yaitu Manajemen Konflik.

6. Penelitian Novi Desanti dkk tahun 2019 berjudul “Konflik dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja pada Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Pontianak”. Peneliti ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Sampel sebanyak 26 kuisioner. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi sederhana. Dari penelitian ini dapat diketahui jenis konflik, pengaruh parsial penanganan konflik terhadap kepuasa kerja, pengaruh simultan penanganan konflik terhadap kepuasan kerja pada Jurusan Administrasi Bisnis (AB). Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Jenis konflik yang sering timbul di jurusan AB adalah konflik nilai (68%); (2) Dari hasil uji parsial (uji t) diketahui variabel berintegrasi yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel memenuhi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan variabel mendominasi, menghindar dan berkompromi berpengaruh signifikan; dan (3) Dari hasil uji simultan diketahui bahwa variabel penanganan konflik berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. (Novi Desanti, Edy Sutrisno, & Anggita, 2019).

Persamannya pada variabel X yaitu konflik dan pengaruhnya dan menggunakan pendekatan kuantitatif. Perbedaan penelitian terletak pada variabel Y dimana peneliti sebelumnya mengambil fokus kepada kepuasan kerja pada Jurusan Administrasi Bisnis.

7. Penelitian Saka Aditya tahun 2018 dalam skripsinya yang berjudul “Pengaruh Gaya Manajemen Konflik Terhadap Kepuasan Kerja di Pemerintahan Kab.Boyolali”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya apakah yang diterapkan guna mengelola dan menangani konflik serta apakah manajemen konflik berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta di sektor publik pemerintahan Kabupaten Boyolali. Penelitian dilakukan pada bulan desember 2017 di sektor publik pemerintahan Kabupaten Boyolali. Metode penelitian yang dilakukan yaitu menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Kuesioner ini menggunakan instrumen ROCI-II (integrating, avoiding, obliging, dominating, compromising style) untuk manajemen konflik dan JSS Paul Spector pada kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para pekerja sektor publik pemerintahan Kabupaten Boyolali menggunakan gaya manajemen konflik kolaborasi (integrating style) dalam pengelolaan dan penanganan konflik. Manajemen konflik memiliki 5 gaya manajemen konflik, dari 5 faktor tersebut, hanya terbentuk 2 faktor yaitu faktor 1 dan 2. Faktor 1 meliputi gaya kolaborasi (integrating style), akomodasi (obliging style), dan kompromi (compromising style). Faktor 2 meliputi gaya dominasi (dominating style) dan menghindar (avoiding style). Secara garis besar gaya manajemen konflik memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$), kemudian pada faktor 1 signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja sedangkan faktor 2 tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. (Saka Aditya, 2018).

Persamaannya pada tujuan peneliti untuk mengetahui apakah manajemen konflik berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya terletak pada Variabel X yaitu Gaya Manajemen Konflik, sedangkan penelitian ini Manajemen Konflik.

8. Penelitian oleh Fajar Kurnia Tahun 2015 dalam jurnalnya berjudul "Pengaruh Konflik Peran Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Provinsi Riau". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh konflik peran dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja guru. Eksperimen dilakukan pada guru SLB Pembina Provinsi Riau. Populasi dalam penelitian ini adalah guru SLB Pembina Provinsi Riau. Sampel dalam penelitian ini adalah 35 responden. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah konflik peran dan kecerdasan emosional sebagai variabel terikatnya adalah Kepuasan Kerja Guru Sekolah Luar Biasa Negeri. Penelitian ini menggunakan metode Analisis Regresi Linier Berganda, dengan menggunakan SPSS versi 18. Regresi Simultan (Uji F) menunjukkan variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Kepuasan Kerja). Besarnya pengaruh variabel bebas adalah 70,8% dan sisanya 29,5% dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Secara parsial konflik peran berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja Guru Sekolah Luar Biasa Negeri, sedangkan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja guru signifikan positif (Kurnia, 2015).
9. Penelitian Saina Nur tahun 2013 berjudul "Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Khairun Ternate". Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh konflik, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey pada Pegawai Negeri Sipil Universitas Khairun Ternate. Jenis penelitian ini adalah asosiatif dengan teknik deskriptif verifikatif. Sampel penelitian ini adalah 105 Pegawai Negeri Sipil. Teknik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis Jalur (Path Analysis) sedangkan untuk pengolahan data menggunakan program Lisrel 8.80 (Linier Structural Relationship). Hasil

penelitian: (1) Konflik, Stres Kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) Konflik berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat konflik yang dimiliki akan memberikan dampak negatif terhadap kinerja; (3) Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat stres kerja pegawai akan memberikan dampak negatif dalam meningkatkan kinerja pegawai Universitas Khairun Ternate; (4) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kinerja pegawai. (Saina Nur, 2013)

Persamaannya pada metode penelitian yang digunakan adalah metode survey. Perbedaannya terletak pada variabel X konflik, stress kerja dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai menggunakan 3 (tiga) variabel, sedangkan penelitian hanya menggunakan 1 (satu) variabel yaitu konflik saja.

10. Penelitian Emi Wakhyuni, SE., MSi dan Rindi Andika, SE., MM2 dalam jurnalnya berjudul "Analisis kemampuan, komunikasi dan konflik kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mitha Sarana Niaga". Kemampuan karyawan harus ditingkatkan dengan bentuk pelatihan maupun peningkatan pendidikan karyawan sehingga dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan tidak lagi atau merasa tidak siap. Komunikasi organisasi harus lebih dibangun dengan rasa kekeluargaan sehingga karyawan memiliki loyalitas terhadap perusahaan karena karyawan akan merasa bahwa perusahaan menjadi rumah kedua. Dari hasil penelitian diketahui kemampuan, komunikasi dan konflik kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan ($F_{hitung} 161,974 > F_{tabel} 2,80$) dan $sig 0,000 \leq 0,05$) dan secara parsial didapati hasil penelitian kemampuan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ($t_{hitung} 3,368 > t_{tabel} 1,67722$ dan $sig 0,002 \leq 0,05$), komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ($t_{hitung} 0,881 < t_{tabel} 1,67722$ dan $sig 0,383 > 0,05$) dan konflik kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

(thitung 6,736 > ttabel 1,67722 dan sig 0,000 < 0,05). Metode pengelolaan konflik kerja harus benar-benar dikuasai oleh pemimpin baik yang sekarang maupun yang akan datang karena dengan pengelolaan konflik kerja yang tepat, baik itu metode ataupun caranya-caranya, tetap dapat menjaga kepuasan kerja karyawan. Diperlukan penelitian lanjutan tentang faktor-faktor lain yang mungkin mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Mitha Sarana Niaga, Penelitian lanjutan ini sangat diperlukan untuk dapat mengidentifikasi faktor-faktor lain secara signifikan demi peningkatan kepuasan kerja karyawan (Wakhyuni & Andika, 2019). Persamaannya pada metode penelitian menggunakan Kuantitatif. Perbedaannya pada variable X terdapat 3 variabel. Dapat disimpulkan dari 10 sumber yang dijadikan bahan rujukan terdapat persamaan dan perbedaan. Untuk persamaan dari peneliti dan penelitian terdahulu yaitu dalam metode penelitian yang hampir semua menggunakan metode kuantitatif. Sedangkan untuk perbedaannya dalam variable X. Dan semua sumber memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing.

Table 1.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Jenis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Aditya Surya Lesmana (2020)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pola Komunikasi, dan Manajemen Konflik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT.Bank Maybank Indonesia, Tbk Cabang Area Juanda Jakarta	Skripsi yang di terbitkan di http://repository.stei.ac.id/id/eprint/2587	Menggunakan penelitian kuantitatif yaitu dengan membagikan angket untuk mengumpulkan data.	Terletak pada Variabel X menggunakan 3 (tiga) variable, sedangkan penelitian ini menggunakan satu variable saja yaitu Manajemen Konflik.
2.	Saka Aditya (2018)	Pengaruh Gaya Manajemen Konflik Terhadap Kepuasan Kerja di Pemerintahan Kab.Boyolali	Skripsi yang diterbitkan di http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/65656	Tujuan peneliti untuk mengetahui apakah manajemen konflik berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Terletak pada Variabel X yaitu Gaya Manajemen Konflik, sedangkan penelitian ini Manajemen Konflik
3.	Muhammad Hasna Baihaqi (2023)	Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Biro Protokol dan Hubungan Masyarakat SETJEN DPR RI)	Skripsi yang diterbitkan di https://repository.uinjkt.ac.id	Penelitian ini menggunakan teknik slovin dengan margin 10% .Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan aplikasi SPSS.	Terletak pada Variabel X menggunakan 3 variabel dan Variabel Y yaitu Kinerja pegawai
4.	Andri Irfad dkk (2021)	Manajemen Beban Kerja, Konflik Kerja Dan Stres Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Di PT Harapan Teknik Shipyard	Jurnal yang diterbitkan di jurnal.untirta.ac.id	Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang selanjutnya dianalisis menggunakan model SEM-PLS yang diolah dengan aplikasi SmartPLS.	Terletak pada Variabel X menggunakan 3 variabel dan Variabel Y 2 variabel kinerja dan kepuasan kerja
5.	Saina Nur (2013)	Konflik, Stres Kerja dan Kepuasa Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Khairun Ternate	Jurnal yang diterbitkan di https://doi.org/10.35794/emba.1.3.2013.2238	Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey	Terletak pada variabel X konflik, stress kerja dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai menggunakan 3 (tiga) variabel, sedangkan penelitian hanya menggunakan 1 (satu) variabel yaitu konflik saja.
6.	Aisyah Lita Aprilia, dkk (2022)	Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT PG	Jurnal yang diterbitkan di https://doi.org/10.35760/eb.2022.v27i2.4871	Untuk mengetahui pengaruh Konflik kerja secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja	Terletak pada variable X menggunakan dua variable. Kemudian Teknik penarikan

		Rajawali II Unit PSA Palimanan			sampel menggunakan sampel jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel dalam penelitian ini
7.	Septian Wahyu Firmansyah, dkk (2021)	Pengaruh Konflik dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Moena Fresh Bali	Jurnal yang diterbitkan di DOI:10.24843/jma.2021.v09.i01.p06	Untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus Slovin.	Terletak pada Variabel X yaitu Konflik dan Kepuasan dan Variabel Y yaitu Kinerja Pegawai
8.	Novi Desanti, dkk (2019)	Konflik dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja	Jurnal yang diterbitkan di http://repository.polnep.ac.id/xmlui/handle/123456789/1896	Variabel X yaitu konflik dan pengaruhnya dan menggunakan pendekatan kuantitatif.	Perbedaan penelitian terletak pada variabel Y dimana peneliti sebelumnya mengambil fokus kepada kepuasan kerja pada Jurusan Administrasi Bisnis
9.	Fajar Kurnia (2015)	Pengaruh Konflik Peran Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Provinsi Riau	Jurnal yang diterbitkan di https://media.neliti.com/media/publications/33848-ID-pengaruh-konflik-peran-dan-kecerdasan-emosional-terhadap-kepuasan-kerja-guru-sek.pdf	Penelitian ini menggunakan survey	Terletak pada Variabel X
10.	Che Han dan I Gusti Salit Ketut Netra (2016)	Pengaruh Konflik Terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan	Jurnal yang diterbitkan di Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia	Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan kualitatif dan menurut sumbernya menggunakan data primer dan sekunder	Variabel X