

# PENGARUH KONFLIK KERJA DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan CV Surya Kemasindo Malang)

Taufiqur Rohman<sup>1</sup>, Zulkifli<sup>2</sup>, Wahyu Wulandari<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyagama Malang, Email :  
Rohmantaufiqur48@gmail.com

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyagama Malang, Email :  
zulkhifli.uwg@gmail.com

<sup>3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyagama Malang, Email :  
ndari.sodik@gmail.com

Presenting Author: [Rohmantaufiqur48@gmail.com](mailto:Rohmantaufiqur48@gmail.com);

\*Corresponding Author: [Rohmantaufiqur48@gmail.com](mailto:Rohmantaufiqur48@gmail.com)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik kerja dan semangat kerja secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh yang dominan antara variabel konflik kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Surya Kemasindo Malang. Jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research dan dengan pendekatan kuantitatif. Responden dalam penelitian ini berjumlah 32 orang, sedangkan metode yang digunakan adalah non probability sampling dengan sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan dianalisis melalui regresi linier berganda menggunakan aplikasi statistik SPSS. Hasilnya menunjukkan bahwa: 1) variabel konflik kerja dan semangat kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan; 2) variabel konflik kerja dan semangat kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan; 3) semangat kerja memiliki pengaruh paling dominan pada kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Konflik Kerja, Semangat Kerja, Kinerja Karyawan

## Abstract

*This study seeks to ascertain how labor affects people. conflict and spirit of work simultaneously as well as partially on employee performance, and to knowing the dominant influence between work conflict and spirit of work variables on employee performance at CV Surya Kemasindo Malaang. Explanatory study using a quantitative methodology is the style adopted. Respondents in this research were 32 people, while the methods used was non-probability sampling with saturated sample. Multiple linear regression was used to examine the data after it was obtained through the distribution of questionnaires. the ,SPSS statistical application. The results showed that: 1) variables of work conflict and spirit of work have a simultaneous effect on employee performance; 2) variables of work conflict and spirit of work have a partially effect on employee performance; 3) The strongest factor influencing an employee's performance is their work ethic.*

**Keywords:** Work Conflict, Spirit of Work, Employee performance

## PENDAHULUAN

Eksistensi suatu perusahaan dalam kapasitas apapun, baik kecil maupun besar, tidak terlepas dari komponen sumber daya manusia (SDM). SDM Ini mengacu pada mereka yang memberi perusahaan waktu, ide, keterampilan, kreativitas, dan uang mereka. Setiap bisnis bercita-cita untuk memiliki karyawan yang berkontribusi pada operasi organisasi dan perusahaan. Kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampillkan oleh setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Rivai & Sagala, 2018) dan Bagi siapa saja yang bekerja atau bekerja, keunggulan dan efisiensi yang maksimal selalu diharapkan.

CV Surya Kemasindo Malang didirikan pada tahun 2015 dan merupakan perusahaan yang bergerak dalam pembuatan dan menyediakan packing terutama packaging yang berbahan dasar karton atau soft box seperti duplex, efori, samson, craf, dan percetakan offset printing. CV Surya Kemasindo dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, membutuhkan SDM yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan dan dapat meningkatkan operasi sehari-hari. Kinerja karyawan CV Surya Kemasindo yang maksimal sangatlah, diharapkan oleh perusahaan. Semakin, banyak karyawan yang memiliki kinerja maksimal maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat.

Berdasarkan hasil pra-survey awal menunjukkan pencapaian kinerja bagian duplex dan efori masih, belum mencapai pada target yang ditentukan untuk setiap bulannya. Hal ini akan berdampak paada pekerjaan, bagian produksi lain yang juga ikut terhambat, menyebabkan layanan yang, diberikan oleh perusahaan menjadi tidak persis waktu. Permasalahan terkait dengan kinerja karyawan banyak sekali faktor yang mempengaruhinya, diantaranya adalah semangat kerja dan konflik kerja (Syuhada & Amelia, 2021).

Konflik dalam organisasi/ perusahaan dapat menjadi hal yang mengganggu kinerja karyawan. Konflik dalam perusahaan dapat muncul karena berbagai alasan, seperti struktur atau tugas yang tidak jelas, dan masalah komunikasi yang buruk, orang atau kelompok yang berbeda. Konflik yang terjadi secara umum akan memberikan pengaruh terhadap suasana kerja khususnya, kinerja karyawan, (Erliana et al., 2020). Konflik kerja yang terjadi di CV Surya Kemasindo adalah, konflik antara rekan kerja, yaitu kurang adanya rasa saling mendukung dalam mengerjakan pekerjaan sebagai tim. Konflik pada awalnya akan menghasilkan peningkatan efisiensi organisasi. Namun, pada titik tertentu, konflik menjadiah situasi yang berbahaya dalam organisasi karena konflik menjadi tidak terkendali. (Triatna, 2015) dan dapat mengganggu pertemuan jika konfliknya tidak baik. Konflik yang tidak sehat akan menimbulkan kesalahpahaman antar karyawan dan merusak kinerja karyawan (Namora et al., 2020). Penelitian Asi (2019); Syuhada & Amelia (2021) menemukan bahwa konflik kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian Erliana et al. (2020) menemukan bahwa konflik kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Semangat kerja karyawan adalah elemen lain yang mempengaruhi kinerja selain konflik di tempat kerja. Semangat kerja adalah sikap mental kelompok atau individu yang menunjukkan etos kerja untuk menginspirasi orang untuk berkolaborasi, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepadanya (Syuhada & Amelia, 2021). Kehadiran karyawan, kedisiplinan, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan merupakan indikator moral karyawan. Semangat kerja yang optimal harus didukung dengan keinginan karyawan untuk bekerja secara maksimal. Permasalahan terkait semangat kerja pada karyawan di CV Surya Kemasindo adalah menurunnya produktivitas kerja karyawan yang ditandai dengan seringnya karyawan menunda pekerjaannya. Semangat kerja berperan penting, dalam meningkatkan kinerja karyawan. Semakin bersemangat maka hasil kerja karyawan akan semakin baik sehingga menghasilkan kinerja yang optimal (Patmanegara et al., 2021).

Penelitian Taandi et al. (2017); Basri & Rauf (2021) menemukan bahwa semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian Zainuddin & Darman (2020) menemukan bahwa semangat kerja berpengaruh, positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja dapat didefinisikan sebagai perilaku baik setiap orang ditunjukkan sebagai pemenuhan tugasnya sesuai dengan perannya dalam organisasi (Rivai & Sagala, 2018). Kinerja pada dasarnya adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawabnya (Mangkunegara, 2018). Peneliti dalam penelitian, ini bersandar, pada pengukuran, indikator kinerja menurut Mathis & Jackson (2016), yakni: kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerja sama.

### **Konflik Kerja**

Konflik tempat kerja adalah jenis konflik yang muncul dalam suatu organisasi dan disebabkan oleh perbedaan dalam tujuan, kesalahan dalam komunikasi, ketergantungan pada kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan, perbedaan dalam penilaian, dan kesalahan dalam tindakan yang efektif. Mangkunegaraa (2018) mendefinisikan konflik kerja adalah pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkan. Peneliti dalam penelitian ini bersandar pada pengukuran indikator menurut Handoko (2016), yakni: konflik dalam diri individu, konflik antar individu dalam organisasi yang sama, konflik antar individu dan kelompok, konflik antar kelompok.

### **Semangat Kerja**

Kapasitas sekelompok individu untuk berkolaborasi secara aktif dan terus-menerus dalam mengejar tujuan bersama dikenal sebagai moral. Tohardi (2016) mendefinisikan etos kerja atau etos kerja sebagai sikap individu dan kelompok terhadap lingkungan kerja mereka dan kesediaan mereka untuk bekerja sama untuk memberikan potensi penuh mereka sebagai kunci sesuai dengan kebutuhan organisasi.. Sedangkan menurut Hasibuan (2019), semangat kerja dapat diartikan dengan keinginan dan kesungguhan seseorang, mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas/ kinerja yang maksimal. Peneliti dalam penelitian ini bersandar pada pengukuran indikator menurut Darmawan (2015), yaitu: presensi, kerja sama, tanggung jawab, kegairahan kerja, hubungan yang harmonis.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Penelitian ini juga masuk ke dalam, penelitian eksplanatori, yaitu penelitian yang berusaha memperjelas hubungan sebab, akibat antara variabel dengan menguji hipotesis.

### **Subjek, Objek, dan Lokasi Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah seluruh karyawan Cv Surya Kemasindo. Obyek penelitian ini mengkaji keterkaitan antara konflik kerja, semangat kerja, dan kinerja karyawan. Lokasi penelitian diarahkan di Jalan Melati No. 7 RT. 10 RW. 04, Pajajaran Sekarpuro, Kecamatan Pakis, Kabupaten Malang.

## Populasi dan, Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Surya Kemasindo Malang. Teknik penarikan sampel menggunakan non probability sampling. Penentuan jumlah sampel menggunakan sampel jenuh (sensus,). Sampel yang, digunakan sebagai penelitian sebanyak 32 karyawan.

## Definisi Operasional Vaariabel

Variabel-variabel yang digunakan dan penelitian berusaha memfasilitasi atau mengarahkan pengumpulan alat pengawasan data penting.

Tabel 1. Definisi Operasionall Variabell

Variaabel	Indiikator	Itemm
Konflik Kerja (X1) (Handoko, 2016)	Konflik dalam diri individu	1. Tetap bekerja, meskipun bertentangan 2. Kesulitan menyelesaikan tugas tepat waktu
	Konflik antar individu	3. Perbedaan tujuan dengan rekan kerja 4. Cara berbeda menyelesaikan pekerjaan
	Konflik antar individu dan kelompok	5. Perbedaan latar belakang keahlian 6. Perbedaan pendapat diantara anggotaa tim
	Konflik antara kelompok	7. Perbedaan visi memicuh persaingan
Semangat Kerja (X2) (Darmawan, 2015)	Presensi	1. Haadir setiap hari kerja 2. Daatang dan pulang kerjah tepat waktuh
	Kerjasama	3. Menjalin kerjasama dengan teman sekerja 4. Membantu teman yang mengalami kesulitan
	Tanggung jawab	5. Menyelesaikan pekerjaan sesuai kemampuan 6. Menyelesaikan tugas dengan cepat
	Kegairahan kerja	7. Memiliki gairah dalam bekerja 8. Lingkungan nyaman, membuat gairah kerja
	Hubungan yang harmonis	9. Rekan kerja sebagai keluarga 10. Menjalin hubungan dengan teman baik
Kinerja Karyawan (Y) (Mathis & Jackson, 2016)	Kuantitas	1. Mencapai target yang ditetapkan 2. Memenuhi beban kerja yang ditetapkan
	Kualitas	3. Menyelesaikan pekerjaan sesuai standar 4. Menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian
	Ketepatan waktu	5. Menjaga kesempurnaan hasil pekerjaan 6. Tidak pernah menunda pekerjaan
	Kehadiran	7. Disiplin waktu dalam bekerja 8. Tidak keluar dari kantor selamaa jam kerja
	Kemampuan bekerjasama	9. Bersedia bekerjasamaa dengan karyawan lain 10. Membina kerjasama dengan semua karyawan

Sumber: Handoko (2016); Darmawan (2015); Mathis & Jackson (2016)

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan *software* SPSS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *one kolmogorov-smirnov*. Data dikatakan normal jika besarnya nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0.05. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji Normalitas**

		Konflik Kerja	Semangat Kerja	Kinerja
N		32	32	32
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	24,03	41,38	37,53
	Std. Deviation	3,248	4,661	3,810
Most Extreme Differences	Absolute	,223	,226	,118
	Positive	,223	,226	,118
	Negative	-,157	-,110	-,081
Kolmogorov-Smirnov Z		1,259	1,279	,667
Asymp. Sig. (2-tailed)		,084	,076	,765

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS, 2022

Darii tabel di atas menunjukkan semua variabel analisis memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05, sehingga menunjukkan data “berdistribusi normal”.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas diuji dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai VIF dari masing-masing variabel. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabell 3. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Konflik Kerja	,448	2,232
Semangat Kerja	,448	2,232

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan Dataa dengan SPS,S, 2022.

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF berada di bawah 10, sehingga pada analisis ini “tidak terjadi gejala multikolineritas” dalam model regresi.

## 3. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residu satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Uji heteroskedastisitas diuji menggunakan *glejser*. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. Hasil Ujih Heteroskedastisitas (Glejser)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,530	2,076		1,219	,233
	Konflik Kerja	-,097	,106	-,250	-,916	,367
	Semangat Kerja	,036	,074	,134	,490	,628

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS, 2022

Dari tabel di atas menunjukkan semua variabel independen mempunyai nilai signifikansi di atas 0,05 sehingga dapat disimpulkan model regresi pada penelitian ini “tidak terjadi heteroskedastisitas,”.

## 4. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

koefisien determinasi adalah nilai yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil dari nomor keputusan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,829 <sup>a</sup>	,687	,665	2,204

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Konflik Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS, 2022

Dari tabel di atas menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,687 yang berarti kinerja karyawan ditentukan oleh variabel konflik kerja dan semangat kerja sebesar 68,7% sedangkan sisanya 31,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## 5. Pengujian Hipotesis

a. Hipotesis 1 : konflik kerja dan perilaku yang mempengaruhi pekerjaan karyawan pada saat yang sama CV Surya Kemasindo Malang.

Hipotesis 1 diuji dari hasil uji F (simultan) berikut ini:

**Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	309,154	2	154,577	31,834	,000 <sup>a</sup>
	Residual	140,814	29	4,856		
	Total	449,969	31			

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Konflik Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS, 2022

Dari hasil pada tabel di atas diperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka hipotesis yang menyatakan "Tantangan pekerjaan dan sikap positif pada saat yang sama memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan" CV Surya Kemasindo Malang" diterima.

b. Hipotesis 2 : konflik kerja dan moral mempengaruhi kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang

Hipotesis 2 diuji dari hasil uji t (parsial) berikut ini:

**Tabel 7. Hasil Uji t (Parsial)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,783	3,567		2,743	,010
	Konflik Kerja	,471	,182	,402	2,589	,015
	Semangat Kerja	,397	,127	,486	3,129	,004

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS, 2022

Dari hasil uji t hitung variabel konflik kerja memiliki nilai t-hitung 2,589 dengan signifikansi 0,015 ( $0,015 < 0,05$ ), maka disimpulkan konflik kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel semangat kerja memiliki nilai t-hitung 3,129 dengan signifikansi 0,004 ( $0,004 < 0,05$ ), maka disimpulkan semangat pekerjaan memiliki efek positif pada kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan berikut, maka hipotesis yang menyatakan "Konflik pekerjaan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan CV Surya

Kemasindo Malang” dan “Perilaku yang baik memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang” diterima.

- c. Hipotesis 3 : variabel semangat kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang

Hipotesis 3 dapat dilihat secara keseluruhan pada tabel 7 di atas. Dari tabel tersebut menunjukkan variabel semangat kerja memiliki nilai koefisien beta paling besar yaitu 0,486. Artinya variabel semangat kerja adalah variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang menyatakan “variabel semangat kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang” diterima.

## **PEMBAHASAN**

### **1. Pengaruh Konflik Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa konflik kerja dan Kemampuan untuk bekerja pada saat yang sama memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang. Konflik yang terjadi dalam suatu organisasi secara umum akan memberikan pengaruh terhadap suasana kerja khususnya kinerja karyawan (Erliana et al., 2020). Konflik muncul karena terkadang terjadi pertengkaran antar karyawan akibat komunikasi yang tidak efektif. (Syuhada & Amelia, 2021) dan jika konflik dapat dikelola dengan baik maka akan mendorong karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja karena karyawan merasa nyaman dan tidak ada tekanan di dalam perusahaan. Penelitian Basri & Rauf (2021) menyatakan bahwa Semangat kerja sesungguhnya merupakan ekspresi dari nilai-nilai kerja yang tinggi. Konflik kerja dan semangat kerja sebagai salah satu masalah yang mungkin timbul dalam aktivitas perusahaan. Pengelolaan konflik yang baik selain dapat meningkatkan semangat kerja juga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Ayuna & Edi, 2019). Hasil penelitian ini memperkuat temuan penelitian Yofandi (2017) yang menyimpulkan bahwa konflik kerja, stress kerja dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Syuhada & Amelia (2021) menyimpulkan bahwa konflik tempat kerja dan perilaku konkuren berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **2. Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang. Konflik kerja bahwa pertemuan dapat terjadikarena berbagai alasan, seperti prosedur yang tidak jelas atau masalah dalam pekerjaan dan komunikasi yang tidak berjalan dengan baik, orang yang berbedah atau kelompok yang berbedah. Perselisihan perburuhan yang muncul dalam organisasi pada umumnya akan mempengaruhi kondisi kerja, khususnya kinerja para pegawai (Erliana et al., 2020). Triatna (2015) berpendapat Moral adalah keadaan pikiran yang menciptakan kesenangan dan mendorong orang untuk bekerja keras dan selalu mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Namun pada titik tertentu, konflik menjadi situasi yang merugikan bagi organisasi karena konflik menghilang. Konflik kerja dapat berdampak negatif bagi organisasi jika konflik tersebut bersifat negatif. Konflik yang tidak sehat akan menimbulkan kesalahpahaman antar karyawan dan merusak kinerja karyawan (Namora et al., 2020). Hasil penelitian ini memperkuat temuan penelitian Asi (2019); Susilo & Wahyudin (2020); Syuhada & Amelia (2021) yang menyimpulkan bahwa konflik kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang. Moral adalah keadaan pikiran yang menciptakan kesenangan dan mendorong orang untuk bekerja keras dan selalu mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. (Yenti, 2019). Semangat kerja dapat diartikan dengan keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas atau kinerja yang maksimal (Hasibuan, 2019,). Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan meningkatnya kreativitasnya dalam pekerjaannya. Semakin bersemangat maka hasil kerja karyawan akan semakin baik sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang optimal (Patmanegara et al., 2021). Hasil penelitian ini memperkuat temuan penelitian Tandi et al. (2017); Syuhada & Amelia (2021) yang menemukan bahwa sikap positif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Basri & Rauf (2021) menyimpulkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **4. Semangat Kerja Berpengaruh Dominan terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa semangat kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang. Semangat kerja yang tinggi penting dalam kerjasama setiap karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, namun sebaliknya jika karyawan memiliki semangat kerja yang rendah maka akan sulit untuk mencapai prestasi kerja yang baik. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus selalu berusaha untuk memastikan bahwa karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi. Menurut Syuhada & Amelia (2021), perilaku seperti sikap individu atau kelompok menunjukkan minat dalam pekerjaan untuk mendorong mereka bekerja sama dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Semangat kerja merupakan faktor penting yang harus dimiliki setiap karyawan dalam bisnis apa pun karena semangat kerja mendefinisikan rasa kebahagiaan yang mendalam bagi individu atau kelompok. sehingga mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan produktif (Yofandi, 2017). Hasil penelitian ini memperkuat temuan penelitian Syuhada & Amelia (2021) yang menyimpulkan perubahan perilaku memiliki dampak terbesar pada kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan,

1. Konflik kerja dan semangat kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang. Artinya dengan adanya konflik kerja yang baik dan semangat kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan didalam perusahaan.
2. Konflik kerja dan semangat kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang. Artinya konflik kerja bisa dihindari dan dapat diminimalisir sehingga berpengaruh kinerja karyawan di perusahaan.
3. Perubahan perilaku memiliki dampak terbesar pada kinerja karyawan CV Surya Kemasindo Malang. Artinya semangat kerja sangat tinggi memiliki pengaruh dalam mengukur tingkat kinerja karyawan karyawan.

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. CV Surya Kemasindo
  - a. Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan konflik kerja, dengan adanya pengelolaan konflik kerja yang diselesaikan dengan baik maka akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga hendaknya hal tersebut lebih ditingkatkan lagi di masa mendatang.
  - b. Sebaiknya perusahaan dapat mempertahankan semangat kerja selama ini telah tercipta dan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif sehingga semangat kerja tetap tinggi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga perusahaan, dapat mencapai tujuan yang maksimal sesuai yang diharapkan.
2. Diharapkan peneliti lain dapat melanjutkan dan memperluas penelitian ini di masa yang akan datang dengan cara yang lebih komprehensif, dengan menambahkan lebih banyak variabel. Seperti lingkungan kerja dan kompensasi yang dapat memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan.

## REFERENSI

- Asi, L. L. (2019). The Effect of Work Conflict on Employee Performance in the Capital Investment and Integrated Service Service (PTSP) of Gorontalo District. *International Journal of Accounting & Finance in Asia Pasific (IJAFAP)*, 2(1), 1–10.
- Ayuna, A., & Edi, S. (2019). Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. Deka Medica Cabang Medan. *Jurnal Bisnis Corporate*, 4(1), 64–76.
- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1), 103–120. <https://doi.org/10.37531/yum.v11.76>
- Darmawan, D. (2015). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Erliana, Zamora, R., & Hadi, M. A. (2020). Pengaruh Stress Kerja, Konflik Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Delimax Konstruksi Indonesia Batam. *Jurnal BENING Prodi Manajemen Universitas Riau Kepulauan Batam*, 7(1), 17–30.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen*. Yogyakarta : BPF.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Namora, I., Windy, Sharon, & Stephani. (2020). Pengaruh Disiplin, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sukses Usaha Nirwana. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (JMBEP)*, 6(2), 76–88. <https://doi.org/10.47663/jmbep.v6i2.65>
- Patmanegara, A., Subiyanto, D., & Sari, P. P. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Mediasi Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Swalayan Metro Kampus Yogyakarta. *Widya Manajemen*, 3(1), 70–85.

<https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v3i1.1193>

- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Susilo, Y. H., & Wahyudin. (2020). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(1), 45–58. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i01.5>
- Syuhada, I., & Amelia, W. R. (2021). Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Avsec Angkasa Pura. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis(JIMBI)*, 2(2), 136–145. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v2i1.455>
- Tandi, O., Kojo, C., & Soegoto, A. S. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado. *Jurnal EMBA*, 5(3), 3170–3179.
- Tohardi, A. (2016). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Triatna, C. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Yenti, S. (2019). Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Perangkat Nagari dalam Pengelolaan Keuangan Nagari di Kabupaten Pesisir Selatan. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 3(2), 79–90. <https://doi.org/10.24036/jess/vol3-iss2/184>
- Yofandi, A. (2017). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. *Jom Fekon*, 4(1), 1015–1029.
- Zafarina, S. A., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Konflik Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1184–1195. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1184-1195>
- Zainuddin, M. S., & Darman, M. (2020). Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Bank BRI Cabang Majene. *MANDAR: Management Development and Applied Research Journal*, 3(1), 42–53.