

KAJIAN KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN KONFLIK KERJA (Studi Kasus di Kantor BAPPEDA Kabupaten Pidie)

Sri Handayani¹) & Endang Syahrani²

¹Perencana Ahli Pertama Bappeda Kabupaten Pidie - Aceh

²FEB Universitas Islam Kebangsaan Indonesia (UNIKI) Bireuen, Aceh

*) email: niakarim87@gmail.com ; esyahrani@yahoo.co.id

DOI: 10.55178/idm.v7i13.601

Article history

Received:
Maret 18, 2026

Revised:
Maret 23, 2026

Accepted:
Maret 27, 2026

Page:
91 - 99

Keywords:
leadership,
communication, work
conflict, employee
performance

ABSTRACT: *This study examines the impact of several factors on employee performance at the Regional Development Planning Agency (Bappeda) office in Pidie Regency, Aceh. The factors involved are leadership, communication, and work conflict. This study uses an associative quantitative research method and path analysis. The empirical results show: (1) leadership, communication, and work conflict have a direct and combined influence on employee performance, amounting to 45.53%, 46.92%, and 40.19%, respectively. (2) The contribution of leadership, communication, and work conflict to employee performance is quite significant, amounting to 47,8%. (3) The three factors, leadership, communication, and work conflict—have a causal relationship with a fairly strong categorization.*

ABSTRAK: Penelitian mengkaji dampak beberapa faktor atas kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Pidie – Aceh. Faktor yang dilibatkan adalah kepemimpinan, komunikasi, dan adanya konflik kerja. Menerapkan penelitian kuantitatif asosiatif dan analisis dengan statistik model analisis jalur. Hasil kajian empiris ditemukan, (1) faktor kepemimpinan, komunikasi dan konflik kerja berpengaruh baik secara langsung dan kombinasi ketiga faktor tersebut terhadap kinerja pegawai, masing-masing sebesar 45,53%, 46,92% dan 40,19%. (2) Secara simultan kontribusi faktor kepemimpinan, komunikasi dan konflik kerja pada kinerja pegawai cukup berarti sebesar 47,8%. (3) Dan ketiga faktor yakni kepemimpinan, komunikasi dan konflik kerja berhubungan kausalitas dengan kategori cukup kuat.

Pendahuluan (Introduction)

Pengelolaan penting bagi manajemen untuk mengenali dan memahami berbagai aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai baik faktor-faktor akibatnya (Mellysa Pusparani, 2021). Secara teori, terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Menurut beberapa ahli manajemen menyebut faktor tersebut, manajemen kepemimpinan, kemampuan (*ability*), sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), pendidikan, keterampilan, gaji dan kesehatan, iklim kerja, kualitas dan kuantitas kerja, kerjasama, inisiatif, sarana dan prasarana, jaminan sosial, teknologi, dan kesempatan berprestasi (Simanjuntak, 2005; Sedarmayanti, 2017; Mathis & Jackson, 2012; Mangkunegara, 2017).

Kepemimpinan memainkan peranan penting, dominan, krusial, dan kritis dalam keseluruhan kegiatan ataupun upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat Tim.

Penelitian Raus et al., (2012) menyatakan kepemimpinan merupakan proses dimana seseorang menetapkan tujuan atau arah dan menentukan orang-orang didalamnya untuk bertindak bersama dengan kompetensi dan komitmen penuh untuk agar tercapai tujuan yang sudah disepakati. Pada dasarnya, menurut *literature review* oleh Van Wart (2013) memahami definisi kepemimpinan merupakan suatu hal yang menantang, tetapi bagi mereka yang berharap menjadi pemimpin yang efektif harus mampu menghadapi tantangan dan menikmatinya.

Disamping itu, dalam mewujudkan strategi sumber daya manusia yang menghasilkan kinerja yang optimal bukan saja didapat dari kepemimpinan yang baik, melainkan dibutuhkan sebuah komunikasi yang baik pula dari rekan kerja, atasan maupun bawahan, karena melaksanakan pekerjaan, pegawai tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Melalui komunikasi, pegawai dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga pegawai dapat saling bekerja sama satu sama lain.

Komunikasi merupakan interaksi antar pribadi yang menggunakan simbol linguistik, seperti simbol verbal (kata-kata) dan nonverbal. Sistem ini dapat disosialisasikan secara langsung atau tatap muka atau melalui media lain (tulisan, oral, dan visual) (Kalfried dalam Suprpto, 2019). Maka dari itu, komunikasi menjadi faktor yang perlu di perhatikan dalam organisasi. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan efektifitas dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Kerja sama dalam berkomunikasi sangat penting artinya bagi manusia, jelas tanpa komunikasi sangat penting artinya bagi manusia, jelas tanpa komunikasi tidak akan terjadi interaksi dan tidak akan saling tukar pengalaman dan pemikirannya, peradaban dan kebudayaan, perkembangan organisasi serta kemajuan teknologi.

Beberapa penelitian, menemukan komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi interpersonal berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui konflik kerja (Ridwan *et al.*, 2016; Mwangi & Ragui, 2013).

Komunikasi interpersonal berperan untuk menyampaikan pesan atau informasi melalui saluran yang lebih mudah. Akan tetapi komunikasi sering kali menyebabkan kesalahan yang mengakibatkan kesalahpahaman bagi pihak yang terlibat sehingga menimbulkan sebuah konflik (Wirawan, 2010). Hocker & Wilmot (2014) mengatakan komunikasi sering menciptakan konflik. Komunikasi berperan untuk menjembatani dua pihak atau lebih untuk menyampaikan pesan atas keinginan masing-masing. Komunikasi bisa mengarah ke kerja sama (positif) atau pertentangan (konflik).

Kehadiran sebuah konflik dapat mempengaruhi kinerja di dalam organisasi. Seseorang dalam menunjukkan kinerjanya membutuhkan dukungan baik melalui lingkungan, fasilitas dan sebagainya. Konflik, baik itu positif atau negatif, dapat mempengaruhi lingkungan yang ada di sekitar karyawan sehingga hal tersebut secara tidak langsung ikut mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Pada dasarnya konflik kerja bukanlah hal yang buruk, konflik dapat berdampak positif dan dapat pula berdampak negatif. Dampak positif dari konflik kerja yaitu konflik kerja dapat meningkatkan kualitas keputusan organisasional, konflik dapat membuka dan menyelesaikan masalah yang sebelumnya diabaikan, konflik kerja dapat mendorong pegawai untuk lebih mengapresiasi pegawai lain sesuai posisi masing-masing dan konflik kerja dapat mendorong munculnya ide-ide baru untuk melakukan perubahan.

Keadaan inilah yang melatar belakangi untuk mengadakan penelitian yang selanjutnya. Dengan melakukan kajian kinerja pegawai akibat pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Konflik Kerja.

Tinjauan Literatur (*Literature Review*)

a). Kinerja pegawai dan Kepemimpinan

Tujuan penilaian kinerja pegawai yang diutarakan berdasarkan teori Rivai (2020), pada dasarnya meliputi: meningkatkan etos kerja, meningkatkan motivasi kerja, untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai selama ini, untuk mendorong pertanggungjawaban dari pegawai, pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang, untuk pembeda antar pegawai yang satu dengan yang lainnya dan sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

Sikap pemimpin akan menentukan perkembangan tim dalam organisasi instansi serta perkembangan yang dicapai yang pada akhirnya akan mempengaruhi pencapaian kinerja para pegawainya. Penelitian Budung, *et al.*, (2022), Harizal *et al.*, (2024), Amransyah & Kamaruddin (2025), dan Samsir (2021) membuktikan kepemimpinan berpengaruh pada kinerja pegawai.

b). Kinerja dan Komunikasi antar personil

Dalam organisasi, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampaian informasi, tetapi juga sebagai jembatan dalam membangun kepercayaan dan kerja sama. Penelitian Laloan *et al.* (2024)

menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang baik secara langsung berkontribusi terhadap efektivitas kerja karyawan karena mempercepat koordinasi serta memperkuat hubungan antar personal di lingkungan kerja.

Komunikasi interpersonal di lingkungan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor yang berhubungan dengan keterampilan individu dan dinamika kelompok. Salah satu faktor utama adalah keterampilan komunikasi yang efektif, yang mencakup kemampuan untuk mendengarkan secara aktif, berbicara dengan jelas, serta memahami perspektif orang lain.

Penelitian Effendie (2016) mencatat bahwa komunikasi yang buruk antara atasan dan bawahan berdampak langsung terhadap rendahnya semangat kerja karyawan dan menurunnya efektivitas kerja tim. Juga penelitian Erdiansyah *et al.*, (2022) tentang pengaruh komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja, menyatakan signifikan.

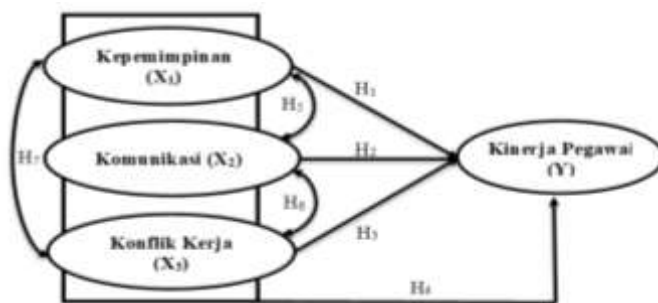
c). Kinerja dan Konflik kerja

Konflik merupakan kejadian alamiah dalam semua kelompok dan organisasi, maka hal tersebut tidak dapat dihindari. Konflik, baik itu positif atau negatif, dapat mempengaruhi lingkungan yang ada di sekitar karyawan sehingga hal tersebut secara tidak langsung ikut mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Apabila salah satu faktor dalam kinerja berubah, maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan juga akan ikut berubah sesuai kondisi yang dialami.

Menurut Rivai (2011), konflik kerja merupakan ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam satu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Konflik diartikan sebagai perbedaan, pertentangan, dan perselisihan.

Wirawan (2010) memaparkan beberapa faktor berikut adalah kondisi objektif yang bisa menimbulkan konflik, antara lain keterbatasan sumber, tujuan yang berbeda, saling ketergantungan atau interdependensi tugas, diferensiasi organisasi, ambiguitas yurisdiksi, sistem imbalan yang tidak layak, komunikasi yang tidak baik, perlakuan tidak manusiawi, melanggar hak asasi manusia, dan juga pribadi orang.

Kerangka penelitian ini menggambarkan hubungan faktor-faktor yang diteliti dan hubungan diantaranya yang membentuk model jalur dengan struktur berikut;



Gambar 1 Kerangka Penelitian

Metode Penelitian (Methodology)

a). Metode dan Obyek Penelitian

Kajian yang melibatkan beberapa factor atau variabel menerapkan metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif, bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengaruh antara variabel-variabel baik langsung dan tidak langsung pada variabel dependent sehingga diterapkan metode asosiatif (Marwan *et al.*, 2023). Penelitian ini dilaksanakan pada pegawai kantor Bappeda kabupaten Pidie Aceh.

b). Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai pada BAPPEDA Kabupaten Pidie yang berjumlah 70 orang pegawai. Dengan variasi jenis kelamin, setatus perkawinan, umur dan pendidikan terakhir, sebagai di deskripsikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Diskripsi Karakteristik Responden

	Keterangan	Jumlah	Persentase %
Jenis Kelamin	Laki - Laki	36	51,4
	Perempuan	34	48,6
Setatus Pernikahan	Belum Menikah	20	28,6
	Menikah	46	65,7
	Janda/ Duda	4	5,7
Umur	20-30 tahun	12	17,1
	31-40 tahun	21	30
	41-50 tahun	25	35,8
	> 50 tahun	12	17,1
Pendidikan Terakhir	SMA	7	10
	Diploma	5	7,1
	Sarjana (S1)	49	70
	Pascasarjana (S2)	8	11,4
	Doktor (S3)	1	1,5
	Jumlah Responden	70	100%

c). Variabel

Variabel penelitian terdiri atas tiga variabel eksogen dan satu variabel endogen, yakni:

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Difinisi	Dimensi
Kepemimpinan (X ₁)	Pemimpin atau <i>leader</i> adalah orang yang mempunyai bawahan atau orang yang mengendalikan jalannya organisasi. (Thoha, 2019)	Inovator, Komunikator Motivator, Kontroler
Komunikasi (X ₂)	Komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis. (Mangkunegara, 2016)	Pengetahuan (<i>knowledge</i>) Keterampilan (<i>skills</i>) Sikap (<i>Attitude</i>)
Konflik Kerja (X ₃)	Konflik kerja adalah ketidaksesuaian diantara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/ organisasi) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatankegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi. (Rivai, 2017)	Konflik dalam diri seseorang Konflik antar individu Konflik antar anggota Tim Konflik antar kelompok
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2017)	Kuantitas, Kualitas Kerja Kerja Sama, dan Inisiatif

d). Analisis Data

Dalam membuktikan hipotesis diterapkan analisis model jalur secara statistik. Dengan terlebih dahulu dipenuhi syarat seperti uji asumsi klasik dalam model, dan membuktikan adanya kausalitas antar variabel independent atau eksogen (Marwan *et al.* 2025).

Hasil dan Pembahasan (Results and Discussion)

1) Hasil Penelitian

(a) Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Objek penelitian ini seluruh 70 pegawai yang mengisi kuesioner untuk menjaring data penelitian. Dan hasilnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas intrumen berikut;

Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	Jumlah butir Pernyataan	Validitas Minimum	Validitas Maksimum	Sig	Hasil
Kepemimpinan	8	0,746	0,893	0,00	Valid
Komunikasi	8	0,663	0,767	0,00	Valid
Konflik Kerja	8	0,646	0,848	0,00	Valid
Kinerja Pegawai	8	0,639	0,819	0,00	Valid

Uji reliabilitas diperlukan untuk mengetahui tingkat kekonsistenan alat ukur yang dipakai. Alat ukur dapat dikatakan *reliable* (dapat dipercaya), bila hasil pengukurannya tetap atau nilai yang diperoleh konsisten, dengan hasil uji reliabilitas semua variabel ditunjukkan tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Kepemimpinan	0,948	8	Reliable Tinggi
Komunikasi	0,828	8	Reliable Tinggi
Konflik Kerja	0,897	8	Reliable Tinggi
Kinerja Pegawai	0,872	8	Reliable Tinggi

(c) Uji Asumsi Klasik

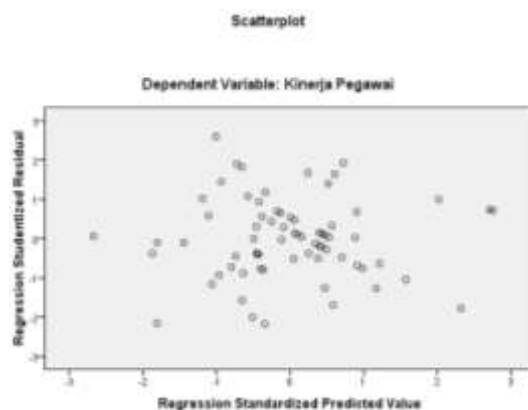
Untuk pengujian normalitas data dalam penelitian ini dideteksi melalui uji non parametrik yakni uji Kolmogorov-Smirnov yang hasilnya sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov

		Studentized Deleted Residual
N		70
Normal Parameters ^a	Mean	Normal Parameters ^a
	Std. Deviation	Std. Deviation
Most Extreme Differences	Absolute	Most Extreme Differences
	Positive	Positive
	Negative	Negative
Kolmogorov-Smirnov Z		.589
Asymp. Sig. (2-tailed)		.178

Hasil dari nilai Asymp. Sig (dua pihak) diketahui nilainya 0,178 yakni diatas taraf uji 5%, maka sesuai ketentuan uji ini disimpulkan data berdistribusi normal, sehingga asumsi ini dipenuhi.

Kemudian, dilakukan deteksi heterokedastisitas, dapat dilakukan dengan analisa grafis, dimana jika terdapat pola tertentu pada *scatterplot* maka terjadi heterokedastisitas. Hasil pengujian heterokedastisitas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola pada *scatterplot*, hasilnya ;



Gambar 2. Uji Heterokedastisitas (X1, X2, X3 terhadap Y)

Dari gambar 2 di atas dapat dilihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Dan kemudian dilakukan uji Multikolinearitas, dengan hasil yakni:

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
	Kepemimpinan	.627	1.594
	Komunikasi	.620	1.614
	Konflik Kerja	.983	1.017

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel 6 dapat dilihat bahwa nilai tolerance semua diatas 0,10 dan VIF uji dibawah 10,00 sehingga dinyatakan asumsi Multikolinieritas dinyatakan dicapai yakni tidak terjadi gangguan Multikolinieritas.

2) Hasil Analisis Jalur

(a) Hasil Uji Hubungan Kausal Antar Variabel Bebas (Eksogenus)

Langkah selanjutnya, Pertama dilakukan taksiran nilai kausalitas antar variabel eksogen (Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan) yang hasilnya disajikan dalam lampiran penelitian.

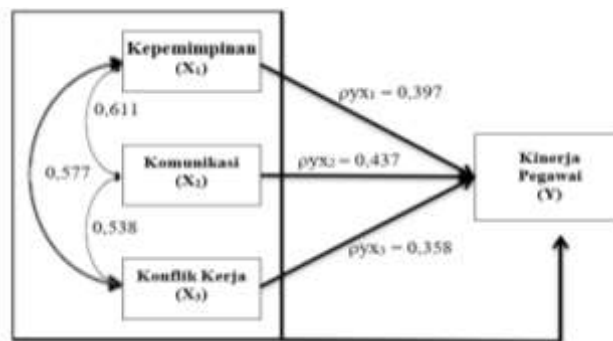
Tabel 7. Hubungan Kausal Antar Variabel Eksogenus

		Kepemimpinan	Komunikasi	Konflik Kerja
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.611**	.577
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
Komunikasi	Pearson Correlation	.611**	1	.538
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	70	70	70

Berdasarkan Tabel 7, maka dapat dijabarkan hubungan kausal antar variabel masuk kategori cukup kuat.

(b) Model Analisis Struktural

Model analisis struktural dari rumusan masalah penelitian ini dinyatakan dalam gambar berikut:



Gambar 3. Diagram Jalur Penelitian

(c) Hasil Analisis Pengaruh Antar Variabel

(1). Analisis Kinerja Pegawai berdasarkan Kepemimpinan

Besarnya pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx1} = 0,397$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: $(0,397)^2 \times 100\% = 15,76\%$

Besarnya pengaruh tidak langsung kepemimpinan melalui komunikasi terhadap kinerja pegawai sebesar $(0,397)(0,611)(0,437) \times 100\% = 14,45\%$. Dan pengaruh kepemimpinan melalui konflik kerja sebesar $(0,397)(0,577)(0,358) \times 100\% = 13,32\%$. Sehingga pengaruh langsung dan tidak langsung, kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 45,53%.

(2). Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan Komunikasi

Besarnya pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja pegawai, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx2} = 0,437$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: $(0,437)^2 \times 100\% = 19,09\%$

Besarnya pengaruh tak langsung komunikasi melalui kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar $(0,437)(0,611)(0,397) \times 100\% = 14,5\%$. Dan pengaruh komunikasi melalui konflik kerja sebesar $(0,437)(0,538)(0,358) \times 100\% = 13,33\%$. Sehingga pengaruh langsung dan tidak langsung, komunikasi terhadap kinerja pegawai sebesar 46,92 %.

(3). Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan Konflik Kerja

Besarnya pengaruh langsung konflik kerja terhadap kinerja pegawai, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx3} = 0,358$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: $(0,358)^2 \times 100\% = 12,81\%$.

Besarnya pengaruh tak langsung konflik kerja melalui kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar $(0,358)(0,577)(0,397) \times 100\% = 13,32\%$. Dan pengaruh konflik kerja melalui komunikasi sebesar

$(0,358)(0,611)(0,437) \times 100\% = 14,06\%$. Sehingga pengaruh langsung dan tidak langsung, konflik kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 40,19%.

(4). Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan Kontribusi secara simultan Kepemimpinan, Komunikasi, dan Konflik Kerja

Melalui nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2), dapat dideteksi pengaruh secara simultan yang menyatakan **kontribusi secara simultan Kepemimpinan, Komunikasi, dan Konflik Kerja pada kinerja pegawai, dengan hasil berikut:**

Tabel 8. Koefisien Korelasi dan Diterminasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Jalur	.691 ^a	.478	.454	3.030

a. Predictors: (Constant), Konflik Kerja, Komunikasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil analisis koefisien korelasi secara simultan kepemimpinan, komunikasi dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Pidie diperoleh R sebesar 0,691 menjelaskan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, memiliki keeratan, dan berhubungan secara linier, dengan derajat hubungannya sebesar 0,691.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,478 menjelaskan bahwa kontribusi faktor kepemimpinan, komunikasi dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai pada sebesar 47,8%.

3) Pembahasan

- Hasil analisis data, membuktikan terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada BAPPEDA Kabupaten Pidie yakni sebesar 45,53%. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah tetapi juga sebagai motivator, pengambil keputusan, dan fasilitator dalam organisasi. Secara umum, kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja, produktivitas, kualitas kinerja, serta kepuasan kerja pegawai.

Seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan tentang tujuan, sebagai organisasi yang dipimpinnya, serta cara-cara yang efisien, mampu meyakinkan kepada orang-orang yang dipimpinnya dalam mencapai visi-misi serta mendorong anggotanya untuk beraktivitas sambil memberi sugesti dan semangat agar tujuan dapat tercapai (Nurhanisa *et al.*, 2023; Asmin Jaya *et al.*, 2024). Hal ini telah dibuktikan dari beberapa hasil penelitian (Damayanti *et al.*, 2024; Safwandi, S., & Konadi, W, 2023; Raimah & Kamaruddin, 2022).

Menurut Harsuko (2011) kinerja merupakan sejauh mana seseorang telah memainkan peran baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, yang mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*). Maka Pemimpin yang efektif dapat meningkatkan produktivitas kerja serta motivasi pegawai, sedangkan kepemimpinan yang kurang efektif akan berdampak negatif pada hasil kerja pegawai.

- Hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Pidie yakni sebesar 46,92%. Ini meyakinkan agar kinerja pegawai, perlu komunikasi yang efektif, karena membantu memperjelas tugas, mengurangi kesalahan, mempercepat penyelesaian pekerjaan, serta meningkatkan kerja sama tim. Sebagaimana dinyatakan Robbins dan Judge (2018) komunikasi adalah proses transfer dan pemahaman makna, sehingga dengan komunikasi yang efektif akan meningkatkan kinerja individu dan kelompok (Efniar, & Violeta Nirmala, 2024).
- Lalu, kinerja pegawai juga terbukti berdampak dengan adanya konflik, secara statistik pengaruhnya signifikan sebesar 40,19%. Memang, secara umum, konflik kerja memiliki dua dampak, yaitu dampak positif (fungsional) dan dampak negatif (disfungsional) terhadap kinerja pegawai. Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa konflik kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan psikologis dan menurunkan produktivitas pegawai. Namun, konflik dalam kadar tertentu dapat menjadi motivasi untuk berprestasi lebih baik. Selanjutnya Handoko (2018) menjelaskan bahwa konflik adalah segala macam interaksi pertentangan antara dua pihak atau lebih. Apabila konflik tidak segera diselesaikan, maka dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi dan menurunkan kinerja pegawai.

Penelitian Damayanti *et al.*, (2025) dan Fitriah & Kamaruddin. (2022) menyatakan adanya konflik kerja, ditambah stres kerja berdampak nyata terhadap kinerja para karyawan. Juga Rakasiwi, F. (2024) dari penelitiannya menemukan konflik kerja dan komunikasi berdampak pada kinerja Pegawai. Pengelolaan konflik kerja yang baik serta peningkatan komunikasi yang efektif di lingkungan kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi manajemen konflik dan komunikasi yang lebih efektif guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif, yang pada akhirnya akan membantu mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Simpulan (Conclusion)

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan berikut ini:

- 1) Hasil analisis data, membuktikan terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan kantor, komunikasi yang efektif maupun terjadinya konflik kerja terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Pidie yakni, masing-masing sebesar 45,53%, 46,92%, dan 40,19%.
- 2) Secara simultan kontribusi faktor kepemimpinan, komunikasi dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai pada sebesar 47,8%.
- 3) Juga terbukti terdapat kausalitas antar variabel kepemimpinan dan komunikasi sebesar 0,611, komunikasi dan konflik kerja sebesar 0,538, dan kausalitas konflik kerja dengan kepemimpinan sebesar 0,577. Angka tersebut dinyatakan atau dikategorikan sangat kuat. Berimplikasi bahwa ketiga faktor perlu dipertimbangkan dalam mengkaji kinerja pegawai.

Daftar Pustaka (References)

- 1) Alimuddin Budung *et al.*, (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pinran, *Jurnal BISNIS & KEWIRAUSAHAAN* 11(2):156-162 DOI: 10.37476/jbk.v11i2.3090
- 2) Amransyah, A., & Kamaruddin, K. (2025). Analisis Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Sigli. *Singkit Journal*, 4(2), 13–21. <https://doi.org/10.63855/skt.v4i2.70>
- 3) Asmin Jaya, Herman Sjahrudin, et al., (2024). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi, *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* 4(4), 871-886, Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- 4) Damayanti, N. P. V., Agung, A. A. P., & Novarini, N. N. (2025). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Putra Bhineka Perkasa. *EMAS*, 6(8), 1898–1910. <https://doi.org/10.36733/emas.v6i8.12333>
- 5) Damayanti, I., Konadi, & Mirja. (2024). Pengaruh Remunerasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai RSUD dr. Fauziah Bireuen. *IndOmera*, 5(9), 22–29. <https://doi.org/10.55178/idm.v5i9.333>
- 6) Effendie, D. (2016). Hubungan Komunikasi Antarpribadi Pimpinan dengan Motivasi Kerja Karyawan. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 15(2), <https://doi.org/10.32509/wacana.v15i2.46>
- 7) Efniar, & Violeta Nirmala. (2024). Pengaruh Komunikasi Yang Efektif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Palembang. *Equivalent: Journal of Economic, Accounting and Management*, 2(1), 247-256. <https://doi.org/10.61994/equivalent.v2i1.382>
- 8) Erdiansyah, E., *et al.*. (2022). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Sumsei Babel Kantor Cabang Jakabaring Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 19(3), <https://doi.org/10.31851/jmwe.v19i3.9461>
- 9) Fitriah, & Kamaruddin. (2022). The Effect of Work Conflict, Workload and Work Stress on The Performance of State Elementary School Teachers In Ulim Pidie Jaya District. *IndOmera*, 3(6), 20–28. <https://doi.org/10.55178/idm.v3i6.299>
- 10) Harizal, H., Marwan, M., Bahri, S., & Konadi, W. (2024). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Budaya Kerja Dan Motivasi Berprestasi Guru Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru SD Penggerak Di Kabupaten Aceh Barat. *IndOmera*, 5(10), 18–26. <https://doi.org/10.55178/idm.v5i10.399>
- 11) Hocker, Joyce L & Wilmot, William W. (2014). *Interpersonal Conflict*. McGraw Hill. New York.

- 12) Laloan, T. A. P., Tulus, F., & Plangiten, N. (2024). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), <https://doi.org/10.35797/jap.v10i1.54771>
- 13) Mangkunegara, A. Prabu (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- 14) Marwan, Win Konadi, Alfi Syahrin, Kamaruddin, Rahmat (2023). *Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed Methode dilengkapi analisis data dengan SPSS*, Banda Aceh: Bandar Publishing. ISBN: 978-623-449-205-7
- 15) Marwan, Afkar, Alfi Syahrin, Sari Rizki, Rudy Juli Saputra, Win Konadi (2025). *Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Dilengkapi dengan pengolahan data dengan SPSS dan E-Views*. Banda Aceh; Bandar Publishing
- 16) Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Jakarta: Salemba Empat.
- 17) Mellysa Pusparani (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia), *JIMT* 2(4), 534-543 E-ISSN 2686-4924
- 18) Mwangi, Charles & Ragui, Mary (2013). Effects of Work Place Conflicts on Employee Performance in The Air Transport Industry in Kenya', *Business Administration and Management*, 3(6), 1083-1089.
- 19) Nurhanisa, Siti Istikomah, Lola Malihah (2023). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai, *Jurnal EKOBIS-DA; Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 4(01), 8-21 <http://ojs.iaidarussalam.ac.id/index.php/ekobis/index8>
- 20) Van Wart, M. (2013). Lessons from leadership theory and the contemporary challenges of leaders. *Public Administration Review*, 73(4), 553–565. <https://doi.org/10.1111/puar.12069>
- 21) Raimah, R., & Kamaruddin, K. (2022). Pengaruh Supervisi, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Kelas di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen. *IndOmera*, 3(5), 1–9. <https://doi.org/10.55178/idm.v3i5.227>
- 22) Rakasiwi, F. (2024). Pengaruh Konflik Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Musi Rawas. *REMIK: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 8(4), 1137-1147. <https://doi.org/10.33395/remik.v8i4.14176>
- 23) Raus, A., Haita, M., & Lazăr, L. (2012). Hierarchy of needs, perception and preference for leadership styles within a police educational institution. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 35, 238–255
- 24) Ridwan, Wawan, Hardhienata, Soewarto & Entang, M. (2016). The Relationship of Interpersonal Communication, Organizational Commitment and Supervision to Principal's Performance'. *Managerial Studies and Research*, 4(11), 21-24.
- 25) Rivai Veithzal. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- 26) Safwandi, S., & Konadi, W. (2023). Pengaruh Servant Leadership, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Di Wilayah Peusangan Kabupaten Bireuen. *IndOmera*, 4(7), 69–78. <https://doi.org/10.55178/idm.v4i7.362>
- 27) Samsir (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bantaeng, *Masters thesis*, STIE Nobel Indonesia
- 28) Sedarmayanti (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi. Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Adiatama.
- 29) Simanjuntak (2005). *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia.
- 30) Wirawan (2010). *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori. Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba