

Dampak Penerapan Manajemen Konflik Terhadap Pencapaian Kinerja Kantor Hukum DR. Roely Panggabean. S.H M.H. & Rekan

Yusuf Fatahillah

Jurusan Manajemen STIE STEMBI Bandung
yusuffatahillah18@student.stembi.ac.id

Sigit Djalu Purwoko

Jurusan Manajemen STIE STEMBI Bandung
sigitdjalup@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui ada tidaknya dampak konflik Manajer mempengaruhi terhadap kinerja karyawan kantor hukum DR. Roely Panggabean, S.H., M.H. & Rekan.

Desain/Metode penelitian deskriptif ini bertujuan untuk memberikan gambaran tentang fenomena yang ada di Kantor Hukum Roely Panggabean S.H M.H. & Rekan berdasarkan peristiwa, sikap, pemikiran orang secara individu maupun kelompok.

Temuan ketidaktepatan pengambilan keputusan manajer kantor hukum menyebabkan kualitas karyawan menurun.

Implikasi hasil penelitian konflik manajer mempengaruhi terhadap kinerja karyawan kantor hukum DR. Roely Panggabean munculnya pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak yang saling tergantung mengenai objek, sehingga mengurangi motivasi kerja berkurang. Kesalahan pengambilan keputusan di sebabkan oleh informasi yang tidak tersedia sehingga penerapannya tidak sesuai dengan kondisi yang ada di kantor hukum

Originalitas menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tulisan skripsi/ artikel ini benar benar karya sendiri, bukan pengambilan tulisan orang lain atau pemikiran orang lain.

Tipe Penelitian Studi Empiris

Kata Kunci : Dampak manajemen konflik terhadap kinerja karyawan

I. Pendahuluan

Pekerjaan manajer kantor hukum dalam suatu asosiasi sangat penting karena manajer adalah palang pintu atau salah satu poin pencapaian dalam asosiasi. Salah satu tugas atau tugas manajer adalah memiliki opsi untuk mengawasi bentrokan di asosiasi yang dipimpinnya sehingga setiap perselisihan dapat diselesaikan dengan baik dan tidak ada yang merasa putus asa. Seorang manajer adalah individu yang berhubungan dengan orang lain dengan merencanakan latihan mereka untuk mencapai tujuan otoritatif. Posisi chief menjadi sangat penting jika Chief atau Agen diandalkan untuk berperan dalam meningkatkan dan menjaga keseimbangan dalam asosiasi. Seperti seorang panglima perang di era dunia yang sarat dengan kontes, seorang administrator memiliki kewajiban untuk menjamin aksesibilitas, ketepatan, ketepatan, dan keamanan data serta rencana permainan resmi yang hebat serta yang dibutuhkan oleh asosiasi untuk mencapai tujuan hierarkis sambil memperluas keberadaan asosiasi di tengah situasi saat ini. Tercapainya tugas ini diharapkan manajer memiliki kapasitas multidisiplin, antara lain : teknologi, bisnis, dan manajemen, serta kepemimpinan.

Kapasitas ini harus digerakkan oleh seorang manajer. Selain itu, ujian sebagai manajer itu sulit. Untuk memulainya, eksekusi hierarkis perubahan, baik dalam interaksi kemajuan sebuah asosiasi. Di sini data merupakan konsekuensi dari penanganan informasi yang kepentingannya. tergantung kepada waktu. Kedua, kesiapan SDM untuk memiliki pilihan dalam memanfaatkan peluang yang membutuhkan

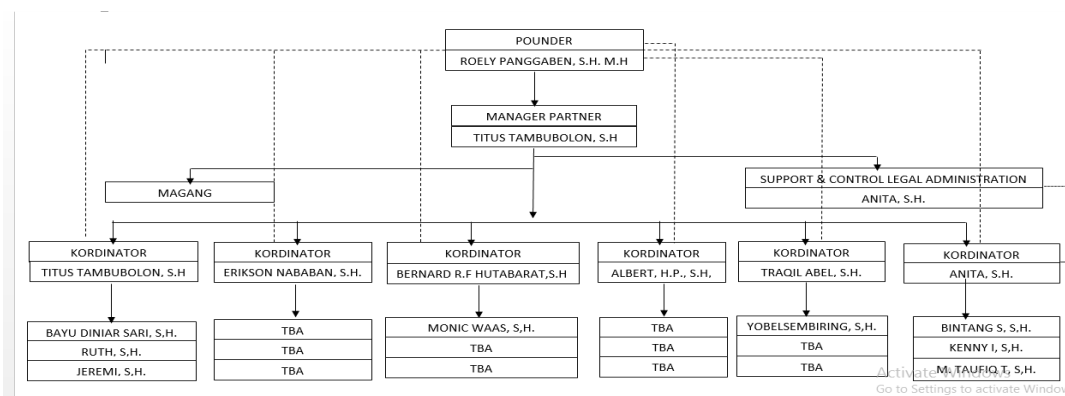
kemajuan kemampuan dan disiplin ilmu baru. Ketiga , pengelolaan perubahan (change management) baik yang sifatnya sistemik maupun ad hoc. Selain itu manajer harus mencari solusi menyusul dampak dari perubahan.

Konflik Manager (**Wirawan 2010:129**) dapat diartikan sebagai sebuah proses terjadinya perbedaan pemahaman para pihak atau pihak ketiga yang membuat strategi konflik dan mengendalikannya agar memperoleh solusi yang diinginkan. Konflik Manager dapat dilakukan oleh para pihak yang sedang terlibat di dalam konflik itu sendiri ataupun juga apabila tidak menemui titik terang penyelesaiannya dapat dilakukan melalui cara mediasi dengan pihak ketiga untuk menyelesaikannya. Konflik manager merupakan cara atau strategi bagaimana mengelola dan mengendalikan serta mengubah konflik menjadi energi positif yang menguntungkan bagi organisasi. Oleh karena itu organisasi perlu mempelajari terjadinya konflik di dalam organisasi.

Konflik organisasi adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber-sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi (**Rusdiana, 2016**). Substantif konflik merupakan perselisihan yang berkaitan dengan tujuan kelompok, pengalokasian sumber daya dalam suatu organisasi, distribusi kebijaksanaan dan prosedur, dan pembagian jabatan pekerjaan (**Mulyasa, 2012**). Konflik sering menimbulkan sikap oposisi antara kedua belah pihak, sampai kepada tahap yang menunjukkan pihak-pihak yang terlibat memandang satu sama lain sebagai penghalang dan pengganggu tercapainya kebutuhan dan tujuan masing-masing.

Kantor Hukum DR.Roely Panggabean S.H, M.H & Rekan di Bandung yang memiliki struktur organisasi di mana di dalamnya terjadi rotasi koordinator baik dalam lingkungan antar koordinator atau masih dalam satu koordinator itu sendiri. Adanya transformasi tugas bagi pekerja yang membutuhkan dan perlu membina kualitas dan jumlah yang dimiliki. Sebuah asosiasi atau organisasi memiliki aset terbatas dan organisasi yang menciptakan membutuhkan banyak aset. Untuk situasi ini kadang-kadang ada masalah kerja, misalnya, tingkat informasi pada setiap perwakilan berbeda yang mendorong asumsi yang salah antara pekerja, gaya bahasa dalam korespondensi antara pekerjaan dan lain-lain dalam beberapa kasus dapat menyebabkan masalah dan akan sangat mempengaruhi pameran perwakilan yang bersangkutan.

Sumber Struktur organisasi kantor hukum 2021



Kantor Hukum DR. Roely panggabean S.H, M.H. & Rekan tahun 2021 jumlah pekerja sebagai advokat ada 8 orang sedangkan yang magang ada 7 orang dan office boy 2 supir kantor ada 1 orang jumlah total pekerja yang ada di kantor hukum ada 18 orang

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut : 1.) untuk mengetahui ada tidaknya dampak konflik Manajer mempengaruhi terhadap kinerja karyawan kantor hukum DR. Roely Panggabean, S.H., M.H. & Rekan. 2.) untuk mengetahui ada tidaknya manager sering salah mengambil keputusan

sehingga menjadi konflik dengan karyawan kantor hukum DR. Roely Panggabean, S.H., M.,H. 3.) untuk mengetahui ada tidaknya kritik manajer berpengaruh terhadap dampak konflik manajer dengan karyawan kantor hukum DR. Roely Panggabean, S.H., M.,H. & Rekan

II. Kajian Teori

Pengertian kinerja karyawan

Menurut **Affandi (2018:83)** Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut **Wibowo (2010:4)** Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam menjalankan kinerja.

(Wirawan, 2009:5) Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penelitian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

Jenis-jenis Kinerja

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerja tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Menurut **Kasmir (2016:182)** Menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi kedalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut **Robbins dalam Rozarie (2017:65)** penelitian kinerja terdiri pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penelitian tersebut adalah:

1. Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.
2. Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkatkan apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
3. Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu.
4. Pendekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

Menurut pendapat para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja dari suatu karyawan terdiri dari beberapa jenis yang memiliki tujuan masing-masing.

Penilaian Kinerja

Menurut **Bintoro (2017)** penilaian kinerja (Performance Appraisal) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota – anggotanya secara tepat dan akurat. Kegiatan ini sangat terkait dan berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia dalam perusahaan, seperti promosi, kompensasi, pelatihan (training), pengembangan manajemen karir dan lain-lain. Hal ini disebabkan karena fungsi penilaian kinerja dapat memberikan informasi penting kepada perusahaan untuk memperbaiki keputusan dan menyediakan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka yang sesungguhnya.

Menurut **Sihombing (2015)** Penelitian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai peserta kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Pengertian Manajemen Konflik

Manajemen adalah suatu sikap atau proses untuk mengatur atau mengawasi kerja seseorang dalam organisasi. Karena manajemen merupakan proses penting yang menggerakkan organisasi. Tanpa adanya manajemen yang efektif tidak ada usaha yang berhasil cukup lama.

Konflik merupakan proses interaksi antara dua orang atau lebih, atau dua kelompok atau lebih yang bertentangan dalam berpendapat dan tujuannya. Menurut **Wirawan (2010:5)** konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola pikir dan interaksi yang menghasilkan keluaran konflik.

Jadi Manajemen konflik adalah cara yang dapat digunakan dari pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga untuk menghadapi perselisihan antara dua orang atau lebih atau dua kelompok atau lebih supaya menemukan titik terang atas permasalahan tersebut. Sedangkan menurut **Wirawan (2010:129)** manajemen konflik merupakan proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkan untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan. **Ade Florent (2010)** manajemen konflik merupakan cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik dan menyelesaikan konflik yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan produktivitas organisasi.

Jenis-jenis Konflik

Konflik yang terjadi dalam suatu organisasi atau konflik di tempat kerja antara pihak-pihak yang terlibat konflik dan saling tergantung dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi disebut konflik interpersonal (**Wirawan, 2010:55**). Beberapa konflik interpersonal (**Ade Florent, 2010**):

1. Konflik di Dalam Diri Individu

Terjadi apabila seseorang individu tidak pasti tentang pekerjaan apa yang diharapkan akan dilakukan olehnya, apabila tuntutan tertentu dari pekerjaan yang ada, berbenturan dengan tuntutan lain, atau apabila sang individu dituntut untuk melaksanakan hal – hal yang melebihi kemampuannya.

2. Konflik Antar Individu di Dalam Organisasi yang Sama

Terjadi karena adanya perbedaan – perbedaan dalam kepribadian Seringkali konflik – konflik demikian muncul karena tekanan – tekanan yang berkaitan dengan peranan atau dari cara orang mempersonifikasi konflik antar kelompok – kelompok.

3. Konflik Antar Individu dengan Kelompok

Dianggap hal yang konflik antara individu – individu dan kelompok – kelompok seringkali berhubungan dengan cara para individu menghadapi tekanan – tekanan untuk mencapai konformitas, yang ditekankan kepada mereka oleh kelompok kerja mereka.

4. Konflik antara Kelompok dengan Organisasi yang Sama

Konflik yang banyak terjadi di dalam organisasi – organisasi, karena tiap kelompok dalam organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan yang berbeda dan antar kelompok sendiri menginginkan segala kepentingan dan tujuannya dapat tercapai dengan baik walaupun harus berbenturan dengan kelompok lainnya.

5. Konflik Antar Organisasi Dalam Bidang Ekonomi

Menyebabkan timbulnya pengembangan produk-produk baru, teknologi, dan jasa, harga-harga lebih rendah dan penggunaan sumber daya lebih efisien

Indikator Manajemen Konflik

Dibawah ini Merupakan beberapa indikator dari manajemen konflik adalah :

1. Keterbatasan Sumber Daya

Dalam setiap organisasi atau perusahaan mempunyai keterbatasan sumber-sumber yang diperlukan. Misalnya dalam sebuah perusahaan biasanya memiliki keterbatasan berupa anggaran, fasilitas kerja, jabatan, bahan baku, informasi, dan sumber-sumber daya yang penting lainnya. **Ade Florent (2010)** perusahaan yang sedang berkembang membutuhkan sumber daya yang lebih banyak, pimpinan mengalokasikan sumber daya menurut prioritas dan kebutuhan pada tiap unit kerja/bagian. Pembagian yang tidak merata dapat menimbulkan perasaan iri hati antar departemen/bagian. Apabila manajer tidak menjelaskan kebijakan yang dilakukan, maka perselisihan antar departemen dapat terjadi karena persaingan yang terjadi untuk mendapatkan sumber daya yang terbatas.

2. Struktur Organisasi

Salah satu penyebab terjadinya konflik dalam organisasi adalah pembagian tugas dalam birokrasi organisasi spesialisasi tenaga kerja pelaksanaannya. **Ade Florent (2010)** struktur organisasi adalah sistem formal hubungan-hubungan kerja yang membagi dan mengkoordinasi tugas-tugas sejumlah orang dan kelompok-kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Persaingan untuk meningkatkan status pada setiap bagian atau unit kerja bertujuan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan dari pimpinan. 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 menyinggung perasaan orang yang tidak memahaminya (**Wirawan, 2010:12**).

4. Perbedaan Individu

Setiap individu adalah individu yang unik. Setiap orang memiliki pendirian dan perasaan yang berbeda-beda satu dengan yang lain. **Ade Florent (2010)** perbedaan individu dilatar belakangi oleh pendidikan, budaya, lingkungan sosial, etnik, dan lain-lain. Perbedaan latar belakang di atas menimbulkan perbedaan dalam sikap dan bertindak di lingkungan kerja. Perbedaan ini apabila tidak disikapi dengan bijaksana akan memicu terjadinya konflik

Pendekatan Konflik

Salah satu persoalan yang sering muncul selama berlangsungnya perubahan di dalam organisasi adalah adanya konflik antar anggota atau antar kelompok harus diterima dan dikelola dengan baik, tetapi juga harus didorong, karena konflik merupakan kekuatan untuk mendatangkan perubahan dan kemajuan dalam lembaga. **Wahyudi (2006:47)** menegaskan bahwa, jika konflik dikelola secara sistematis dapat berdampak positif yaitu, memperkuat hubungan kerjasama, meningkatkan kepercayaan dan harga diri, mempertinggi kreativitas dan produktivitas.

Menurut **Wahyudi (2006:48)** mengingat kegagalan dalam mengelola konflik dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, maka pemilihan terhadap teknik pengendalian konflik yang dapat digunakan dalam segala situasi, karena setiap pedekatana mempunyai kelebihan dan kekurangan. Tiga cara umum untuk menghadapi konflik yaitu :

1) Menstimulasi Konflik

Menurut **Wahyudi (2006:48)** stimulasi diperlukan apabila satuan-satuan kerja di dalam organisasi terlambat dalam melaksanakan pekerjaan karena tingkat konflik rendah. Situasi terlalu konflik rendah akan menyebabkan para karyawan takut berinisiatif akhirnya menjadi pasif. Wahyudi (2006:49) mengatakan bahwa metode yang dilakukan dalam menstimulasi konflik yaitu;

1. Memasukan anggota yang memiliki sikap, perilaku serta pandangan yang berbeda dengan norma-norma yang berlaku.
 2. Restruksi organisasi terutama rotasi jabatan dan pembagian tugas-tugas baru
 3. Menyampaikan informasi yang bertentangan dengan kebiasaan yang dialami.
 4. Meningkatkan persaingan dengan cara menawarkan insentif, promosi jabatan ataupun penghargaan lainnya.
 5. Memilih pimpinan baru yang lebih demokratis.
- 2) Mengurangi atau Menekan Konflik
Manajer yang mempunyai pandangan tradisional berusaha menekan konflik dari pada menstimulasi konflik. Karena strategi pengurangan konflik berusaha meminimalkan kejadian konflik, tetapi tidak menyentuh masalah-masalah yang menimbulkan konflik. Sedangkan menurut **Wahyudi (2006:49)** tindakan mempengaruhi konflik dilakukan apabila tingkat konflik tinggi dan menjurus pada tingkat destruktif disertai penurunan produktivitas kerja tiap unit/bagian.
- 3) Menyelesaikan Konflik
Menurut **Wahyudi (2006:50)** Penyelesaian konflik merupakan tindakan yang dilakukan pimpinan organisasi dalam menghadapi pihak-pihak yang sedang konflik.
Menurut **Wahyudi (2006:57)** menerangkan bahwa untuk mengatasi konflik dapat dilakukan pendekatan sebagai berikut:
1. Konfrontasi
Pemecahan masalah untuk mengurangi ketegangan melalui pertemuan tatap muka antara kelompok. Dengan tujuan pertemuan adalah untuk mengenalkan permasalahan dan menyelesaikannya. Kelompok-kelompok yang sedang konflik diberi kesempatan berdebat terbuka mengenai berbagai topik dan membahas semua masalah yang relevan sampai keputusan tercapai.
 2. Negosiasi dan Tawar Menawar
Perundingan mempertemukan dua pihak dengan kepentingan yang berbeda untuk mencapai sebuah persetujuan. Masing-masing menurunkan tuntutan optimalnya sehingga mencapai titik temu. Dalam perundingan, tidak ada yang dikalahkan, semua pihak menghindari perasaan telah memenangkan tuntutan.
 3. Penyerapan
Cara mengelola konflik organisasi antara kelompok besar dengan kelompok kecil. Kelompok kecil mendapatkan sebagian yang diinginkannya tetapi sebagai konsekuensinya harus ikut bertanggung jawab terhadap pelaksanaannya.
Menurut **Wahyudi (2006:57)** konflik yang dikelola secara positif dan konstruktif dapat mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian pendekatan dalam pengelolaan konflik menjadi suatu hal yang penting.
Menurut **Wahyudi (2006:58)** Mengemukakan pendekatan-pendekatan yang umum dilakukan terhadap manajemen konflik:
 - 1) Menetapkan peraturan-peraturan dan prosedur standar untuk mengatur perilaku agresif, mendorong perlakuan yang jujur terhadap bawahan.
 - 2) Mengubah mengatur arus kerja, desain pekerjaan, serta aspek-aspek yang berkaitan dengan hubungan kerja antar pribadi dan antara kelompok.
 - 3) Mengubah sistem ganjaran untuk mendorong persaingan atau kerjasama.
 - 4) Membentuk unit khusus yang berperan sebagai mediator dan arbitrator atau juga damai dari pihak ketiga agar mempermudah pengendalian konflik.
 - 5) Memberikan kesempatan kepada pihak-pihak yang mempunyai orientasi tujuan yang berbeda dapat mewakili dalam kelompok pembuatan kebijakan.
 - 6) Melatih penjabat-penjabat kunci untuk mendalami teknik-teknik manajemen konflik.

Menurut **Wahyudi (2006:63)** berpendapat bahwa metode-metode seperti dominasi, kompromi, dan pemecahan problem integrative merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam penyelesaian konflik.

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

III. Metode Penelitian

Penelitian dampak penerapan manajemen konflik terhadap pencapaian kinerja kantor hukum DR. Roely Panggabean. S.H M.H. & Rekan. Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif.

Menurut (**lexy J. Moleong, 2004:30**). Mendeskripsikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa data data dan perilaku yang diamati.

Metode penelitian deskriptif ini bertujuan untuk memberikan gambaran tentang fenomena yang ada di Kantor Hukum Roely Panggabean S.H M.H. & Rekan berdasarkan peristiwa, sikap, pemikiran orang secara individu maupun kelompok. Data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, mencakup deskripsi dalam konteks yang mendetail disertai catatan hasil wawancara yang mendalam, serta analisis dokumen

Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian dapat dinyatakan sebagai situasi sosial penelitian yang ingin diketahui apa yang terjadi di dalamnya. Pada objek penelitian ini, peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas (*activity*) orang-orang (*actors*) yang ada pada tempat (*place*) tertentu (**Sugiyono, 2007:215**).

Objek penelitian ini adalah dampak konflik manajemen terhadap pencapaian kerja kantor hukum DR. Roely Panggabean, .H., M.H. & Rekan

Subjek dalam penelitian ini adalah manajemen konflik terhadap pencapaian kinerja semua karyawan Kantor Hukum Dr. Roely Panggabean, S.H M.H & Rekan

Subjek dalam penelitian ini adalah Karyawan Kantor Hukum DR. Roely Panggabean. S.H. M.H & Rekan. Dalam pelaksanaan penelitian , terdapat 4 orang karyawan yang akan menjadi responden.

- 1) Staff keuangan
Staff keuangan adalah orang yang menangani keuangan kantor hukum DR. Roely panggabean S.H., M.H & Rekan yang dianggap mengetahui pemasukan dan pengeluaran kantor.
- 2) Kordinator 1

Koordinator 1 adalah mengatur dan mengkonsepkan dari suatu kegiatan yang akan dilaksanakan yang dianggap mengetahui kegiatan diluar dan didalam kantor hukum.

3) Kordinator 2

Koordinator 2 adalah mengatur dan mengkonsepkan dari suatu kegiatan yang akan dilaksanakan yang dianggap mengetahui kegiatan diluar dan didalam kantor hukum

4) Kordinator 3

Koordinator 3 adalah mengatur dan mengkonsepkan dari suatu kegiatan yang akan dilaksanakan yang dianggap mengetahui kegiatan diluar dan didalam kantor hokum

Sumber Data

Sumber data ini ada dua rangkaian data, yaitu data sekunder dan data primer. data sekunder yang dimaksud berupa data-data literatur atau hasil kajian pustaka berupa jurnal penelitian, referensi buku ilmiah. sedangkan data primer bersumber dari observasi, wawancara dan dokumentasi dari kantor Hukum DR.Roely Panggabean, S.H.M.H & Rekan

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di kantor hukum DR.Roely panggabean., S.H. M.H. Bandung yang berlokasi di Jl. Veteran no 14 Kebun pisan, kec. Sumur Bandung, Kota Bandung

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas dalam penulisan ,maka penulis menggunakan metode:

1. Observasi menjadi syarat atau kunci utama di dalam menggali data atau informasi di lapangan. Sehingga peneliti akan dapat melihat secara langsung dan mengetahui fakta sebenarnya di tempat yang akan diteliti. **(Dr. conny R. Semiawan, 2018 : 33)**

Dalam observasi ini peneliti mengunjungi kantor hukum DR. Roely Panggabean, S.H., M.H & Rekan Selama 2 minggu .untuk mendapatkan gambaran secara fakta dalam suasana kegiatan kerja karyawan kantor hukum dan melihat peran seorang manajer di kantor hukum. Sehingga peneliti mendapatkan data atau informasi yang valid dan akurat.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi berupa buku, arsip. Dokumen angka tertulis, gambar dalam bentuk laporan, dan informasi yang dapat menunjang penelitian. **(Sugiyono, 2015 :36)**

Peneliti kemudian mengumpulkan dokumen yang ada pada kantor hukum DR.Roely panggabean. S.H., M.H & Rekan untuk ditelaah, dokumen yang meliputi : company profile kantor hukum, struktur organisasi kantor hukum, data karyawan kantor hukum, vee karyawan kantor hukum, data keuangan kantor hukum dan tupoksi manajer kantor hukum,

3. Wawancara

Wawancara merupakan suatu proses interaksi dan komunikasi. Dalam proses ini, hasil wawancara ditentukan oleh beberapa faktor yang berinteraksi dan mempengaruhi arus informasi. Faktor-faktor tersebut ialah: pewawancara, responden, topik penelitian yang tertuang dalam daftar pertanyaan dan situasi wawancara. **(Sugiharti, 2015:17)**

Peneliti kemudian melakukan wawancara langsung dengan koordinator 1 tentang dampak konflik manajemen terhadap pencapaian kinerja kantor hukum. Selanjutnya untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat peneliti menggunakan via zoom dan whatsapp untuk mewawancarai jika informasi kurang.

Rencana Analisis Data

Rencana analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data dan memilih mana

yang penting serta mana yang perlu dipelajari serta membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami (**Sugiyono, 2007: 333-345**). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yang digunakan peneliti sebagaimana yang dikemukakan Miles dan Huberman (**Sugiyono, 2007:204**) yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan. Langkah-langkah tersebut sebagai berikut.

1. Reduksi data
Reduksi data merupakan penyederhanaan yang dilakukan melalui seleksi, pemfokusan dan keabsahan data mentah menjadi informasi yang bermakna, sehingga memudahkan penarikan kesimpulan.
2. Penyajian data
Penyajian data yang sering digunakan pada data kualitatif adalah bentuk naratif. Penyajian-penyajian data berupa sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis dan mudah dipahami.
3. Penarikan kesimpulan
Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam analisis data yang dilakukan, melihat hasil reduksi data tetap mengacu pada rumusan masalah secara tujuan yang hendak dicapai. Data yang telah disusun dibandingkan antara satu dengan yang lain untuk ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada

IV. Hasil Dan Pembahasan

Profil Perusahaan

Berikut ini adalah tentang profil perusahaan dimana peneliti melakukan penelitiannya.

Nama Perusahaan : Kantor Hukum DR. Roely Panggabean, S.H M.H & Rekan
 Alamat Perusahaan : Jl. Veteran No 14. Kb. Pisang Kec. Sumur Bandung, Kota Bandung
 No Telepon : 022- 4231710
 Bidang Usaha : Jasa Hukum

Sejarah Perusahaan

Pembentukan kantor hukum DR. ROELY PANGGABEAN, S.H M.H & REKAN ini terinspirasi oleh realitas perlunya pelayanan jasa hukum maupun tindakan preventif terhadap permasalahan hukum yang semakin kompleks karena perkembangan hukum yang sangat pesat, dengan prioritas penyelesaian untuk perdamaian dan keadilan. Sebagai kantor hukum Indonesia, kami menyediakan berbagai pelayanan jasa hukum dalam semua aspek hukum indonesia kepada perusahaan domestik dan perusahaan asing maupun orang perorangan.

Sistem dan Prinsip Kerja

Kantor Hukum Roely Panggabean, S.H, M.H & Rekan, menangani perkara secara profesional, transparan, akuntabel dan fleksibel, serta mengutamakan penyelesaian perkara melalui jalur diluar pengadilan (non-Litigasi).

Pelayanan jasa hukum dilakukan dalam bentuk suatu tim yang secara khusus dibentuk untuk it dan terdiri dari advokat/Konsultan hukum/mitra hukum yang memiliki pengetahuan dan pengalaman luas pada bidang masing-masing, di bawah koordinasi seorang rekan manager selaku yang bertanggung jawab penuh kepada pimpinan kantor.

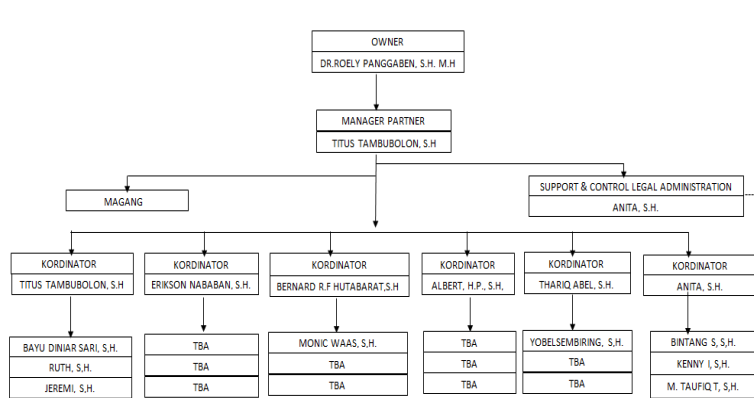
Kepentingan dan kepercayaan klien adalah hal yang diutamakan dari kantor hukum kami. Oleh karena itu kami berkomitmen untuk melayani kebutuhan jasa hukum bagi klien, kami dengan memberikan pelayanan jasa hukum yang terbaik dan selalu membuka komunikasi dua arah demi kepuasan klien kami, dengan tetap menjunjung tinggi dan profesionalisme.

Logo Kantor Hukum Roely Panggabean. S.H., M.H & Rekan
Gambar Logo Kantor Hukum



Struktur Organisasi Kantor Hukum Roely Panggabean. S.H., M.H & Rekan
Struktur Organisasi Kantor Hukum Roely Panggabean. S.H., M.H & Rekan

Keterangan :



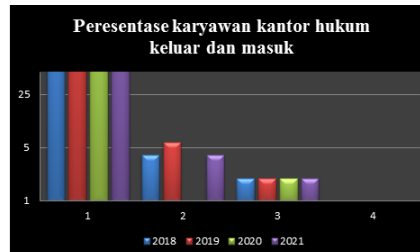
- Owner : DR. Roely Panggabean S.H., M.H
- Manager Partner : Titus Tambubolon S.H., M.H
- Support & Control Legal Administration : Anita S.H
- Kordinator 1 : Titus Tampubolon S.H
- Kordinator 2 : Erikson Nababan S.H
- Kordinator 3 : Bernard R.F Hutabarat S.H
- Kordinator 4 : Albert ,HP. S.H
- Kordinator 5 : Thariq Abel S.H
- Kordinator 6 : Anita S.H

Absen Karyawan Kantor Hukum Roely Panggabean. S.H., M.H & Rekan
Absen Karyawan Kantor Hukum Roely Panggabean. S.H., M.H & Rekan

No	Nama	Jabatan	Absen		Dua	Dua	Tetapan	Pulang Awal	Istirahat	Pembayaran
			Kehadiran	Keabsen						
1	DR. Roely Panggabean, S.H. M.H	Owner								
2	Titus Tambubolon, S.H.	Manager Partner								
3	Bernard R.F Hutabarat, S.H.	Kordinator								
4	Albert H.P., S.H.	Kordinator								
5	Thariq Abel, S.H.	Kordinator								
6	Anita S.H.	Kordinator								
7	Bayu Dinar Sari, S.H.	Magang								
8	Ruth, S.H.	Magang								
9	Jeremi, S.H.	Magang								
10	Monic Waas, S.H.	Magang								
11	TBA	Magang								
12	TBA	Magang								
13	TBA	Magang								
14	Yobelsembiring, S.H.	Magang								
15	TBA	Magang								
16	TBA	Magang								
17	TBA	Magang								
18	Bintang S, S.H.	Magang								
19	Kenny I, S.H.	Magang								
20	M. Taufiq T, S.H.	Magang								

Berdasarkan gambar di atas, jumlah karyawan 18 orang pada tahun 2021 banyak pengunduran diri dari karyawan kantor hukum pada tahun baru 2022 sebanyak 4 orang yang pindah untuk bekerja di kantor hukum jakarta dan bekerja di kantor hukum bandung dan mengembangkan kantor hukum orang tuanya.

Gambar karyawan keluar dan masuk selama 4 tahun



Berdasarkan Persentase data karyawan kantor hukum pada tahun 2018 jumlah karyawan yang masuk cukup banyak dan banyak karyawan yang mengundurkan diri dari selisih paham dalam argumentasi, pada tahun 2019 banyak karyawan yang masuk ke kantor hukum, pada tahun 2020 tidak ada karyawan yang masuk dan keluar pada tahun 2021 banyak karyawan yang mengundurkan diri. Berdasarkan temuan data lapangan dapat dilihat gambaran mengenai data karyawan yang keluar masuk selama 4 tahun, dari tahun 2018 sampai 2022 lebih banyak karyawan mengundurkan diri.

Pengambilan Keputusan Manger

Tabel Pengambilan Keputusan manajer

Nama	Pengambilan Keputusan manajer kantor hukum		
	Manager	Setuju	Tidak Setuju
Kordinator 1	<ul style="list-style-type: none"> Agenda rapat dalam memutuskan keuangan kantor karena adanya covid 19 sehingga tidak adanya anggaran makan siang. 		✓
Kordinator 2			✓
Kordinator 3			✓
Kordinator 4	<ul style="list-style-type: none"> Agenda rapat dalam memutuskan libur tahun baru 2022 libur dalam 1 minggu 	✓	
Kordinator 5	<ul style="list-style-type: none"> Agenda rapat dalam memutuskan kestabilan keuangan kantor hukum adanya covid 19 pada tahun 2020 -2021. Tidak adanya penggajian untuk advokat 		✓
Kordinator 6	<ul style="list-style-type: none"> Keputusan dalam penyelesaian kasus klien 		✓

Dari tabel diatas kordinator 1, 2 dan 3 tidak setuju dalam pengambilan keputusan manajer dengan tidak adanya anggaran makan siang. Karena, dampak dari covid 19 sehingga anggaran keuangan tidak stabil.

Makan siang adalah hal pokok bagi karyawan kantor hukum untuk menunjang stamina dalam melaksanakan pekerja. Hal ini akan berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan atau ditargetkan oleh kantor.

Dari tabel di atas kordinator 4 setuju dalam pengambilan keputusan manajer yang mana pada saat libur tahun baru para karyawan akan diberikan libur 1 minggu. Dengan demikian memberikan semangat baru bagi para karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja.

Dari tabel diatas kordinator 5 tidak setuju dalam pengambilan keputusan manajer tidak adanya penggajian untuk advokat, karena mempengaruhi kestabilan keuangan kantor akan tetapi dengan adanya keputusan tersebut, berdampak terhadap kurangnya karyawan.

Marketing Fee Kantor Hukum 2018

Tabel Marketing Fee 2018

Name	Amount	Percentage
Pemasukan	Rp. 200,000,000	
Marketing Fee	Rp. 20,000,000	10%
Sisa Pemasukan	Rp. 180,000,000	
Owner	Rp. 90,000,000	50%
Law office	Rp. 36,000,000	20%
Manager	Rp. 36,000,000	20.0%
Team Responsibility	Rp. 14,400,000	8.0%
Team Support	Rp. 2,160,000	1.2%
Rek. Team Fee	Rp. 1.440,000,	0.8%
Total	Rp. 180,000,000	100%

Berdasarkan tabel di atas pembagian fee kantor hukum adalah 10% dari total pemasukan kantor hukum pada tahun 2018. 50 % untuk pemilik kantor dan 20 % untuk manager dan 20% masuk ke kantor hukum sedangkan untuk masuk team responsibility 80% dan team support 0.8%.

Profil Informan

Pada penelitian ini, peneliti memiliki 4 informan kantor hukum DR. Roely Panggabean S.H., M.H & Rekan yang memiliki latar belakang sebagai ketua koordinator yang berbeda. Sesuai dengan tujuan penelitian, semua informan yang terlibat dampak konflik manajer dan karyawan kantor hukum DR. Roely Panggabean S.H., M.H & Rekan. Di Awal penelitian telah menyebutkan bahwa sebelumnya telah melakukan pra-riset terhadap dampak konflik manajer terhadap karyawan. Sebelumnya penelitian telah mengirimkan whatsapp kepada kantor hukum DR. Roely panggabean S.H., M.H & Rekan. Whatsapp itu berisi pertanyaan ketersediaan kantor hukum untuk bisa diwawancarai. Namun proses wawancara ini menunggu 2 minggu karena adanya kegiatan kantor hukum yang keluar kota untuk sidang. Peneliti kemudian bisa mewawancarai informan yakni, BR, AN, Al TO, Berikut penjelasan mengenai jalannya penelitian yang peneliti lakukan.

Konflik Manajer Mempengaruhi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Hukum DR. Roely Panggabean, S.H., M.,H.& Rekan

Konflik merupakan proses interaksi antara dua orang atau lebih, atau dua kelompok atau lebih yang bertentangan dalam berpendapat dan tujuannya. Menurut Wirawan (2010:5) konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola pikir dan interaksi yang menghasilkan keluaran huk konflik.

Dari hasil wawancara yang dilakukan 4 informan di masing-masing jabatan, mereka mengatakan pengaruh terhadap perdebatan itu malas masuk kantor dan datang ke kantor jadi siang hingga terpikir pindah kerja.

Informen BR mengatakan “ semua orang itu mempunyai perbedaan dalam berpendapat dalam satu pandangan, jika penyampain manager bisa diterima dalam satu keputusan oleh rekan dan karyawan lain, tetapi jika tidak di terima oleh rekan lain itu akan menimbulkan keributan dan keluar dari pekerjaan.”

Berdasarkan data dari informan BR konflik sering muncul dari perbedaan pendapat dalam satu pandangan hal tersebut bisa diterima oleh sebagian karyawan namun bagi sebagian lainnya tidak dapat menerima bahkan menimbulkan keributan dan keluar dari pekerjaan, dengan demikian konflik tersebut mempengaruhi kinerja karyawan.

Informen AN menyatakan “ lebih percaya diri terhadap argumen yang saya sampaikan sehingga saya bisa mengintrofeksi diri saya atas kelemahan dalam argumen yang telah saya paparkan dengan jajaran sub koordinator dan manager.

Berdasarkan data dari informan AN konflik muncul dari argumen penyampaian pendapat yang di sampaikan langsung kepada manajer kantor hukum dalam pembahasan mengenai pekerjaan, dengan

demikian penyampaian pendapat yang di kemukakan dalam argumentasi terdapat kesalahan. Sehingga dapat memperbaiki kesalahan dalam pekerjaan.

Informen AL mengatakan “ motivasi kerja lebih berkurang dengan adanya perdebatan akan tetapi perdebatan itu diselesaikan dalam satu hari karen profesional dalam bekerja.

Berdasarkan data dari informan AL dalam perdebatan dengan manager kantor hukum berdampak pada kualitas pekerjaan karena kurangnya motivasi bekerja disebabkan adanya perdebatan akan tetapi perdebatan itu diselesaikan dengan sikap profesional dalam melaksanakan pekerjaan di kantor hukum.

Informen TO mengatakan “ dampak perdebatan dalam pekerjaan atau kesalahan sehingga tidak terjadi kesalahan yang berulang kali dan menjadi pembelajaran terhadap kita kedepan menjadi lebih baik di setiap pekerjaan.

Berdasarkan data informen di atas perdebatan dengan manajer kantor hukum disebabkan adanya argumentasi dalam penyampaian keputusan yang tidak dapat diterima oleh sub-sub kordinator lain sehingga berdampak kepada kualitas pencapaian kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel Pencapaian Kinerja Karyawan

PENCAPAIAN KINERJA KARYAWAN BERDASARKAN KASUS TAHUN 2018 & 2021					
Nama Kordinator	Kasus yang di pegang				Kasus Selesai
	2018	2019	2020	2021	
Kordinator BR	7	5	4	5	7
Kordinator AN	2	4	4	4	4
Kordinator AL	3	5	6	6	5

Catatan : Rata-rata penyelesain kasus lebih dari dua tahun

Berdasarkan tabel di atas penanganan kasus klien informen BR lebih banyak dibanding dengan kordinator lainnya. Penyelesaian kasus klien di angka 7 kasus yang sudah selesai dan kordinator AN menyelesaikan kasus di 4 kasus kilen yang sudah selesai sedangangkan kordinator AL menyelesaikan kasus klien 5 yang sudah selesai.

Berdasarkan data diatas dampak penerapan konflik terhadap kinerja karyawan kantor hukum menyebabkan penurunan dalam kualitas penanganan kasus kantor hukum. hal ini akan menyebabkan kurangnya pemasukan kantor hukum dan akan mengalami kerugian.

Ketidaktepatan Pengambilan Keputusan Berdampak Konflik Dengan Karyawan Kantor Hukum DR. Roely Panggabean, S.H., M.,H.& Rekan

Berdarkan wawancara dengan 3 informen kantor hukum DR.Roely panggabean, S.H., M.H. dari ketidaktepatan pengambilan keputusan manajer dengan karyawan adalah sebagai berikut:

Informen BR mengatakan “semua orang mempunyai beda pandangan dari komunikasi dan sudut pandang sampai dari pandangan manajemen, karena tidak suka dengan keputusan manajemen, ada beberapa keputusan yang posisinya ada yang suka ada juga tidak suka. Yang berbeda pandangan tersebut demi kebaikan kantor hukum.”

Informen AN mengatakan “ setiap rapat yang dilakukan oleh kantor hukum itu berbeda-beda agenda, sehingga keputusan yang diberikan berbeda, namun manajer kantor hukum tetap memberikan setiap staff untuk memberikan pendapatnya sebelum diajukan keputusan. Keputusan pimpinan dengan memperhatikan aspirasi seluruh karyawan ”.

Informen AL mengatakan “ pengambilan keputusan yang telah di sampaikan kepada karyawan penerapannya tidak sesuai, tetapi semuanya atas pertimbangan demi kebaikan kantor hukum.”

Berdasarkan data dari 3 informen di atas konflik awal mulanya dari komunikasi yang di dasarkan dalam pengambilan keputusan dalam agenda yang di adakan oleh kantor hukum sebagai berikut :

Tabel Pengambilan keputusan manager

Pengambilan Keputusan manajer kantor hukum				
No	Keputusan Manager	Nama Kordinator	Setuju	Tidak Setuju
1	Keputusan tidak ada anggaran makan siang.	Kordinator 1		✓
		Kordinator 2		✓
		Kordinator 3		✓
2	Keputusan pemebrian libur tahun baru	Kordinator 4	✓	
3	Keputusan dalam penyelesaian kasus klien	Kordinator 5		✓
4	Keputusan tidak adanya fee kesuksesan penyelesain kasus	Kordinator 6		✓

Berdasarkan dari tabel di atas setiap kordinator tidak setuju dalam keputusan manager atas tidak adanya anggaran makan siang dan tidak adanya fee dalam kantor hukum. Karena hal ini yang menjadi dampak terjadinya konflik dan berpengaruh dalam melaksanakan pekerjaan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berkurang

Dengan demikian motivasi karyawan akan berkurang dalam melaksanakan pekerjaan atas pengambilan keputusan tidak adanya fee dalam kantor hukum karena untuk menstabilkan keuangan kantor adanya covid 19

2. Kedisiplinan karyawan berkurang

Karyawan dalam masuk bekerja akan tidak beraturan karena terjadi pengambilan keputusan dan perdebatan yang didasari penghilangan anggaran makan siang.

1. Kualitas kerja berkurang

Dengan demikian penghilangan fee dan anggaran makan siang dalam keputusan manager akan berpengaruh dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Pengunduran diri karyawan

Dengan demikian dari data diatas pengambilan keputusan dan perdebatan karyawan akan ada pengunduran diri dari karyawan kantor hukum.

Penerapan konflik ini berpengaruh terhadap motivasi karyawan kantor hukum karena adanya pengambilan keputusan yang tidak setuju oleh sub-sub kordinator kantor hukum sehingga dampak konflik ini menyebabkan akan timbulnya karyawan kantor hukum mengundurkan diri.

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 menyinggung perasaan orang yang tidak memahaminya (Wirawan, 2010:12

Kritik Manajer Berpengaruh Terhadap Dampak Konflik Manajer Dengan Karyawan Kantor Hukum DR. Roely Panggabean, S.H., M.H & Rekan

Informen BR menyatakan “ kritik itu harus ada jika karyawan tidak mau menerima kritik atau kesalahan maka akan terjadi karyawan itu akan semenah-menah dalam pekerjaan dan masuk kantor semaunya, kritik itu harus ada dan mau menerimanya untuk menggapai tujuan kantor.”

Informen AN menyatakan “ kritik itu ada, karena setiap kinerja advokat selalu dipantau oleh manajemen, terutama pimpinan manajemen. ”

Informen AL mengatakan “ kritik ini berpengaruh terhadap komunikasi karena ketika saya menyampaikan hak, saya akan tetapi tidak menerimanya karena komunikasi satu arah sehingga menyebabkan komunikasi jadi buruk dan semangat kerja berkurang.”

Informen TO mengatakan “manajer mengkritik karena ada beberapa pekerjaan yang tidak sesuai dalam pekerjaan atau kesalahan di saya sehingga kesalahan itu tidak berulang kali, dan menjadi pembelajaran bagi saya kedepannya.”

Dari data informen di atas mengatakan dalam kegiatan kerja yang di laksanakan ada kesalahan dari karyawan kantor hukum maka manager akan mengeritik kesalahan karyawan kantor hukum dan kritik dari manajer untuk karyawan yang salah dalam tugas, sehingga memperbaiki kesalahan yang di lakukan dalam pekerjaan hal itu untuk mencapai tujuan kantor hukum lebih baik.

Dari data di atas dampak dari penerapan kritik manager untuk memberikan hal positif dalam kesalahan karyawan dengan demikian karyawan lebih teliti dalam melaksanakan setiap pekerjaan dan memberikan hasil pekerjaan yang maksimal kepada kantor hukum.

Wahyudi (2006:47) menegaskan bahwa, jika konflik dikelola secara sistematis dapat berdampak positif yaitu, memperkuat hubungan kerjasama, meningkatkan kepercayaan dan harga diri, mempertinggi kreativitas dan produktivitas.

V. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. konflik manager mempengaruhi terhadap kinerja karyawan kantor hukum DR. Roely Panggabean munculnya pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak yang saling tergantung mengenai objek, sehingga mengurangi motivasi kerja berkurang.
2. Ketidaktepatan Pengambilan Keputusan Berdampak konflik dengan karyawan kantor hukum DR, Roely Panggabean. S.H., M.H & Rekan. Kesalahan pengambilan keputusan di sebabkan oleh informasi yang tidak tersedia sehingga penerapannya tidak sesuai dengan kondisi yang ada di kantor.
3. Kritik manager berpengaruh terhadap dampak konflik manager dengan karyawan kantor hukum Roely panggabean, S.H., M.H dan Rekan. Kritik itu harus ada untuk mengevaluasi diri kita menjadi lebih baik dalam pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan yang telah diberikan oleh pimpinan demi kebaikan kantor hukum

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka penulis dapat memberikan yang diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis maupun bagi Kantor Hukum DR.Roely Panggabean S.H., M.H & Rekan sebagai perbaikan kedepannya : saran yang ingin disampaikan yaitu :

1. Manajer sebaiknya memberikan motivasi kerja terhadap bawahannya untuk meningkatkan kualitas kerja terhadap karyawan.
2. Manajer sebaiknya mengurangi ketidaktepatan dalam pengambilan keputusan dalam agenda rapat bersama karyawan

Daftar Pustaka

- Ade Florent Toto Widiyanto Agus Jamaludin Feri. 2010 *Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan* di PT. Paramita Bangun Sarana. Program Studi Pendidikan 295 Ekonomi Fakultas Ilmu Pendidikan dan Pengetahuan Sosial Universitas Indraprasta PGRI. Volume 2 Nomor 4.
- Afandi, Pandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Konsep dan indikator*. Pekanbaru : Zanafa Publishing
- Bintoro. 2017. *Manajemen Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media
- Ebook sugiyono. 2013 *metode penelitian manajemen*. Penerbit alphabet
- Kasmir, "Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya", Edisi Revisi 2008, Rajawali Pers, Jakarta, 2008.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moleong, L. J., & Edisi, P. R. R. B. (2004). Metodologi penelitian. *Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya*.
- Raco, J. (2018,). *Metode penelitian kualitatif: jenis, karakteristik dan keunggulannya* Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia
- Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.

- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Umam, K. (2021). *Dinamika Kajian Hadis di Pondok Pesantren Al-Ittihad Poncol Bringin Semarang*.
- Wahyudi, 2011. *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. Bandung : ALFABETA,cv
- Wibowo, S.E.,M.Phil. 2010. *Manajemen Kinerja*. Edisi 5. Penerbit: Rajawali
- Wirawan.(2010). *Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.