

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Pada tinjauan ini di jelaskan beberapa konsep dasar yang berkaitan dengan penelitian yaitu antara lain (1) konsep konflik kerja (2) konsep *Self Management* (3) kerangka konsep (4) hipotesis penelitian

#### **2.1 Konsep Konflik Kerja**

##### **2.1.1 Definisi Konflik Kerja**

Kata konflik berasal dari bahasa latin "*confirege*", yang berarti saling memukul, secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkan dan membuat tidak berdaya. Konflik adalah suatu hubungan yang selalu terjadi pada setiap manusia selama dia melakukan hubungan (Sinambela, 2019) Konflik merupakan kondisi antara dua pihak atau lebih yang menganggap ada suatu kondisi yang tidak sesuai dengan tujuan, ada pihak-pihak yang menghalangi pihak lain dalam mencapai tujuan (Benjamin W. Frush, 2022).

Konflik kerja merupakan sebuah respon yang dilakukan oleh karyawan atas ketidaksesuaian, ketidaksetujuan dan perbedaan persepsi yang terjadi dalam kegiatan kerja di organisasi. Terjadinya konflik kerja yang ada di suatu perusahaan disebabkan adanya komunikasi yang terjalin kurang harmonis antara bawahan terhadap pimpinannya, antara sesama karyawan, serta selalu ketergantungan dengan karyawan lain ketika menjalankan tugas, adanya perbedaan saat memahami

tujuan sehingga perbedaan argumen terjadi, hal tersebut yang kerap kali memicu timbulnya konflik (Pratiwi, 2023)

Secara eksternal dan internal, konflik dapat saja terjadi yang dikarenakan oleh berbagai faktor antara lain perilaku yang bergantung dengan karyawan lain, tujuan dan prioritas yang berbeda, kriteria dalam menilai prestasi yang dirasa kurang tepat, adanya persaingan para karyawan, serta memiliki perilaku menangkalah sehingga konflik merupakan suatu tantangan dan pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain. organisasi dengan fenomena apa yang diharapkannya (Juartini, 2021).

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa konflik kerja merupakan suatu sikap ketika individu atau kelompok menunjukkan sikap saling bertentangan yang dapat mempengaruhi kinerja dan juga proses yang bermula dari konflik terpendam yang jika berkembang dapat membahayakan organisasi atau perusahaan

### **2.1.2. Bentuk Konflik Kerja**

Menurut Winardi (2018) mengemukakan bentuk konflik ada empat diantaranya yaitu :

#### **1) Konflik di dalam individu sendiri**

Setiap konflik dapat bersifat meresahkan bagi orang atau orang-orang yang berhubungan dengannya Diantara konflik-konflik yang lebih mencemaskan secara potensial dapat disebut konflik-konflik yang melibatkan individu sendiri Konflik dapat terjadi apabila kita mendapatkan beban berlebihan atau apabila kita menerima terlalu banyak tanggung jawab

## 2) Konflik antar pribadi

Konflik pribadi adalah konflik yang muncul karena adanya perbedaan pendapat atau kepentingan antara individu dengan individu lain atau dengan kelompok. Konflik ini bisa terjadi dalam berbagai situasi, misalnya dalam hubungan keluarga, persahabatan, atau pasangan.

## 3) Konflik antar kelompok

Konflik antar kelompok juga bisa terjadi antar klan sosial. Konflik macam ini terutama terjadi pada saat sub-sistem di masyarakat tidak menjalankan fungsi secara adil dan proporsional yang mengakibatkan kelompok masyarakat tertentu merasa diabaikan. Konflik antar kelompok tidak hanya terjadi dalam masyarakat, namun terjadi juga dalam sebuah organisasi. Konflik dalam organisasi tidak bisa dihindari. Persoalan-persoalan yang dihadapi ada beragam seperti persoalan individu, staf, antar divisi, atau persoalan organisasi secara keseluruhan.

## 4) Konflik antar organisasi

Konflik ini bisa terjadi karena adanya pertentangan dalam sebuah kelompok sehingga memicu timbulnya konflik. Hal ini mungkin saja terjadi mengingat pastinya dalam sebuah organisasi terdapat individu yang saling berkelompok dan memiliki beragam kepentingan tersendiri. Konflik antar organisasi merupakan persoalan yang lebih luas. Dalam organisasi, terdapat beberapa tugas atau pekerjaan yang dikerjakan secara bersamaan. Semakin besar skala organisasi, maka akan semakin banyak tugas yang dikerjakan. Biasanya, konflik terjadi ketika menentukan skala prioritas, pembagian kerja yang tidak sesuai beban, serta perbedaan ekspektasi. Menurut Mangkunegara (2017) ada 4 bentuk konflik kerja diantaranya yaitu:

#### 1) Konflik hierarki

Konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi, contohnya konflik antara komisisaris dengan direktur utama, pemimpin dengan pegawai, pengurus dengan anggota koperasi, pengurus dengan manager, dan pengurus dengan pegawai

#### 2) Konflik fungsional

Konflik yang terjadi bermacam-macam fungsi departemen dalam organisasi titik contohnya, konflik yang terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran bagian administrasi umum dengan bagian personalia.

#### 3) Konflik staf dengan kepala unit

Konflik yang terjadi antara pemimpin unit dengan stafnya terutama staf yang berhubungan dengan wewenang atau otoritas kerja contohnya karyawan staf cara tidak formal mengambil wewenang berlebihan.

#### 4) Konflik formal informal

Konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang berlaku di organisasi informal dengan organisasi formal contoh pemimpin yang menempatkan norma yang salah pada organisasi

### 2.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Konflik Kerja

Menurut Sinambela (2019) konflik terjadi karena adanya kondisi yang melatar belakangi Kondisi tersebut yang menjadi sumber terjadinya konflik terdiri atas tiga kategori

#### 1) Komunikasi

Komunikasi yang buruk, dalam arti komunikasi yang menimbulkan kesalah pahaman antara pihak-pihak yang terlibat. Komunikasi yang buruk dapat berupa



penyampaian informasi yang tidak jelas, tidak lengkap, atau bahkan keliru, sehingga menimbulkan kesalahpahaman di antara pihak-pihak yang terlibat. Selain itu, perbedaan cara berkomunikasi, seperti gaya yang terlalu langsung atau terlalu pasif, juga dapat memicu ketegangan jika tidak sesuai dengan ekspektasi atau budaya kerja. Kurangnya komunikasi, seperti minimnya umpan balik dari atasan atau kurangnya koordinasi antar tim, sering kali membuat individu merasa diabaikan atau bingung terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif yang melibatkan kejelasan, keterbukaan, dan saling pengertian sangat penting untuk mencegah konflik dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

## 2) Struktur

Istilah struktur dalam konteks ini digunakan dalam artian yang mencakup ukuran kelompok, derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota kelompok, kejelasan wilayah kerja, kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan kelompok, sistem imbalan dan derajat ketergantungan antara kelompok

## 3) Faktor pribadi

Faktor pribadi yang meliputi sistem nilai yang dimiliki tiap-tiap individu, karakteristik kepribadian yang menyebabkan individu memiliki keunikan dan berbeda dengan individu yang lain.

Menurut Murwansyah (2014) konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini dapat dikategorikan ke dalam faktor-faktor organisasi dan faktor-faktor antar pribadi.

## 1) Faktor-faktor organisasi

- (1) Persaingan untuk memperoleh sumber daya yang langka semua organisasi memiliki sumber daya terbatas, dan konflik sering kali muncul disebabkan oleh pembagian ruang, dana, peralatan, pegawai, atau sumber daya lain.
- (2) Ketidak jelasan tanggung jawab dan wewenang orang-orang atau kelompok dalam organisasi kadang-kadang ragu tentang siapa yang seharusnya bertanggung jawab untuk melakukan berbagai tugas atau kewajiban. Bila ini terjadi, tiap pihak yang terlibat konflik biasanya menyangkal bahwa mereka bertanggung jawab dan disinilah pangkal konflik.
- (3) Interdependensi dan kejadian-kejadian yang muncul saling ketergantungan dalam organisasi pada umumnya, berbagai unit kerja, kelompok dan individu harus bergantung kepada pihak lain untuk menjalankan pekerjaan masing-masing. Mereka menerima masukan dari orang atau pihak lain dan tak dapat bekerja tanpa masukan ini. Masukan yang tertunda, terlambat, atau diberi dalam bentuk yang tidak lengkap atau tidak memuaskan, sering memunculkan konflik tajam. Jika sistem ini menciptakan kesenjangan antar unit atau antar kelompok, bisa dipastikan akan timbul konflik. Ini terutama terjadi bila orang-orang yang terlibat di dalamnya, mempersepsikan sistem imbalan sebagai sistem yang tidak adil.

Ketika sebuah organisasi tumbuh dan berkembang, banyak yang kemudian cenderung menambah jumlah bagian atau divisi. Orang-orang yang bekerja dalam kelompok-kelompok ini akan terisolasi dengan kelompoknya dan cenderung meneruna norma-norma dan nilai kelompok. Ketika mereka mengidentifikasi dirinya

dengan kelompok kerja masing-masing, persepsi mereka terhadap anggota organisasi yang lain bisa berubah. Cara pandang antar kelompok yang berbeda dapat menimbulkan konflik.

#### 1) Faktor-faktor antar pribadi

##### (1) Rasa iri hati atau dendam

Bila seseorang dikecam atau dimarahi oleh orang lain, yang menyebabkan mereka kehilangan muka, ia bisa mengembangkan sikap yang sangat negatif terhadap orang-orang yang dianggapnya bertanggung jawab. Akibatnya ia dapat menghabiskan waktu dan upaya untuk merencanakan atau benar-benar melakukan, tindakan balasan.

##### (2) Salah anggap atau kesalahan atribusi

Kesalahan mengenai penyebab dan perilaku orang lain konflik lebih sering muncul ketika seseorang menganggap bahwa orang lain memang sengaja menghambat kepentingannya.

##### (3) Komunikasi yang buruk

Komunikasi yang buruk ini sering kali terkait dengan ketidakjelasan pesan-pesan yang disampaikan, atasan kadang-kadang menganggap bahwa pesan-pesannya jelas sementara bawahannya bingung tentang apa yang harus dilakukan

##### (4) Konflik yang tidak tepat

Umpan balik negatif yang disampaikan dengan cara-cara yang menyinggung si penerima, ketimbang berfokus pada cara-cara melakukan pekerjaan secara lebih baik.

##### (5) Ketidakpercayaan

Semakin kuat kecurigaan orang bahwa pihak lain akan merugikan atau mengganggu, dan mengabaikan kepentingannya, semakin besar kemungkinan terbinanya hubungan yang diwarnai konflik dengan pihak lain

#### **2.1.4 Indikator-indikator Konflik Kerja**

Menurut Wirawan (2018) dimensi konflik kerja terdiri dari:

##### **1) Kesalahan komunikasi**

Komunikasi yang tidak baik sering kali menimbulkan konflik dalam organisasi. Faktor komunikasi yang menyebabkan konflik, misalnya distorsi, informasi yang tidak tersedia dengan bebas, dan penggunaan kata yang tidak dimengerti oleh pihak-pihak yang melakukan komunikasi. Demikian juga, perilaku komunikasi yang berbeda sering kali menyinggung orang lain, baik disengaja maupun tidak disengaja dan bisa menjadi penyebab timbulnya konflik

##### **2) Perbedaan tujuan**

Konflik terjadi karena pihak-pihak yang terlibat konflik mempunyai tujuan yang berbeda. Konflik juga bisa terjadi karena tujuan pihak yang terlibat konflik sama, tetapi cara untuk mencapainya berbeda.

##### **3) Perbedaan dalam penilaian atau persepsi**

Perbedaan dalam penilaian antara anggota dalam suatu organisasi, seringkali disertai oleh perbedaan-perbedaan dalam sikap ketidaksesuaian nilai, persepsi, yang juga dapat menimbulkan konflik kerja.

##### **4) Interdependensi aktivitas kerja**

Konflik bisa terjadi karena pihak-pihak yang terlibat konflik memiliki tugas yang bergantung satu sama lain. Sebagai contoh, aktivitas pihak yang satu



bergantung pada aktivitas atau keputusan pihak lainnya. Jika tingkat saling ketergantungan tinggi, maka resolusi konflik akan tinggi. Jika tidak ada saling ketergantungan, maka konflik tidak akan terjadi. Jadi, konflik terjadi diantara pihak yang saling membutuhkan saling berhubungan dan tidak bisa meninggalkan satu sama lain tanpa konsekuensi negatif.

#### 5) Kesalahan dalam afeksi

Apabila seseorang memperlakukan rekan kerjanya menjadi tidak nyaman dalam bekerja, terutama dalam hal perasaan atau suasana hatinya.

#### 2.1.5 Faktor Yang Mempengaruhi Konflik Kerja

Menurut Arizona, dkk (2021) faktor yang mempengaruhi peningkatan konflik kerja yaitu :

1. Kesadaran diri (*Self-awareness*) Pemahaman diri dapat dijadikan dasar untuk memperbaiki kinerja maupun untuk meningkatkan kepercayaan diri, dan pemahaman terhadap orang lain. Pemahaman diri mencakup evaluasi atau penilaian tentang nilai-nilai yang dianutnya, kelemahan dan kelebihan, minat, dan tujuan hidupnya.
2. Kepercayaan diri (*self-confidence*) keyakinan pada kemampuan dan penilaian diri sendiri dalam melakukan tugas dan memilih pendekatan yang efektif. Ini mencakup sikap positif seorang individu yang memampukannya untuk mengembangkan penilaian positif terhadap diri sendiri dan lingkungan sekitarnya.
3. Empati (*Empathy*) merupakan kemampuan individu untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain dan menempatkan diri pada posisi mereka. Hal ini termasuk

memahami pikiran, perasaan, dan pengalaman orang lain tanpa kehilangan kontrol diri.

4. Manajemen diri (*self-management*) merupakan kemampuan untuk mengatur berbagai aspek diri, termasuk pikiran, perilaku, dan emosi, dengan tujuan mencapai keseimbangan dan meningkatkan kualitas hidup. Ini mencakup pengendalian diri dan pengaturan waktu yang efektif untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional

#### **2.1.6 Dampak Konflik Kerja**

Menurut (Wardhana et al. 2021) dampak konflik kerja perawat antara lain:

1. Pengaruh Terhadap Stres Kerja

Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap stres kerja perawat. Penelitian menunjukkan bahwa konflik antara perawat dan dokter, serta antar perawat, dapat menyebabkan peningkatan stres. Hal ini sering kali disebabkan oleh kesalahpahaman dalam komunikasi dan perbedaan pendapat, yang berdampak pada kesehatan mental perawat.

2. Hubungan dengan Kinerja

Terdapat hubungan negatif antara konflik kerja dan kinerja perawat. Penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat konflik, semakin rendah kinerja yang ditunjukkan. Ini mengindikasikan bahwa konflik dapat menghambat kemampuan perawat untuk menjalankan tugasnya secara efektif.

3. Dampak pada Kepuasan Kerja

Konflik di tempat kerja, terutama yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sering kali berdampak buruk pada kepuasan kerja perawat.

Ketidakpuasan ini dapat mengurangi motivasi dan komitmen mereka terhadap pekerjaan.

#### 4. Dukungan Sosial

Konflik antar rekan kerja dapat mengurangi dukungan sosial di lingkungan kerja. Ketika terjadi perselisihan, perawat mungkin merasa terisolasi dan kurang mendapatkan dukungan dari kolega, yang penting untuk kesejahteraan mereka.

#### 5. Peningkatan Kreativitas

Di sisi positif, jika konflik dikelola dengan baik, hal ini bisa mendorong pemikiran kritis dan kreativitas. Diskusi yang muncul dari konflik dapat membantu perawat menemukan solusi baru untuk masalah yang ada dan meningkatkan kolaborasi tim.

## 2.2 Konsep Self Management

### 2.2.1 Pengertian *Self Management*

*Self management* adalah Pengelolaan diri merupakan suatu di mana individu mengarahkan perubahan tingkah lakunya sendiri, dengan menggunakan suatu strategi. Pengelolaan diri merupakan sebuah teknik pengelolaan diri yang berguna untuk mengontrol dirinya sendiri secara konseptual sesuai dengan teori pembelajaran (Trisnaika 2022). Pengelolaan diri sebagai teknik penataan sebuah perilaku individu yang bertujuan mengarahkan serta pengelolaan pada dirinya agar tercapainya sebuah kemandirian dan kehidupannya berjalan dengan produktif. Jadi pengelolaan diri (*self management*) sebuah cara untuk memberikan sebuah pendekatan yang menyeluruh serta adanya kaitannya dengan suatu rencana atau

tindakan yang dilakukan oleh seorang individu untuk mengelola dirinya sendiri. Adapun sebuah proses untuk mengarahkan ataupun mengendalikan perilaku seorang individu guna memberikan tanggung jawab yang dilakukan dengan menggunakan sebuah teknik atau sebuah kombinasi untuk mencapai kemajuan serta kemandirian diri (Ichsan 2016).

### **2.2.2 Tujuan Pengelolaan Diri (*Self Management*)**

Menurut Aribowo Prijosaksono & Roy (2017) Sembel menjelaskan bahwa dalam pengelolaan diri atau manajemen diri harus mempunyai tujuan serta misi hidup. Jadi manajemen diri merupakan bukan suatu tujuan melainkan suatu cara untuk mencapai sebuah tujuan yang ada dalam hidup seorang individu. Tanpa adanya sebuah tujuan atau misi dalam pengelolaan diri atau manajemen diri tidak mempunyai arti. Oleh karena itu, seorang individu harus mempunyai tujuan atau misi hidup pada dirinya. Dalam pengelolaan diri ada beberapa tujuan yakni sebagai berikut, pertama, individu mampu memberikan perubahan yang mantap serta melekat yang sesuai arah aturan yang tepat. Kedua, dapat menciptakan keterampilan dalam belajar yang sesuai dengan tujuan awal. Ketiga, mampu mengelola pikiran, perasaan, serta perilaku yang diinginkan. Keempat, individu dapat meningkatkan kontrol diri untuk melakukan segala sesuatu. Kelima, dapat merubah tingkah laku individu untuk lebih baik lagi dalam suatu situasi yang dapat menghambat tingkah laku serta individu belajar mencegah timbulnya perilaku dan masalah. Tujuan dari pengelolaan diri yaitu untuk mengontrol perilakunya sendiri yang bermasalah pada diri sendiri atau orang lain untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai. Individu diharapkan dapat mempola perilaku, pikiran dan perasaan



yang dikehendaki agar dapat menciptakan sebuah tujuan yang diharapkan, serta mantap dan menetap dengan tujuan-tujuan yang tepat dan tujuan yang ingin dicapainya.

### **2.2.3 Manfaat Menerapkan Pengelolaan Diri (*Self Management*)**

Menerapkan pengelolaan diri dapat menciptakan kehidupan yang sesuai dengan misi serta tujuan hidup, baik itu dalam dunia pekerjaan, hubungan baik dengan keluarga, teman, maupun dengan Tuhan. Adapun manfaat menerapkan pengelolaan diri secara khusus untuk melepaskan stres, kecemasan, kemarahan, ketakutan, dendam, sakit hati, menghilangkan rasa sakit dan menyembuhkan diri sendiri, dapat meningkatkan kreativitas, serta mampu memecahkan masalah, mampu menciptakan rasa percaya diri yang tinggi dan citra diri, dapat mencapai dan meningkatkan kemampuan dalam belajar. Dalam hasil akhir yang lebih baik, pengelolaan diri dapat membantu individu meningkatkan proses dalam perjalanan hidupnya yang lebih baik lagi. Dari pengelolaan diri, dapat menjadikan individu dalam hal menangani masalah yang melanda dalam kehidupannya. Manfaat dalam mengelola waktu adalah manajemen diri, karena prinsip utama dalam mengelolaa waktu itu sangat sederhana namun sangat mendalam, yaitu menggunakan waktu untuk hal-hal yang positif atau bermanfaat agar tercapainya suatu tujuan yang ingin dicapai. Pengelolaan diri juga bermanfaat untuk mengatur waktu secara baik, sehingga dapat memaksimalkan hal yang positif dan bermanfaat (Widodo & Sulistyawati, 2023).

#### **2.2.4 Komponen Pengelolaan Diri (*Self Management*)**

Menurut Aribowo Prijosaksono & Roy Sembel (2017) menjelaskan bahwa pengelolaan diri (*self management*) ada tiga bagian yakni sebagai berikut,

1. Individu dapat mengenali dirinya serta dapat menentukan potensi terbaik yang ada di dalam dirinya.
2. Adanya pertumbuhan serta perkembangan dalam diri individu ke arah yang lebih baik.
3. Dapat mengembangkan jejaring yang ada dalam kehidupan sosial individu.

Dari masing-masing komponen tersebut akan mengakibatkan sebuah masalah dari pengelolaan diri (*self management*) ataupun sebaliknya meningkatkan sebuah pengelolaan diri seseorang. Setiap manusia mempunyai potensi diri yang sangat luar biasa. Jadi komponen pengelolaan diri juga merupakan suatu upaya sistematis yang terus menerus digunakan oleh seseorang seumur hidupnya untuk mencapai tujuan atau misi hidupnya. Caranya dengan memulai pengenalan terhadap suatu potensi terbaik yang dimiliki dirinya, pembelajaran secara terus menerus yang dimiliki diri agar dapat sempurna, dan memanfaatkan pengembangan jejaring sosial dalam kehidupannya.

#### **2.2.5 Faktor-Faktor Pengelolaan Diri (*Self Management*)**

Dalam pengelolaan diri (*self management*) ada faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu faktor internal dan faktor eksternal sebagai berikut:

## 1. Faktor Internal

### 1) Motivasi Diri

Pengelolaan diri (*self management*) sangat diperlukan oleh seorang individu, karena pengelolaan diri itu menyangkut dari setiap orang dan mencerminkan semua kepribadiannya yang ada pada diri individu. Individu juga mempunyai syarat agar semua tujuannya tercapai yaitu adanya dorongan dari diri sendiri. Motivasi diri sangat mempengaruhi, karena suatu motivasi yang kuat akan menimbulkan sesuatu dalam diri seorang individu tanpa adanya dorongan dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Suatu dukungan yang baik dapat melahirkan suatu hasil yang sangat besar dalam melakukan suatu kemampuan yang diinginkan (Jazimah, 2016). Seorang individu dapat mengatur proses perilaku yang ada pada dirinya sendiri serta dalam lingkungan sekitarnya. Semakin banyak pengetahuan yang dimiliki oleh individu maka akan semakin membantu individu dalam melakukan pengelolaan diri pada dirinya. Tingkat motivasi diri dalam kemampuan yang dimilikinya semakin tinggi akan membantu dalam proses pengelolaan diri dalam diri individu. Selain itu tujuan yang akan dicapai, semakin banyak serta banyak tujuan yang semakin diraih, semakin besar kemungkinan individu dalam melakukan motivasi dalam pengelolaan diri (Janah 2020).

Adapun jenis-jenis motivasi diri sebagai berikut, pertama, motivasi intrinsik merupakan sesuatu keadaan yang berasal dari dalam diri seorang individu yang dapat mendorong individu melakukan suatu tindakan. Kedua, motivasi ekstrinsik adalah jenis motivasi yang tumbuh karena adanya pengaruh dari luar

individu, seperti adanya ajakan, suruhan, atau paksaan dari orang lain dan individu tersebut ingin melakukan sesuatu tersebut (Trisnaika 2022). Misalnya motivasi diri seperti seorang individu yang mempunyai motivasi yang tinggi untuk mencapai hasil yang diinginkan dari sebuah pencapaiannya akan memberikan suatu kontribusi yang sangat besar dalam sebuah hasil pencapaian yang cukup berarti dan tidak bisa diabaikan begitu saja dalam diri sendiri individu tersebut (Muhammad 2017).

## 2) Observasi Diri

Seorang individu harus mampu memonitoring atau mengontrol setiap perilakun yang ada pada dirinya sendiri, walaupun tidak sempurna karena individu sangat cenderung menilai beberapa aspek tingkah lakunya serta mengabaikan tingkah laku yang lainnya. Individu juga harus memperhatikan segala perilakunya, sehingga individu dapat menyeleksi serta memilih memilih secara selektif terhadap beberapa aspek tingkah lakunya itu. Suatu hal yang dapat dilihat oleh individu akan tergantung pada ketertarikan seseorang yang akan mengikuti suatu tujuan serta kualitas dan kuantitas (Muslimah 2016). Misalnya observasi diri seperti seorang individu dapat mengubah serta mengatur kembali untuk mengendalikan perilaku-perilakunya yang menyebabkan suatu pandangan yang negatif pada diri individu. Individu juga dapat mengimplementasikan kembali ke dalam suatu keterampilan-keterampilan yang lebih baru agar individu dapat memecahkan masalah. Proses observasi mempunyai mamfaat kepada individu dalam kemampuan



memahami, serta meningkatkan suatu perilaku yang lebih baik lagi untuk individu (Trisnaika 2022)

### 3) Proses Penilaian

Berdasarkan pengamatan dan proses pengelolaan diri individu mengevaluasi diri sendiri dan memberikan hadiah ataupun hukuman kepada diri sendiri. Individu akan merespon hal positif maupun negatif dalam perilakunya yang tergantung bagaimana seorang individu mengukur standar perilakunya. Ada 4 (empat) hal yang perlu diperhatikan dalam proses penilaian yaitu, pertama adanya sebuah standar pribadi yang dimiliki, kedua adanya sebuah performa untuk suatu bahan acuan, ketiga nilai suatu aktivitas, keempat adanya penyempurnaan performan. Standar pribadi merupakan suatu proses evaluasi yang sangat terbatas, sebagian besar dinilai dengan menbandingkan tingkah laku dengan norma-norma standar tingkah laku orang lain, serta menilai berdasarkan pentingnya aktivitas dan memberikan atribusi. Di samping itu juga ada standar acuan, proses penilaian juga tergantung semua nilai-nilai yang individu dapatkan dalam melakukan sebuah aktivitas (Muslimah 2016). Misalnya proses penilaian yang dimaksud seperti seorang individu yang membandingkan perilakunya sendiri dengan orang lain (Janah 2020).

## 2. Faktor Eksternal

### 1) Lingkungan

Banyak faktor yang mempengaruhi pengelolaan diri (self management), yaitu faktor lingkungan. Dalam faktor lingkungan individu selalu aktif dalam menggunakan strateginya dengan lingkungan untuk mengubah perilakunya.

Hal ini tergantung pada bagaimana dalam lingkungan itu mendukung atau tidak mendukung. Pengelolaan diri (self management) yang dipengaruhi oleh kondisi lingkungan akan membentuk sebuah standar untuk individu guna untuk mengevaluasi (Janah 2020). Respon dari lingkungan sosial yang menyenangkan akan memberikan suatu bentuk sikap yang baik serta lingkungan cenderung akan menerimanya, begitupun sebaliknya dapat menjadi hambatan bagi individu dalam mengembangkan suatu potensi yang dimilikinya dan bisa mempersulitnya untuk menerima diri walaupun individu tersebut sadar akan potensi yang dimilikinya. Faktor lingkungan dapat juga mempengaruhi pribadi seseorang, membentuk standar suatu evaluasi diri seseorang (Trisnaika 2022).

Faktor eksternal lingkungan ini dapat meliputi seperti, keluarga merupakan faktor yang sangat penting dalam membangun perkembangan pribadi seorang individu. Ada juga faktor eksternal lain dari teman sebaya atau teman dari kuliah yang dapat memberikan dukungan kepada individu agar mencapai tujuan hidupnya. Selanjutnya ada faktor eksternal dari tetangga, karena memberikan suatu interaksi kepercayaan diri kepada individu untuk berinteraksi kepada lingkungan masyarakat dan sosial. Dari upaya tersebut individu dapat meningkatkan pengelolaan diri yang rendah menjadi lebih baik lagi sehingga individu dapat meningkatkan pengelolaan dirinya yang dimiliki dalam menjalani suatu kehidupan (Trisnaika 2022).

## 2) Mendapatkan Penguatan (*Reinforcement*) atau Dukungan Penguatan

(*Reinforcement*) merupakan sebagai sikap yang memiliki konsekuensi atau dampak terhadap tingkah laku yang dapat memperkuat tingkah laku tersebut. Penguatan juga diartikan sebagai suatu respon yang positif yang sengaja diberikan untuk hal yang penting kepada individu. Penguatan (*Reinforcement*) sebagai respon terhadap tingkah laku agar dapat meningkatkan suatu kemungkinan berulangnya tingkah laku tersebut (Amala, 2019). Memberikan suatu standar terhadap tingkah lakunya guna pengevaluasian. Melalui orang tua dan teman-temannya serta pengalaman berinteraksi dengan lingkungan luas, seorang individu dapat mengembangkan suatu standarnya yang dipakainya untuk menilai dirinya sendiri (Trisnaika 2022). Adapun dukungan dari keluarga atau teman menjadikan sumber motivasi serta yang diterima oleh individu dari orang tua ataupun dari anggota keluarga dan teman. Dukungan tersebut dapat berupa bantuan emosional, instrumental maupun finansial yang membantu individu merasa nyaman, dapat dihargai, dibantu ketika individu berada dalam kesulitan, dicintai oleh teman sehingga memberikan suatu efek emosional yang kepada individu (Jazimah, 2017). Berdasarkan dari hasil uraian di atas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan diri (*self management*) seseorang ada 2 (dua) faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari motivasi diri, observasi diri dan proses penilaian, sedangkan faktor eksternal terdiri dari faktor lingkungan yang meliputi seperti, keluarga, teman sebaya

atau teman dari kampus, tetangga dan mendapatkan penguatan (reinforcement) atau dorongan (Trisnaika 2022).

### **2.2.6 Langkah-Langkah Pengelolaan Diri (Self Management)**

Menurut (Trisnaika 2022) terdapat tiga langkah dalam strategi pengelolaan diri (*self management*) yaitu:

#### **1. Pemantauan Diri (*Self Monitoring*)**

Pada tahap pertama ini seorang individu mengamati tindakan yang dikerjakan oleh dirinya sendiri. Sebagai kemampuan individu untuk mengatur perilaku yang sesuai dengan kondisi sosial dengan menggunakan beberapa petunjuk atau cara sosial yang ada disekitarnya.

Dalam komponen pemantauan diri (*self monitoring*) yaitu sebagai kemampuan untuk merubah presentasi diri yang dimiliki oleh individu dalam kemampuan untuk mengatur presentasi diri dengan menggunakan petunjuk tertentu. Individu juga mempunyai kesensitifan perilaku ekspresi serta persentasi pada dirinya dari orang lain untuk mengontrol perilakunya sendiri.

#### **2. Pengendalian Diri (Stimulus Control)**

Pada tahap ini seorang individu mulai menata kembali semua pola pikir, pola perilakunya, serta emosinya agar dapat mengurangi perilaku yang tidak disiplin. Kontrol diri bagi individu untuk mengendalikan emosi serta dorongan-dorongan dari dalam dirinya. Kontrol diri merupakan cara yang dikembangkan atau digunakan individu selama proses kehidupannya, termasuk dalam menghadapi kondisi yang terjadi di lingkungan sekitarnya (Safitri 2020). Kontrol diri juga menggambarkan suatu keputusan individu dalam pertimbangan untuk menyatukan



perilaku yang telah disusun guna meningkatkan hasil atau tujuan yang ingin dicapainya (Afifah, Jannah, and Mayasari 2023). Para ahli berpendapat bahwa selain dapat mengurangi efek-efek negatif dari hal-hal buruk yang ada, kontrol diri juga dapat digunakan sebagai suatu intervensi yang bersifat pencegahan dari efek-efek negatif tersebut (Fadila Oktaviana, Asmuji Dwi 2019)

### 3. Penghargaan Diri (*Self Reward*)

Adanya upaya dalam meningkatkan penghargaan diri (*self reward*) yang lebih baik merupakan salah satu cara yang sangat tepat untuk belajar, karena adanya penghargaan diri (*self reward*) maka individu dapat belajar dengan baik agar dapat mencapai hasil yang maksimal. Pada tahap terakhir ini individu mulai memperkuat perilakunya melalui konsekuensi yang dirancang sendiri. Jika individu berperilaku disiplin maka akan memperoleh penghargaan (Agastya and Satrya 2018)

Ada cara untuk menghargai diri sendiri, namun penghargaan diri (*self reward*) merupakan salah satu bentuk penghargaan diri yang paling tepat karena akan membuat diri merasa paling puas dan bahagia. Penghargaan Diri (*Self Reward*) bukan hanya ucapan selamat, cara menghargai diri sendiri akan tetapi penghargaan diri (*self reward*) juga dilakukan dengan cara membeli sesuatu yang memang diinginkan. Hampir banyak semua orang berpendapat manfaat penghargaan diri (*self reward*) itu positif. Jadi, tidak ada salahnya untuk memulai memberikan *self reward* untuk diri sendiri (Adventy, Erwin, and Masri 2020)

### 2.2.7 Prinsip Utama Pengelolaan Diri (*Self Management*)

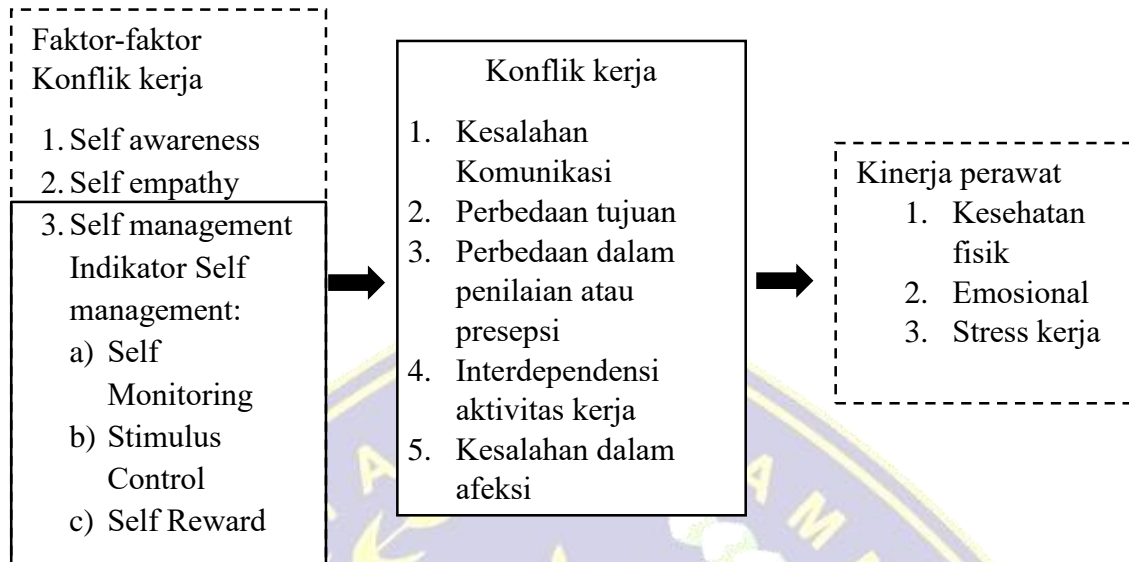
Prinsip utama mengelola diri ini sangat sederhana namun mendalam, yaitu menggunakan dirinya untuk hal-hal yang baik agar mencapai suatu tujuan. Penyebab utama yang sering terjadi dan menjadi tekanan adalah karena seorang individu tidak memiliki tujuan hidup yang jelas sehingga tidak dapat memfokuskan untuk mencapai kearah yang-pu ingin dicapai (Trisnaika, 2022). Pengelolaan diri yang baik dapat memberikan individu untuk lebih disiplin lagi. Selain itu, pengelolaan diri yang baik juga memudahkan individu dalam meningkatkan kreativitas sehingga memperoleh hasil yang bagus. Menurut (Hidayat 2017) Beberapa prinsip untuk mengelola diri, yaitu:

1. Tidak menjadi budak dalam mengelola diri tetapi jadilah pengendali diri, artinya dalam mengendalikan diri atau suatu kehidupan tidak boleh terlalu ketat ataupun longgar. Disamping itu individu harus mempunyai arah tujuan yang jelas, individu yang tidak mempunyai arah tujuan yang jelas akan membuang-buang waktu, energi, serta biaya.
2. Dapat mengetahui tujuan hidup dan hal-hal yang berharga, dapat diartikan untuk membuat suatu pernyataan pribadi mengenai nilai dan tujuan yang dapat memutuskan kehidupan disekitar hal-hal yang diyakini agar tercapai dalam hidup. Pengelolaan diri dapat diartikan sebuah kegiatan dalam mengelola dirinya dengan sebaik-baiknya sehingga dapat membawa ke suatu arah tujuan hidup yang jelas.
3. Memberikan inspirasi kepada orang lain, maksudnya membagikan inspirasi dalam membagikan semangat kepada orang lain agar melihat tujuan yang jelas

dan tercapainya tujuan hidup. Seorang individu dapat mengelola dirinya sebaik mungkin agar dapat memiliki suatu gambaran-gambaran yang baik sesuai dengan prinsip-prinsip dan nilai dalam hidupnya.

4. Adanya dorongan dan potensi terbaik dari orang lain, maksudnya melakukan hal-hal yang baik dalam kehidupan dengan cara membantu seseorang sehingga mencapai potensi terbaiknya. Untuk memastikan keefektifan pengelolaan diri individu dapat menerapkan pengelolaan diri yang dapat memudahkan melihat suatu perubahan yang dilakukannya, dalam artian individu dapat menganalisis bagaimana perubahan yang ingin dilakukannya.
5. Memanfaatkan kekuatan daya pikiran (*Mind Power Management*), dengan melakukan afirmasi untuk mengisi kehidupan dengan hal-hal yang baik dengan memegang kendali diri dan kehidupan. Meningkatkan daya pikir dapat mengembangkan suatu kualitas individu dalam berpikir agar dalam proses perkembangannya dapat menghasilkan suatu keoptimalan untuk berkembang.
6. Membangun sebuah kelompok, dalam mengeloladiri agar bisa menggunakan prinsip pengungkit serta dapat mengerjakan suatu hal-hal yang bermakna. Pengelolaan diri merupakan suatu langkah yang baik serta langkah utama yang perlu diambil dalam menentukan suatu target dan tujuan. Pengelolaan diri juga dapat dilakukan dengan memberikan suatu motivasi.
7. Ikhlas, menggambarkan pentingnya sikap ikhlas agar mencapai hasil yang sangat luar biasa.

### 2.3 Kerangka konsep



#### Keterangan:

-  : Diteliti
-  : Tidak diteliti

Dari kerangka konsep di atas dapat dinyatakan menurut menurut Arizona, dkk (2021). Bahwa faktor yang mempengaruhi terjadinya peningkatan konflik kerja yaitu *Self-awareness, self-confidence, empathy, and self-management*. Indikator dari konflik kerja meliputi kesalahan komunikasi, perbedaan tujuan, perbedaan dalam penilaian atau persepsi, interdependensi aktivitas kerja dan kesalahan afeksi (Wirawan, 2018). Dampak dari konflik kerja meliputi pengaruh terhadap stress kerja, hubungan dengan kinerja, dampak pada kepuasan kerja, dukungan social, dan peningkatan kreativitas (Wardhana et al. 2021).



## 2.4 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian merupakan suatu jawaban sementara dari rumusan masalah atau pertanyaan penelitian, tentang hubungan dua atau lebih variable yang diharapkan bisa menjawab pertanyaan dalam penelitian (Nursalam, 2016).

H1: Ada hubungan antara *self management* dengan konflik kerja pada perawat di RSUD Dr Soegiri Lamongan.

