

PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL GITARY PERDANA PATI

Dedy Kusnaendar¹

¹Program Studi Teknik Kimia, Institut Teknologi Petroleum Balongan

dkusnaendar1@gmail.com

ABSTRACT-This research is the result of research on the effect of conflict on employee performance at the Hotel Gitrary Perdana Pati. The purpose of this study was to determine the level of conflict; performance level; to find out whether conflicts between individuals and conflicts between groups have a significant effect on employee performance; and to find out which conflict variables dominantly affect employee performance at the Hotel Gitrary Perdana Pati. In this study the authors took two hypotheses, namely: that there is a significant influence between individual conflict and group conflict on performance; and that individual conflict has a dominant influence on employee performance at Hotel Gitrary Perdana Pati. The research method used is a qualitative research method. To find out whether the conflict between individuals and between groups has a significant effect on employee performance using multiple linear regression with the F test and t test, and which conflict variable dominantly affects employee performance at the Hotel Gitrary Perdana Pati using the regression coefficient value. The results of the calculation obtained Fcount of 9.754 > Ftable of 3.24 at a significant level of 95%. The t-count conflict between individuals (X1) is -4.394 and the t-count conflict between groups (X2) is -2.284, which is greater than t-table 1.6839 at a significant level of 95%. From the results of the calculation of multiple linear regression analysis tools, F test and t test, it can be concluded that there is a significant influence either simultaneously or partially between individual conflicts (X1) and intergroup conflicts (X2) on employee performance (Y). Judging from the regression coefficient value, b_1 is greater than b_2 , it means that the conflict coefficient between individuals has a more dominant influence on employee performance

Keywords: Influence, Conflict, Employee Performance.

ABSTRAK – Penelitian ini merupakan hasil penelitian tentang pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan pada Hotel Gitary Perdana Pati. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat konflik; tingkat kinerja; untuk mengetahui apakah konflik antar individu dan konflik antar kelompok berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; dan untuk mengetahui variabel konflik mana yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada Hotel Gitary Perdana Pati. Dalam penelitian ini penulis mengambil dua hipotesis yaitu: bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara konflik individu dan konflik kelompok terhadap kinerja; dan bahwa konflik individu berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Hotel Gitary Perdana Pati. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Untuk mengetahui apakah konflik antar individu dan antar kelompok

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan menggunakan regresi linier berganda dengan uji F dan uji t, serta variabel konflik mana yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada Hotel Gitary Perdana Pati menggunakan nilai koefisien regresi. Hasil perhitungan diperoleh Fhitung sebesar 9,754 > Ftabel sebesar 3,24 pada taraf signifikan 95%. Nilai t hitung konflik antar individu (X1) sebesar -4.394 dan t hitung konflik antar kelompok (X2) sebesar -2.284 lebih besar dari t tabel 1.6839 pada taraf signifikan 95%. Dari hasil perhitungan alat analisis regresi linier berganda, uji F dan uji t dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan baik secara simultan maupun parsial antara konflik individu (X1) dan konflik antarkelompok (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Dilihat dari nilai koefisien regresi, b_1 lebih besar dari b_2 artinya koefisien konflik antar individu lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Kata Kunci: Pengaruh, Konflik, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Perubahan di lingkungan internal maupun external suatu industri pariwisata terjadi sangat cepat, terutama permintaan masyarakat dalam kualitas pelayanan jasa. Salah satu aspek penting yang menunjang bidang pariwisata adalah industri jasa perhotelan sebagai sarana penginapan. Perhotelan harus mampu memberikan pelayanan sesuai yang diinginkan oleh para tamu yang menginap, guna mencapai tujuan itu perusahaan dituntut mengelola sumber daya manusianya secara maksimal dan menggunakan sedemikian rupa sehingga dapat efisien dan efektif. Sumber daya manusia dalam industri jasa perhotelan merupakan salah satu aspek yang penting, disebabkan adanya perilaku karyawan yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Pemimpin perusahaan memegang peran penting dalam pengelolaannya, seorang pemimpin adalah orang yang ingin mencapai hasil melalui orang lain dan orang lain tersebut adalah

karyawan. Untuk itu perusahaan perlu memberikan perhatian khusus pada karyawannya.

Hotel Gitrary Perdana yang berlokasi di Pati merupakan salah satu usaha perhotelan yang termasuk hotel standart. melati Il dan tergolong baru dalam pendiriannya. suatu usaha yang menyediakan jasa, maka kualitas pelayanannya lebih banyak berhubungan langsung dengan konsumen, oleh sebab itu selalu diupayakan lingkungan yang dapat mendukung efektifitas kerja karyawan. Dan karena tergolong baru dan belum mapan maka pihak hotel dihadapkan pada masalah-masalah seperti keterbatasan sumber daya, sikap dan karakteristik individu karyawan, komunikasi, tuntutan adanya para ahli dan masalah lain yang dapat menyebabkan perselisihan baik antar individu maupun antar kelompok.

Dalam suatu organisasi, perselisihan atau konflik sesuatu yang tidak dapat dihindari. Menurut Hani Handoko (dalam Gandana 2003:57) mengatakan bahwa konflik organisasi adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggotaanggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Memperhatikan definisi tersebut, akan terkait dengan tugas salah satu bagian penting dalam organisasi yaitu bagaimana mengharmoniskan suatu kelompok individu yang berbeda, mempertemukan macam-macam kepentingan dan memanfaatkan kemampuan-kemampuan kesemuanya ke suatu arah tujuan.

Konflik organisasi Bagi kebanyakan orang

mempunyai konotasi negatif. Namun ada pula pandangan lain tentang konflik, dimana konflik dapat amingkatkan kinerja karyawan. Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, (1996:439) bahwa konflik dapat mempunyai dampak positif atau negatif terhadap kinerja organisasi tergantung sifat konflik dan bagaimana konflik konflik dan bagaimana konflik itu dikelola. Dari uraian tersebut dengarł mengakui kenyataan bahwa kontlik itu tidak dapat dihindari dalam organisasi, baik secara kosflik maupun negatif. Apakah bersifat positif atau negatif, hal itu tergantung dari pengaruh konflik terhadap pencapain tujuan organisasi.

Konflik mungkin dapat bermanfaat jika konflik digunakan sebagai alat untuk mengadakan perubahan atau inovasi dan menghasilkan pemecahan persoalan yang lebih baik. Tetapi terlalu banyak konflik mungkin menyebabkan kekacauan. Organisasi yang modern justru membutuhkan konflik pada suatu tingkat tertentu yang masih dapat ditoleransi, sehingga masih dapat memberikan pengaruh positif terhadap efektifitas organisasi. Oleh sebab itu perlu adanya pengelolaan yang baik agar konflik tersebut dapat mendukung kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil kerja yang dicapai karyaawaq dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya atas dasar kecakapan, pengalaman, serta kuantitas dan kualitas yang dipergunakan mereka dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Pekerjaan yang dihasilkan karyawan akan dijadikan sebagai patokan bagi perusahaan untuk mengadakan perbaikan dan pengembangan karyanan. Kinerja karyawan juga dapat digunakan oleh perusahaan untuk menetapkan kebijakan merigenai karyawan mana yang layať

mendapatkan promosi dan balas jasa.

Penelitian ini bermaksud untuk mengkaji pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan pada Hotel Gitrary Perdana Pati

TINJAUAN PUSTAKA

Bagi kebanyakan orang istilah konflik organisasi mempunyai konotasi negatif. Organisasi yang efektif dianggap sebagai kelompok individu terkoordinasi yang bekerja untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Dalam pandangan ini, konflik hanya merintangi koordinasi dan kerja sama tim dibutuhkan untuk tujuan organisasi. Namun ada pula pandangan lain tentang konflik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebelum kita membahas lebih lanjut, terlebih dahulu mengetahui definisi dari konflik itu sendiri.

Rivai dan Sagala (2013:999) menyatakan bahwa konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Menurut Wexley K.N dan Yukl G.A (2005:229) menyatakan konflik adalah suatu perselisihan atau perjuangan diantara dua pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka yang akan mengganggu pencapaian tujuan yang menjadi lawannya.

Menurut Mangkunegara cara (2002:125), dalam kehidupan organisasi pendapat tentang konflik dapat dilihat dari 3 sudut pandang, yaitu: pertama, pandangan tradisional berpendapat bahwa konflik merupakan sesuatu yang tidak diinginkan dan berbahaya bagi kehidupan organisasi. Kedua

pandangan perilaku berpendapat bahwa konflik merupakan suatu kejadian atau peristiwa yang biasa terjadi dalam kehidupan organisasi yang bisa bermanfaat (konflik fungsional) dan bisa pula merugikan organisasi (Konflik disfungsional). Ketiga, pandangan interaksi berpendapat bahwa konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dan sangat diperlakukan bagi pemimpin organisasi.

Konflik mungkin dapat bermanfaat jika konflik digunakan sebagai alat untuk mengadakan perubahan atau inovasi dan menghasilkan pemecahan persoalan yang lebih baik. Tetapi terlalu banyak konflik mungkin menyebabkan kekacauan. Organisasi yang modern justru membutuhkan konflik pada suatu tingkat tertentu yang masih dapat ditoleransi, sehingga masih dapat memberikan pengaruh positif terhadap efektifitas organisasi. Oleh sebab itu perlu adanya pengelolaan yang baik agar konflik tersebut dapat mendukung kinerja karyawan.

Setiap perusahaan akan selalu berusaha agar kinerja dari para karyawan dapat ditingkatkan. Atas dasar itulah maka setiap perusahaan khususnya pemimpin organisasi harus mengetahui bagaimana cara menimbulkan kinerja karyawan apabila kinerja karyawan mulai turun, karena itu sudah selayaknya apabila setiap perusahaan selalu berusaha agar para karyawannya mempunyai moral kerja yang tinggi dan untuk memperhatikan hal-hal yang dapat menimbulkan atau meningkatkan kinerja para karyawannya.

Kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya atas dasar kecakapan, pengalaman, serta kuantitas dan kualitas

yang dipergunakan mereka dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Pekerjaan yang dihasilkan karyawan akan dijadikan sebagai patokan bagi perusahaan untuk mengadakan perbaikan dan pengembangan karyanan. Kinerja karyawan juga dapat digunakan oleh perusahaan untuk menetapkan kebijakan merigenai karyawan mana yang layak mendapatkan promosi dan balas jasa.

Menurut Ruky (2001:5) Istilah Manajemen Kinerja Adalah pengindonesian dari “Performance Management”. Kadang-kadang ada perusahaan yang menggunakan istilah “Managing Employee Performance”, Terlepas dari istilah mana yang digunakan, keduanya secara tegas memfokuskan perhatian pada prestasi kerja karyawan dan objek pembahasan sama saja yaitu Prestasi Kerja, kinerja atau unjuk kerja karyawan titik ditinjau dari bunyi kalimatnya, sebuah program manajemen kinerja ini berkaitan dengan usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi untuk ; “ merencanakan mengarahkan dan mengendalikan prestasi kinerja karyawan”.

Menurut Mangkunegara (2002:67) Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (Prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). pengertian Kinerja (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan di bentuk dan di pengaruhi oleh banyak factor, baik itu faktor dari dalam diri karyawan maupun dari luar. Mangkunegara (2002:6) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja aladah “faktor kemampuan (ability) dan

faktor motivasi (motivation).

Soeprihanto (2001) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai suatu organisasi yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing

Dari pendapat-pendapay mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja (pestasi kerja) diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa prestasi kerja karyawan dipengaruhi dua faktor yaitu pertama faktor dalam diri karyawan, seperti sikap,pontensi diri, kualitas perilaku individu hasil yang dicapai. Sedangkan faktor yang kedua yaitu faktor yang datangnya dari organisasi yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti pendelegasian tugs, kultur kerja, kemampuan dan keahlian menajalnkan starategi organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian berdasarkan masalah yang di teliti ini penulis menggolongkan kedalam penelitian lapangan (Field research). Field research adalah penelitian yang dilakukan ditempat atau dalam kenchah kehidupan yang sebenarnya dari objek yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Observasi, wawancara, dan dokumentasi merupakan metode pengumpulan data.

Uji hipotesis yang digunakan adalah uji F dan uji t sedangkan untuk mencari besarnya pengaruh variable bebas terhadap variabel terikat menggunakan metode regresi berganda.

Sebelum instrument digunakan terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Setelah diuji validitas dan reliabilitasnya pada tingkat kepercayaan 95% dan sampel uji coba (N) 40 responden diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,312 yang

lebih kecil dari pada r_{hitung} masing-masing item pertanyaan. Sehingga semua item pertanyaan untuk variabel penelitian dapat dinyatakan dipercaya (valid). Nilai korelasi antar belah diperoleh sebesar 0,4312 sementara nilai korelasi total *Sperman Brown* diperoleh sebesar 0,5928 lebih besar dibandingkan korelasi antar belah, berarti terdapat data penelitian yang reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh F_{hitung} sebesar 9,754 dan nilai F_{Tabel} sebesar 3,24 ($\alpha = 5\%$), dikarenakan nilai $F_{hitung} 9,754 > F_{Tabel} 3,24$ maka keputusan adalah menerima daerah penerima hipotesis alternative (H_a) dan menolak daerah penerima hipotesis nol (H_0). Artinya secara statistic dapat membuktikan bahwa semua variabel independent (X) secara Bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y).

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh t_{hitung} x_1 sebesar -4,394 dan t_{hitung} x_2 sebesar -2,284 dan nilai t_{Tabel} sebesar 1,6839 ($\alpha 5\%$). Berdasarkan perhitungan statistic dapat diketahui masing-masing variabel independent mempunyai nilai $t_{hitung} > t_{Tabel}$ maka diputuskan untuk menolak daerah penerimaan hipotesis nol (H_0) dan menerima daerah penerimaan hipotesis alternatif (H_a). Artinya semua variabel independent secara parsial dapat memberikan pengaruh yang nyata terhadap variabel dependen. Pada pengujian hipotesis diduga konflik individu mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Gitrary Perdana Pati diperoleh Koefisien konflik individu (X_1) sebesar -0,620 sementara koefisien konflik kelompok (X_2) sebesar -0,331. Dengan membandingkan antara keduanya dapat disimpulkan bahwa variabel yang lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)

adalah variabel konflik individu dengan demikian pernyataan hipotesis kedua dapat diterima.

Sejarah Hotel Gitrary Perdana Pati

Hotel Gitrary Perdana Pati merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa perhotelan yang didirikan pada tahun 1999 oleh Drs. Sanusi Edi Purwanto sekaligus sebagai pemilik perusahaan sampai sekarang. Pada mulanya hotel ini berasal dari sebuah rumah besar yang tidak ditempati, kemudian didirikan penginapan yang berstatus losmen dan mempunyai fasilitas 12 kamar. Sejak didirikan losmen ini ramai dikunjungi para pengunjung, yang berasal dari berbagai daerah dan tamu dari instansi pemerintah. Hal ini berkat kuletan dan kerja keras serta hubungan baik yang telah dibina oleh pemilik losmen.

Perkembangan kota dan iklim perekonomian yang semakin maju. Maka tamu-tamu losmen semakin banyak berdatangan sehingga pada tahun 2002 Bapa Sanusi Edi Purwanto mengembangkan perusahaan menjadi sebuah hotel yang Bernama Hotel “ Gambir Indah Hotel”. Sekitar tahun 2004 diserahkan atau dikelola secara professional oleh Drs. Rachmanto Widho Santoso sekaligus sebagai manajer atau pimpinan perusahaan. Pada saat pimpinan Rachmanto ini beliau mengubah nama Hotel sesuai kesepakatan dengan pemilik Hotel menjadi “Gitrary Perdana Hotel”

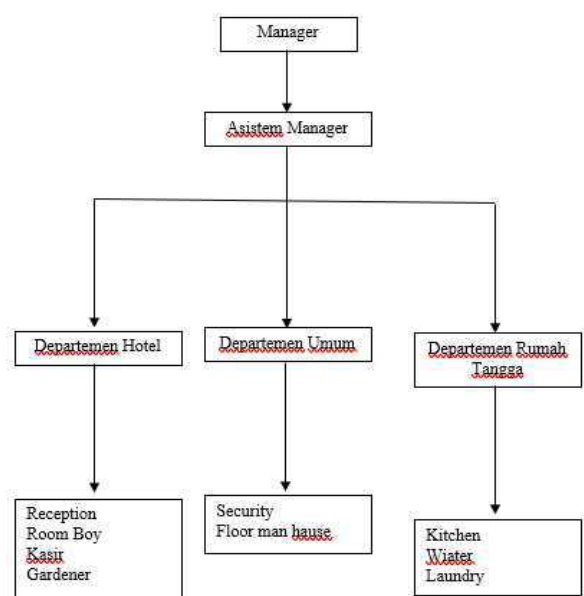
Beroperasi dengan fasilitas 32 kamar standar dengan fasilitas kamar, Double dan Turn Bed, Ac, Hot dan Cold Water, Color TV, Safety Boxes sampai pagi dan tambahan fasilitas sesuai kebutuhan dan sekiranya dapat menarik konsumen.

Stuktur Organisasi dan Job Discription

Untuk dapat menunjang pelaksanaan tujuan perusahaan secara efektif dan efisien diperlukan

adanya suatu organisasi yang baik, maka perusahaan ini menerapkan struktur organisasi yang berbentuk garis, dimana wewenang dari puncak pimpinan kepada bawahannya berbentuk garis lurus atau dimana bawahannya menerima tugas dari atasan. Adapun struktur organisasi Hotel Gitrary Perdana akan Nampak pada gambaer berikut ini,

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Hotel Gitrary Perdana Pati



**Sumber Data : Hotel Gitrary Perdana Pati 2004
Proses Produksi**

Karena Hotel Gitrary Perdana Pati merupakan perusahaan jassa maka dibawah ini kami uraikan proses produksinya yang terdiri dari proses chek in dan chek out.

- **Proses Chek In**

Tamu yang datang di hotel akan diterima oleh Room Boy, kemudia diantar menuju ruang receptionist selanjutnya penerima tamu (reception) menanyakan keperluan kamar yang diinginkan oleh tamu sambil menyodorkan klasifikasi kamar, tarif kamar dan memberikan beberapa informasi yang dianggap penting, misalnya keadaan kamar dan lain sebagainya. Apabila sudah terjadi kesepakatan maka tamu dipersilahkan untuk mengisi kartu

daftar tamu dan untuk selanjutnya Room Boy yang akan melayani kebutuhan tamu.

- **Proses Chek Out**

Tamu yang akan meninggalkan hotel haarus menghubungi receptionst atau penerima tamu atau bisa juga minta bantuan Room Boy untuk menyelesaikan urusan pembayaran. Apabila masalah pembayaran ini sudah selesai, maka Room Boy mengantar tamu keluar sambil membawakan barang-barangnya.

Prosedur ini juga berlaku pada system reervation, yaitu para tamu yang memesan para telex, telephon. Dalam hal ini tamu yang memesan kamar harus memberikan jaminan uang muka untuk menghindari adanya kemungkinan kerugian apabila ternyata kamar batal ditempati.

Dari penelitian ini dapat diartikan jenis konflik baik konflik individu atau konflik kelompok dapat mempengaruhi kinerja karyawan di Hotel Gitrary Perdana Pati baik secara positif atau negative. Dari sini dapat ditarik kesimpulan bahwa situasi atau kondisi kerja sangat menentukan perkembangan dan keperibadian karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian ini maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara konflik antar invidu fan konflik antar kelompok terhadap kinerja karyawan pada Hotel Gitrary Perdana Pati. Konflik antar individu dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada Hotel Gitrary Perdana Pati. Konflik ini terjadi karena terjadinya kesenjangan mulai dari jenis pekerjaan, kepentingan individu dan upah tiap bulannya hal in berdampak terhadap kinerja karyawan Hotel Gitrary Perdana Pati.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafaruddin. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. Strategi Keunggulan KOMperatif, Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE
- Arikunto Suharsimi. 1998. Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta
- Gandana, M.K. (2003). Pengendalian Konflik dalam Organisasi PTS. *Jurnal Seni Rupa dan Desain*, 20 No.1(1), 25–30.
- Gibson, Ivancevich, Donnely. (1996). Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Binarupa Aksara
- Mangkunegara, Anwar P. (2002). MSDM Perusahaan. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Ranupandojo, Husnan. (2003). Manajemen Personalialia. Yogyakarta: BPFF
- Robbins, Stephen P. (2002). Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Jakarta: Erlangga
- Robbins, Stephen P. (2000). Perilaku Organisasi. Jakarta: Peranhallindo
- Sanusi, Anwar. (2003). Metodologi Penelitian Praktis. Malang: Buntara Media
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Ruky, Achmad S. (2001). Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Umar, Husain. (2000). Metodologi Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama