

## **ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PD PUNCAK JAYA DI PONTIANAK**

**David Ginola**

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Widya Dharma Pontianak  
E-Mail: ginoladavid588@gmail.com

### **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh manajemen konflik dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PD Puncak Jaya di Pontianak. Bentuk penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dan menggunakan teknik analisis data kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan studi dokumenter dan penyebaran kuesioner. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa hasil pengisian kuesioner oleh responden dengan menggunakan alat analisis skala *likert*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PD Puncak Jaya yang berjumlah 36 orang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik (uji normalitas, multikolininearitas, heterokedastisitas), analisis regresi linier berganda, analisis signifikansi koefisien regresi (uji F, uji t, *R square*). Dengan menggunakan teknik pengumpulan data sample jenuh dengan metode sensus, kuesioner dibagikan kepada seluruh karyawan dan hasil dari penyebaran kuesioner diolah dengan memberikan bobot penilaian berdasarkan skala *likert*. Hasil tersebut kemudian diolah menggunakan program SPSS 24. Metode yang digunakan analisis deskriptif terhadap karakteristik responden. Dari hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik dan motivasi kerja secara efektif dan simultan dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada PD Puncak Jaya. Saran yang dapat penulis berikan untuk perusahaan yaitu mempertahankan dan meningkatkan pencapaiannya dalam beberapa dimensi manajemen konflik seperti menghindar, akomodasi, kompetisi, kompromi dan kolaborasi. Untuk dimensi motivasi kerja yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk disukai, kebutuhan harga diri dan kebutuhan pengembangan diri. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan peneliti menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

**KATA KUNCI:** Manajemen Konflik, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

### **PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi perusahaan dituntut untuk dapat mengambil keputusan yang tepat agar dapat bersaing di lingkungan perusahaan yang semakin ketat dan kompetitif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan harus mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Maka dari itu, apabila perusahaan tidak dapat mengelolanya dengan baik, maka tujuan perusahaan tidak akan dapat tercapai. Hal itu berarti bahwa sumber daya manusia memerlukan perhatian khusus dalam pengelolaannya sehingga kinerja para karyawan selaku sumber daya manusia juga dapat meningkat.

Seringkali dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, para karyawan mengalami perselisihan antar rekan kerja dan terkadang terjadinya titik jenuh pada karyawan atas pekerjaanya tersebut. Sehingga kondisi tersebut dapat memicu konflik antar rekan kerja dan kurangnya semangat dalam melakukan tugas dan pekerjaanya, yang dapat menyebabkan juga penurunan kinerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan manajemen konflik dan motivasi kerja yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut agar dapat memperbaiki kinerja karyawan di perusahaan.

PD Puncak Jaya merupakan perusahaan dagang di Pontianak. PD Puncak Jaya bergerak di bidang penjualan bahan bangunan yang berada di Jalan Imam Bonjol Nomor 2-4 Pontianak. Perusahaan ini di dirikan pada tahun 2001 oleh Bapak Hery Wijaya. Hingga saat ini PD Puncak Jaya telah beroperasi selama kurang lebih 19 tahun.

## KAJIAN TEORITIS

Berikut ini akan dipaparkan mengenai variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini:

### Manajemen Konflik

Menurut Wahyudi (2008: 16): “Keberadaan konflik dalam suatu organisasi tidak dapat dihindarkan, dengan kata lain bahwa konflik selalu hadir dan tidak dapat dielakkan”.

Menurut Wahyudi (2008: 50-52) menyatakan bahwa terdapat lima macam cara penanganan konflik yaitu:

#### 1. Menghindar

Menghindar merupakan salah satu reaksi terhadap konflik yaitu salah satu atau kedua belah pihak berupaya tidak terlibat dengan masalah-masalah yang dapat menimbulkan perbedaan atau pertentangan.

#### 2. Akomodasi

Mengakomodasi berarti mengalah terhadap berbagai kehendak atau kemauan orang lain. Akomodasi dapat berarti memelihara suatu hubungan dengan pihak lain, atau suatu usaha memadukan orang-orang yang terpisah.

#### 3. Kompetisi

Kompetisi atau persaingan adalah suatu bentuk perjuangan secara damai yang terjadi apabila dua pihak berlomba atau berebut untuk mencapai suatu tujuan yang sama.

#### 4. Kompromi

Kompromi merupakan reaksi terhadap konflik dengan cara mencari jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak-pihak yang terlibat. Masing-masing pihak mengurangi tuntutannya agar tercapai suatu penyelesaian perselisihan.

#### 5. Kolaborasi

Kolaborasi atau bekerjasama adalah kesediaan untuk menerima kebutuhan pihak lain, Dalam kolaborasi ada peluang untuk memenuhi kepentingan kedua belah pihak di dalam konflik. Kerja sama atau kolaborasi sangat berguna jika masing-masing pihak yang sedang berkonflik mempunyai tujuan yang berbeda dan kompromi tidak mungkin dilakukan.

## Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2003: 208): "Motivasi sebagai satu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan.

Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (2016: 176-178):

Hierarki kebutuhan manusia sebagai berikut:

#### 1. *Physiological needs* (Kebutuhan fisiologis)

Kebutuhan yang paling mendasar seperti mendapatkan makanan, air, udara, istirahat, dan hubungan seksual.

#### 2. *Safety needs* atau *security needs* (Kebutuhan akan rasa aman)

Kebutuhan akan rasa aman baik secara fisik maupun emosi serta bebas dari ancaman. Dalam lingkup dunia kerja, kebutuhan ini antara lain keamanan kerja, pungutan liar, dan jenis pekerjaan yang aman, jaminan hari tua, dan kebutuhan masa pensiun nanti.

#### 3. *Affection needs* atau *love needs* atau *belonging needs* (Kebutuhan untuk disukai)

Kebutuhan untuk disukai berupa rasa memiliki, sosial, dan cinta.

#### 4. *Esteem needs* (Kebutuhan harga diri)

Pada tingkatan ini, individu memiliki kebutuhan untuk berprestasi dan mendapatkan pengakuan serta penghargaan dari orang lain.

#### 5. *Self-actualization needs* (Kebutuhan pengembangan diri)

Ini merupakan kebutuhan pada hierarki tertinggi yaitu memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan keahlian dan potensi diri yang ada.

## Kinerja Karyawan

. Menurut Moheriono (2012: 95): "Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi".

Menurut Robbins (2006:206), indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

#### 1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

- a. Pemahaman dan penguasaan tugas,
- b. Kebutuhan terhadap instruksi-instruksi dalam pelaksanaan tugas
- c. Kemampuan dan ketelitian dalam memecahkan masalah,
- d. Efisiensi waktu, tenaga dan biaya

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

- a. Kemampuan menyelesaikan seluruh pekerjaan yang ditugaskan
- b. Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi yang ditugaskan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- a. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas
- b. Ketepatan waktu dalam kehadiran
- c. Ketepatan waktu dalam istirahat dan pulang kantor

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- a. memanfaatkan fasilitas kerja dan teknologi
- b. memaksimalkan tenaga dalam bekerja

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya

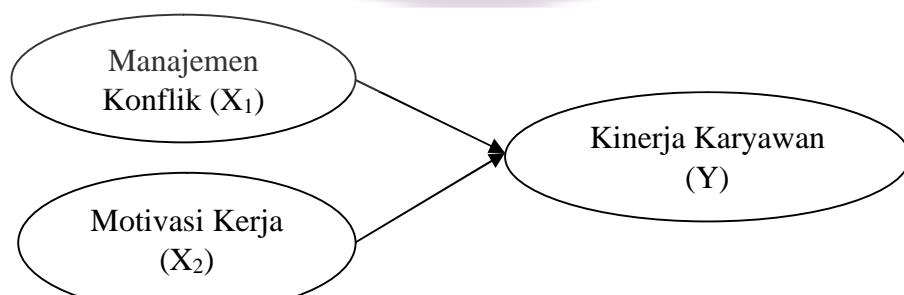
- a. Dapat mengerjakan sesuatu tanpa bantuan
- b. Tidak bergantung kepada orang lain

6. Komitmen kerja

Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

- a. Tujuan perusahaan merupakan hal yang mutlak diwujudkan
- b. adanya ketertarikan emosional dan rasa kuat untuk bertahan dalam perusahaan

**GAMBAR 1  
MODEL PENELITIAN**



Sumber: Data olahan, 2019

## HIPOTESIS

Sesuai uraian model penelitian dan hasil kajian teoritis, maka dirumuskan hipotesis yang perlu diuji kebenarannya sebagai berikut:

Hipotesis untuk variabel manajemen konflik terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara manajemen konflik terhadap kinerja karyawan pada PD Puncak Jaya di Pontianak.

$H_1$  : Terdapat pengaruh signifikan antara manajemen konflik terhadap kinerja karyawan pada PD Puncak Jaya di Pontianak

Hipotesis untuk variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PD Puncak Jaya di Pontianak.

$H_2$  : Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PD Puncak Jaya di Pontianak.

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam Objek dalam penelitian ini adalah karyawan PD Puncak Jaya di Pontianak. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa penyebaran kuesioner dan studi dokumenter. Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode kuantitatif dengan bentuk penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2015: 128) Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih.

Teknik sampel yang digunakan adalah sample jenuh dengan metode sensus. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PD Puncak Jaya di Pontianak sebanyak 36 responden. Teknik analisis data yang digunakan diantaranya yaitu analisis kuantitatif dan kuesioner diolah dengan menggunakan skala likert dengan bantuan

program aplikasi *SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)* versi 24 pada komputer.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan pengujian validitas pada variabel manajemen konflik, motivasi kerja dan kinerja karyawan dengan  $R_{tabel}$  0,329 ditemukan ketiga variabel lolos uji validitas. Kemudian pada uji realibilitas manajemen konflik, motivasi kerja dan kinerja karyawan sebesar 0,785 ; 0,805 ; 0,817 dapat dikatakan bersifat reliabel karena hasil uji realibilitas masing-masing variabel lebih besar dari 0,600.

Pada uji normalitas data dapat dikatakan memiliki nilai residual terdistribusi normal karena nilai signifikansi yang diperoleh pada uji *kolmogorov-smirnov* sebesar 0,200 lebih besar dari nilai signifikansi 0,05.

Begitu pula pada uji multikolinearitas dan heteroskedastisitas, berdasarkan hasil pengujian multikolerianitas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* pada variabel manajemen konflik sebesar  $1,000 > 0,1$  dan nilai VIF sebesar  $1,000 < 10$  kemudian nilai *tolerance* pada variabel motivasi kerja sebesar  $1,000 > 0,1$  dan nilai VIF sebesar  $1,000 < 10$ . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas. Kemudian pada uji heteroskedastisitas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel manajemen konflik adalah sebesar 0,615 kemudian nilai signifikansi variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,561. Nilai signifikansi dari kedua variabel tersebut lebih besar dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa model regresi tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dapat diketahui persamaan regresi yang menyangkut pengaruh variabel bebas yaitu manajemen konflik dan motivasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,329 X_1 + 0,655 X_2$$

Keterangan:

$Y$  = Kinerja Karyawan

$X_1$  = Manajemen Konflik

$X_2$  = Motivasi Kerja

Pada persamaan regresi tersebut ditemukan nilai signifikansi untuk manajemen konflik dan motivasi kerja secara berturut 0,329 dan 0,655. Hal ini menunjukkan

manajemen konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji F, nilai F hitung sebesar 18,545 dengan signifikansi 0,000 Di mana nilai F hitung yang diperoleh lebih besar daripada F tabel ( $18,545 > 3,32$ ) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat ditarik kesimpulan bahwa model penelitian ini layak dan secara simultan manajemen konflik dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji t, pengujian pada variabel manajemen konflik menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 2,751 dan t tabel sebesar 2,03 sehingga t hitung lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,010 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan variabel manajemen konflik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan pengujian pada variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 5,483 dan t tabel sebesar 2,03 sehingga t hitung lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sementara untuk hasil uji koefisien determinasi yaitu sebesar 0,727 berarti variabel manajemen konflik dan motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan pada PD Puncak Jaya. Sedangkan  $R^2$  (koefisien determinasi) adalah sebesar 0,529. Ini berarti, kedua variabel manajemen konflik dan motivasi kerja dapat menjelaskan kinerja karyawan dengan kontribusi dengan kontribusi sebesar 52,9 persen sedangkan sisanya 47,1 persen (100%, – 52,9%) dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian data Berdasarkan hasil analisis dan pengujian data dari PD Puncak Jaya maka dapat disimpulkan penanganan manajemen konflik kepada karyawan oleh perusahaan sudah berjalan dengan baik.. Pemberian motivasi kerja kepada karyawan oleh perusahaan juga sudah berjalan dengan baik. Pentingnya campur tangan perusahaan demi memaksimalkan kinerja karyawan melalui manajemen konflik dan motivasi kerja. Manajemen konflik dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial manajemen konflik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan

motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan manajemen konflik dan motivasi kerja dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Saran yang dapat diberikan adalah agar PD Puncak Jaya dapat lebih meningkatkan masalah manajemen konflik, motivasi kerja supaya kinerja karyawan dapat meningkat atau menjadi lebih baik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Chang, William. *Metodologi Penulisan Ilmiah:Teknik Penulisan ESSAI, SKRIPSI, TESIS & DISERTASI Untuk MAHASISWA*. Pontianak: Penerbit Erlangga, 2014.

Edison, Emron, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Alfabeta, 2016.

Moeheriono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, edisi revisi. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.

Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2003.

\_\_\_\_\_. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Dharma. *Pedoman Penulisan Skripsi*, edisi revisi kesembilan. Pontianak: STIE Widya Dharma, 2014.

Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta, 2010.

Wahyudi. *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, edisi kedua. Bandung: Alfabeta, 2008.