

ANALISIS PENGARUH KONFLIK KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL MERPATI DI PONTIANAK

Alexsius Subrata

Email: alexsiussubrata@gmail.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Dharma Pontianak

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak. Bentuk penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan kuisioner. Sampel yang peneliti gunakan adalah *Sampling Insidental*. Jumlah sampel sebanyak empat puluh empat (44) responden. Metode analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisa linear berganda yang diolah dengan komputer menggunakan program SPSS versi 22 (*Statistical Program For Social Science, 22*). Hasil analisis uji F pada penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Merpati di Pontianak. Hasil dari uji t menunjukkan bahwa konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan pula bahwa konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak. Saran dari peneliti untuk pihak Hotel Merpati di Pontianak adalah Sebaiknya pihak Hotel Merpati lebih meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memperhatikan pembagian tugas yang tidak sesuai dengan struktur yang dapat memicu terjadinya konflik antar karyawan dan Pihak Hotel Merpati tetap menjaga iklim organisasi dan komitmen organisasi pada Hotel Merpati di Pontianak ini sudah baik dan akan lebih baik bila terus ditingkatkan lagi iklim organisasi dan komitmen organisasi di perusahaan ini terutama mengenai penghargaan dan dukungan.

KATA KUNCI: konflik kerja, iklim organisasi, komitmen organisasi, kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Sekarang ini bisnis perhotelan di Pontianak semakin berkembang. Hal ini dikarenakan semakin bertambahnya daerah tujuan pariwisata sehingga permintaan akan jasa perhotelan pun semakin meningkat. Semakin banyaknya jumlah hotel, maka semakin ketat persaingan di antaranya. Setiap perusahaan berupaya mendapatkan konsumen sebanyak-banyaknya untuk mendapatkan laba yang semaksimal mungkin. Oleh karena itu produktivitas perusahaan sangat penting artinya bagi kelangsungan usaha perusahaan atau organisasi. Setiap perusahaan berupaya mencapai produktivitas yang tinggi dan akan

berusaha mempertahankannya. Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas dalam mencapai tujuan suatu perusahaan, salah satunya adalah sumber daya manusia.

Konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan karakteristik pada individu dalam suatu interaksi. Perbedaan-perbedaan tersebut menyangkut pengetahuan, skill, adat istiadat, keyakinan, dan lain sebagainya. Konflik kerja digambarkan sebagai sesuatu yang buruk dan merusak sehingga dapat menurunkan produktivitas, menurunkan kepuasan kerja dan penarikan fisik seperti pindah kerja. Namun tidak selamanya konflik dikonotasikan buruk. Sebagian pemimpin dan manajer menganggap konflik itu baik dan diperlukan. Sebuah asumsi berinteraksi menurut Robbins (1992) dalam Wirawan (2013: 115) menyebutkan konflik diperlukan untuk menciptakan perubahan dan kemajuan.

Wirawan (2016: 122) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dilingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Pelealu, (2022).

Komitmen organisasi dipandang mampu meningkatkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Komitmen organisasi menjadi hal yang penting bagi perusahaan agar dapat berjalan kearah tujuan yang telah ditetapkan. Perusahaan yang baik adalah yang mampu memberikan perhatian dan membuat karyawan percaya sehingga akan ada timbal balik berupa rasa komitmen terhadap perusahaan. Komitmen organisasi adalah sikap mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terkait pada organisasinya. Karyawan akan merasa mempunyai tanggung jawab serta komitmen untuk mematuhi peraturan di perusahaan, standar kerja perusahaan dan kode etika serta sadar menjadi bagian dari perusahaan. Ginting et al, (2022).

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi itu sendiri merupakan energi yang dapat menggerakkan anggota organisasi dalam mencapai tujuan. Brahmana et al, (2020).

TEORI KAJIAN

1. Konflik Kerja

Menurut Mangkunegara (2016: 155): Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Menurut Hardjana (1994) dalam Wahyudi (2008: 18): “Konflik adalah perselisihan, pertentangan antara dua orang atau dua kelompok dimana perbuatan yang satu berlawanan dengan yang lainnya sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu”.

Menurut Robbins (2003:139-142) menjelaskan dimensi konflik kerja yang didapatkan menjadi 3 kategori umum, yakni: Struktur, struktur yang digunakan dalam konteks ini, antara lain variabel seperti ukuran, derajat spesialisasi dalam tugas yang di berikan kepada anggota kelompok, kejelasan yurisdiksi, kecocokan anggota-tujuan, gaya kepemimpinan, sistem imbalan, dan derajat ketergantungan antar kelompok. Komunikasi, sumber komunikasi merupakan penyebab konflik yang muncul dari kesulitan sematik (perbedaan pelatihan, persepsi selektif dan informasi tidak memadai mengenai orang lain) dan kesalahpahaman. Faktor pribadi, mencakup sistem nilai individual tiap orang dan karakteristik kepribadian yang menyebabkan idiosinkrasi dan perbedaan individual. Averio, (2020).

Menurut Badeni (2017: 189), konflik dapat diklasifikasikan menurut perbedaan status atau peran seseorang atau kelompok yang berkonflik: Konflik vertikal yaitu konflik yang terjadi antara hierarki dalam organisasi, misalnya konflik antar atasan dan bawahan, konflik horizontal yaitu konflik yang terjadi antara satu orang atau kelompok dengan orang lain atau kelompok, seperti perusahaan dengan perusahaan lain atau antar bagian dalam perusahaan, konflik lini dan staf yaitu konflik yang terjadi antara orang atau kelompok dari fungsi staf dengan orang atau kelompok dari fungsi operasi, konflik peran yaitu konflik yang terjadi akibat peran yang diharapkan dari seseorang oleh organisasi tidak sesuai dengan yang diinginkan oleh pemegang jabatan. Ginting, (2021).

Konflik memiliki dampak positif (fungsional) dan kemungkinan muncul pengaruh negatif. Menurut Wahyudi (2011: 28): konflik dapat berdampak negatif terhadap aktivitas organisasi antara lain terjadinya gangguan psikologis, gangguan fisik, gangguan tingkah laku, dan timbulnya stres karena menghadapi lingkungan

konflik. Akibat lebih jauh dari konflik yang tidak terkontrol adalah menurunnya kepuasan kerja, konsentrasi kerja berkurang, sering tidak masuk kerja, dan hilangnya semangat kerja. Konflik yang menjadi kekuatan adalah konflik fungsional artinya mengangkat isu tentang persoalan-persoalan yang menghambat organisasi. Diketahuinya masalah-masalah yang terjadi dan selanjutnya dicari solusi, maka menjadikan konflik berdampak pada perbaikan kinerja kelompok. Akan tetapi sebaliknya apabila konflik yang berupa sikap dan tindakan menghambat proses pencapaian tujuan organisasi, maka dipastikan konflik bersifat disfungsional.

Cara menyelesaikan konflik, menurut Badeni (2017: 196-199): Pemecah masalah (*Problem solving*), dilakukan dengan cara menghadapkan kedua kelompok yang berkonflik untuk saling menjelaskan masalah masing-masing hingga ditemukan kesepakatan. Penghindaran (*Avoidance*), keluar dari konflik atau tidak menghadapi konflik. Pelunakan (*Smoothing*), metode ini menekankan pada kepentingan yang lebih besar. Metode ini lebih menurunkan perbedaan dan menonjolkan kebersamaan. Kompromi (*Compromise*), dilakukan dengan cara masing-masing pihak yang berkonflik diminta atau bersedia untuk menurunkan tuntutan mereka hingga pada tingkatan masing-masing menyetujuinya. Perintah kekuasaan (*Autoritative command*), masing-masing pihak yang berkonflik dipaksa oleh pemegang kekuasaan untuk menyetujui, berdamai, dan bekerja sama dengan pihak lain. Bersaing (*Competition*), pihak yang berkonflik berusaha untuk menang dengan mengalahkan pihak lain yang dapat dilakukan dengan pemaksaan, kekuatan, keahlian, atau rasionalisasi.

2. Iklim Organisasi

Istilah Iklim Organisasi (*organization climate*) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*). Menurut Tagiuri dan Litwin dalam Wirawan (2007: 121), iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi; memengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal yang secara langsung dialami oleh anggota organisasi, yang digunakan untuk mendefinisikan suatu karakteristik organisasi atau sifat dari

organisasi. Iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai dapat menjadi motivasi bagi seorang pegawai untuk dapat berkinerja dengan baik dan menghasilkan input yang baik bagi suatu instansi atau perusahaan. Iklim dapat dipengaruhi oleh hampir setiap hal yang terjadi dalam organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut, yang mana sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki keahlian yang memadai menjadi salah satu keunggulan bersaing di era yang modern seperti sekarang ini.

Stringer dalam Wirawan (2007: 131) berpendapat bahwa karakteristik atau dimensi iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Oleh karena itu, iklim organisasi dapat dilukiskan dan diukur dalam pengertian dimensi tersebut. Ia mengatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan, yaitu: (1) Struktur, (*Structure*) organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan dengan baik. (2) Standar-standar, (*standards*) dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. (3) Tanggung jawab, (*responsibility*) merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi "bos diri sendiri" dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab yang tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa di dorong untuk memecahkan problem sendiri, sedangkan tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan resiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan. (4) Penghargaan, (*recognition*) mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan diharapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. (5) Dukungan, (*support*) untuk merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung di antara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi dan

tersisih sendiri. (6) Komitmen, (*commitment*) merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian organisasi. perasaan komitmen kuat berasialisasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

3. Komitmen Organisasi

Dalam memelihara Komitmen organisasi, peran seseorang pemimpin sangat dibutuhkan, dan kepemimpinan yang efektif menjadi syarat utama. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bahwa yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bahwa untuk mengimbangkan kelemahan yang mereka miliki.

Suhana (2007: 93) menguji pengaruh perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan dan tugas terhadap komitmen organisasi. Temuannya yang meliputi membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, visi, mendorong kreativitas dan menekankan pengembangan berpengaruh secara positif pada komitmen afektif karyawan. Sementara perilaku kepemimpinan berorientasi pada tugas juga berpengaruh terhadap komitmen afektif, meski tingkat pengaruhnya lebih rendah.

Komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Mowday (dalam Sopiah, 2008:156) berceritakan adanya :(a) *Belief* yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi. (b) Kesiapan untuk berkerja keras. (c) Keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi komitmen ini tergolong komitmen sikap afektif karena berkaitan dengan sejumlah individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Mowdey, Porter dan Steers dalam Sopiah, (2008: 156), Komitmen Organisasi karyawan dikenal sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi. Komitmen karyawan memiliki dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku. Sikap mencakup identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi di mana penerimaan ini merupakan dasar komitmen karyawan.

Sopiah, (2008: 161) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tingkat akan berdampak pada karyawan tersebut, yaitu lebih puas dengan pekerjaannya dan tingkat absensinya menurun. Lebih lanjut Steers dan Porter (dalam Sopiah, 2008) menerangkan bahwa komitmen organisasi

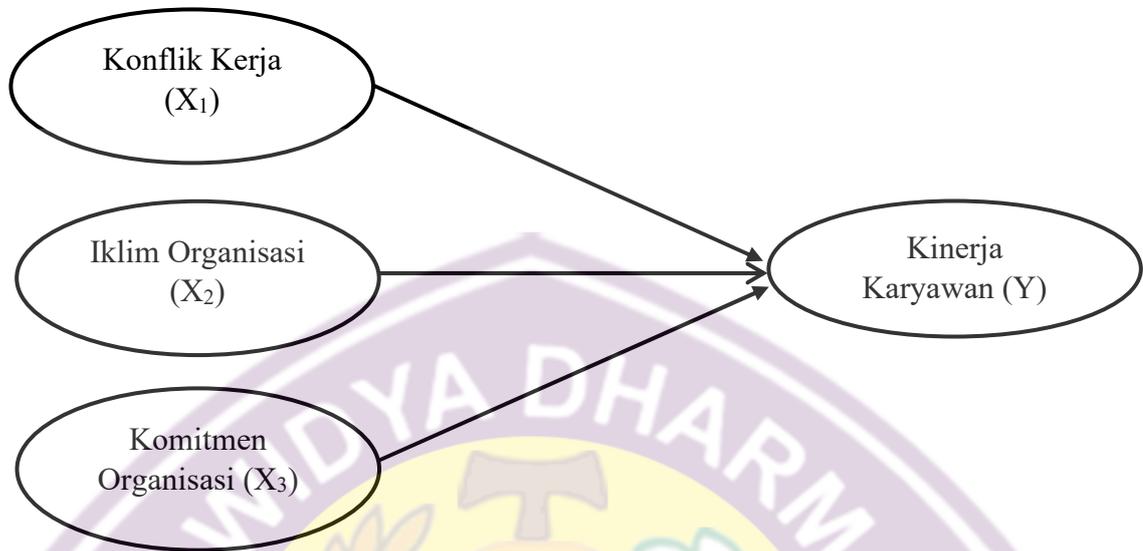
dapat didefinisikan melalui dua pendekatan, yaitu: (a) *Behavioral Commitment* adalah memandang komitmen organisasi sebagai perilaku bahwa karyawan memiliki komitmen organisasi bila karyawan memutuskan untuk terikat dengan organisasi. (b) *Attitudinal Commitment* memandang komitmen organisasi sebagai sikap. Karyawan mengadakan identifikasi dengan tujuan dan nilai-nilai suatu organisasi kerja dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi guna memudahkan pencapaian tujuan organisasi.

4. Kinerja Karyawan

Kinerja atau performansi merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis (Rusdiana, 2015: 192). Menurut Colquitt dalam Kasmir (2016: 183): “Kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif dalam pemenuhan tujuan organisasi”. Dimensi kinerja untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur, menurut Miner (1998) dalam Edison, Anwar dan Komariah (2017: 192-193) yaitu: (a) Kuantitas, yang dimaksud dengan kuantitas merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan. (b) Kualitas, dalam hal ini kuantitas merupakan tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan. (c) Kerja sama dengan orang lain saat berkerja. Bekerja sama merupakan kemampuan berkoordinasi dengan tim kerja yang sesuai dengan ketentuan kerja masing-masing dan dapat diterima oleh sesama rekan kerja. (d) Penggunaan waktu dalam kerja yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau jam kerja hilang.

Tujuan Kinerja, didefinisikan sebagai apa yang diharapkan untuk dicapai oleh suatu organisasi, fungsi, departemen dan individu dalam suatu periode waktu tertentu (Wibowo, 2007: 49). Menurut Harvard Business Essential (2006: 7) dalam Wibowo (2007: 55-56) mengungkapkan bahwa karakteristik suatu tujuan yang efektif adalah sebagai berikut: (1) *Recognized as important* (dikenal Penting). (2) *Clear* (dinyatakan dengan jelas). (3) *Written in specific terms* (tertulis dengan terminology spesifik). (4) *Measure and framed in time* (dapat diukur dan ditentukan waktunya). (5) *Aligned with organizational strategy* (diselaraskan dengan strategi organisasi). (6) *Achievable but challenging* (dapat dicapai tetapi menantang). (7) *Supported by appropriate reward* (didukung oleh reward yang tepat).

GAMBAR 1.1
KERANGKA BERPIKIR



HIPOTESIS

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

1. Konflik Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Konflik Kerja yang di alami oleh setiap karyawan dalam bekerja di perusahaan akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Konflik kerja dapat diatasi dengan pemecahan masalah untuk dapat membuat keadaan tenang kembali. Jika didalam suatu perusahaan mengalami konflik kerja yang tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu menyebabkan kinerja karyawan menurun, dan sebaliknya jika konflik kerja rendah maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Konflik Kerja sewaktu-waktu akan terjadi di setiap perusahaan, karena itu perlunya bimbingan dan metode kerja yang baik di dalam suatu perusahaan agar dapat menghindari konflik kerja. Oleh sebab itu penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan mempererat hubungan kerja antar karyawan dan tetap menjaga komunikasi yang baik antar rekan kerja agar pekerjaan yang dilaksanakan tetap berjalan dengan baik. Hipotesis penelitian didukung oleh studi yang dilakukan menurut Maskun, Hassanudin dan rossanty (2016) hasil studi yang dilakukan tersebut menyatakan

bahwa ada hubungan yang signifikan antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian sebelumnya, hal tersebut dapat memperkuat hipotesis yang diajukan oleh peneliti.

H₁: Terdapat pengaruh yang signifikan antara konflik kerja dengan kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak.

2. Iklim organisasi mempengaruhi kinerja karyawan karena secara logikanya bahwa iklim organisasi yang baik dialami oleh setiap karyawan akan menyebabkan kinerja karyawan akan meningkat. Karyawan yang merasakan iklim organisasi yang baik dalam bekerja akan menyebabkan peningkatan yang positif terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih tanggap melihat iklim organisasi sehingga karyawan merasa nyaman dan aman dalam bekerja. Iklim organisasi dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hipotesis penelitian didukung oleh studi yang dilakukan Menurut Etty Susanty (2012) hasil studi yang dilakukan tersebut menyatakan bahwa ada hubungan variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan pada Universitas Terbuka.

H₂: Terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak.

3. Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan karena secara logikanya bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap karyawan akan menyebabkan kinerja karyawan akan meningkat. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi dalam perusahaan akan menyebabkan semangat yang tinggi dalam bekerja serta meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih tanggap dalam meningkatkan komitmen organisasi setiap karyawan. Hipotesis penelitian didukung oleh studi yang dilakukan Menurut Iresa, Utami dan Prasetya (2015) hasil studi yang dilakukan tersebut menyatakan bahwa ada hubungan variabel konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap komitmen organisasional dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃: Terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis hendak mengetahui hubungan kausal antara konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Bentuk penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan kuisisioner. Sampel yang peneliti gunakan adalah *Sampling Insidental*. Jumlah sampel sebanyak empat puluh empat (44) responden. Metode analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisa linear berganda yang diolah dengan komputer menggunakan program SPSS versi 22 (*Statistical Program For Social Science, 22*). Hasil analisis uji F pada penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Merpati di Pontianak. Hasil dari uji t menunjukkan bahwa konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan pula bahwa konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak. Saran dari peneliti untuk pihak Hotel Merpati di Pontianak adalah Sebaiknya pihak Hotel Merpati lebih meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memperhatikan pembagian tugas yang tidak sesuai dengan struktur yang dapat memicu terjadinya konflik antar karyawan dan Pihak Hotel Merpati tetap menjaga iklim organisasi dan komitmen organisasi pada Hotel Merpati di Pontianak ini sudah baik dan akan lebih baik bila terus ditingkatkan lagi iklim organisasi dan komitmen organisasi di perusahaan ini terutama mengenai penghargaan dan dukungan.

PEMBAHASAN

Analisis Pengaruh Konflik Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut:

TABEL 1
HASIL INDEKS JAWABAN RESPONDEN

No	Kuesioner	Rata-rata
Konflik Kerja		
1	Pembagian tugas yang tidak sesuai dengan struktur akan	4,07

	memicu konflik.	
2	Metode kerja yang baru, membuat saya kurang bersemangat dalam bekerja.	4,20
3	Perbedaan pendapat membuat saya tidak kreatif mencari solusi.	4,11
4	Kesalahpahaman membuat saya tidak mampu mengelola emosi.	4,09
5	Adanya perbedaan kebudayaan membuat saya dan rekan kerja tidak saling menghargai.	4,11
6	Saya merasakan adanya konflik karena masalah pribadi antara saya dan rekan kerja.	4,16
Rerata		4,13
Iklim Organisasi		
1	Saya merasa pembagian tugas sudah jelas.	4,32
2	Saya merasa pembagian wewenang dalam mengambil keputusan sudah jelas.	4,32
3	Saya merasa bangga saat melakukan pekerjaan dengan baik.	4,30
4	Perusahaan menetapkan standar kerja yang tinggi.	4,22
5	Saya bisa menyelesaikan tugas tanpa perlu disuruh.	4,28
6	Saya memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	4,41
7	Saya merasa diharga pada saat dapat menyelesaikan pekerjaan secara baik.	4,36
8	Saya diberi insentif pada saat dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi target dengan baik.	4,25
9	Saya mendapat kepercayaan dari rekan kerja.	4,32
10	Saya memperoleh bantuan dari atasan saat mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas.	4,30
11	Saya merasa bangga terhadap perusahaan.	4,27
12	Saya memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.	4,23
Rerata		4,30
Komitmen Organisasi		
1	Saya bangga menjadi bagian dari perusahaan.	4,07
2	Perusahaan ini sangat berarti bagi saya.	4,20
3	Tetap bekerja di perusahaan ini merupakan kebutuhan sekaligus keinginan saya.	4,11
4	Saya merasa terikat secara emosional pada perusahaan ini.	4,09
5	Saya bahagia menghabiskan karir saya di perusahaan ini.	4,11
6	Saya memiliki rasa yang kuat terhadap perusahaan.	4,18
Rata-rata		4,13
Kinerja Karyawan		
1	Saya mencapai target kerja yang telah ditentukan.	4,32
2	Saya dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan pimpinan.	4,32

3	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan pimpinan.	4,30
4	Saya mengerjakan pekerjaan dengan teliti.	4,23
5	Saya bersedia bekerjasama dengan rekan kerja di kantor.	4,27
6	Kerjasama yang baik akan berdampak pada hasil yang baik.	4,41
7	Saya menggunakan waktu dengan baik.	4,36
8	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	4,25
Rata-rata		4,31

Sumber: Data olahan, 2020

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas maka dapat diketahui bahwa nilai rata-rata jawaban untuk variabel konflik kerja adalah 4,13. Kondisi ini mengungkapkan responden tidak setuju bahwa mereka mengalami konflik kerja pada Hotel Merpati di Pontianak, sehingga karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak memiliki konflik kerja yang rendah. Hal ini berdasarkan indikator konflik kerja yang memiliki nilai tertinggi adalah metode kerja yang baru, membuat saya kurang bersemangat dalam bekerja dengan rata-rata sebesar 4,20 dan indikator konflik kerja yang memiliki nilai terendah adalah pembagian tugas yang tidak sesuai dengan struktur akan memicu konflik dengan rata-rata sebesar 4,07.

Berdasarkan variabel iklim organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 4,30. Kondisi ini mengungkapkan responden setuju bahwa mereka memiliki iklim organisasi pada Hotel Merpati di Pontianak, sehingga karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak memiliki iklim organisasi yang tinggi. Berdasarkan indikator iklim organisasi yang memiliki nilai tertinggi adalah pernyataan tentang saya memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dengan rata-rata sebesar 4,41 dan indikator iklim organisasi yang memiliki nilai terendah adalah perusahaan menetapkan standar kerja yang tinggi dengan rata-rata sebesar 4,23.

Berdasarkan variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 4,13. Kondisi ini mengungkapkan responden setuju bahwa mereka memiliki

komitmen organisasi pada Hotel Merpati di Pontianak, sehingga karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Berdasarkan indikator komitmen organisasi yang memiliki nilai tertinggi adalah pernyataan tentang perusahaan ini sangat berarti bagi saya dengan rata-rata sebesar 4,20 dan indikator komitmen organisasi yang memiliki nilai terendah adalah pernyataan saya bangga menjadi bagian dari perusahaan dengan rata-rata sebesar 4,07.

Berdasarkan variabel kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh ketiga variabel dependen dengan rata-rata sebesar 4,31. Kondisi ini mengungkapkan responden sangat setuju bahwa Hotel Merpati di Pontianak memiliki kinerja kerja yang tinggi sehingga dapat disimpulkan kinerja karyawannya tinggi akibat dari konflik kerja yang rendah, iklim organisasi dan komitmen organisasi yang tinggi.

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan maka akan diolah dalam program statistik *Statistical Program for Social Science* (SPSS) versi 22 untuk dilakukan pengujian dan mengetahui hasil hipotesis, berikut Tabel 2 hasil pengujian:

TABEL 2
HASIL UJI STATISTIK

Keterangan	Hasil
Uji Validitas	
Konflik Kerja	
X1.1=0,596,X1.2=0,771,X1.3=0,936,X1.4=0,875,X1.5=0,892,X1.6=0,908	
Iklim Organisasi	
X2.1=0,608,X2.2=0,733,X2.3=0,729,X2.4=0,615,X2.5=0,686,X2.6=0,815,X2.7=0,809, X2.8=0,672,X2.9=0,694,X2.10=0,742,X2.11=0,454,X2.12=0,557	
Komitmen Organisasi	
X3.1=0,596,X3.2=0,771,X3.3=0,936,X3.4=0,875,X3.5=0,892,X3.6=0,908	
Kinerja Karyawan	
Y1=0,568,Y2=0,837,Y3=0,808,Y4=0,747,Y5=0,799,Y6=0,813,Y7=0,568,Y8=0,837	
Kesimpulan: semua pernyataan pada kuesioner dikatakan valid karena memiliki nilai r hitung > r tabel (0,297). Sehingga dapat dikatakan bahwa semua instrumen dinyatakan valid dan dapat dilanjutkan ke pengujian berikutnya.	
Uji Reabilitas	Hasil
Konflik Kerja	0,907
Iklim Organisasi	0,897

Keterangan	Hasil
Komitmen Organisasi	0,907
Kinerja Karyawan	0,883
Kesimpulan: Semua variabel dikatakan reliabel karena memiliki nilai <i>Alpa Cronbach</i> lebih dari 0,70	
Uji Normalitas	Hasil
Asymp. Sig (2-tailed)	0,079c,d
Kesimpulan: Dengan metode uji Kolmogorov-Smirnov nilai signifikan sebesar 0,200 lebih besar dari alpha 0,05 maka model regresi dinyatakan berdistribusi normal.	
Uji Heteroskedastisitas	Hasil
Konflik Kerja	0,476
Iklm Organisasi	0,941
Komitmen Organisasi	0,071
Kesimpulan: Berdasarkan nilai tabel t konflik kerja sebesar $0,476 > 0,05$, iklim organisasi nilai tabel t sebesar $0,941 > 0,05$ dan komitmen organisasi sebesar $0,071 > 0,05$ maka pengujian tersebut tidak terjadi masalah heterokedastisitas.	
Uji Autokorelasi	Hasil
DU < DW < 4-DU	1.6318 < 2.023 < 2.3682
Kesimpulan: Maka dapat dikatakan bahwa tidak ada masalah autokorelasi pada model regresi.	
Uji Koefisien Determinasi (R²)	Hasil
R Square (%)	0,942 (94,20%)
Kesimpulan: Variabel konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen yaitu kinerja karyawan sebesar 0,942. Sedangkan sisanya 0,508 persen.	
Uji Regresi Linear Berganda	Hasil
$Y = -0,041 X_1 + 0,969 X_2 + 0,236 X_3$	
Kesimpulan: Koefisien regresi variabel konflik kerja (X ₁) sebesar -0,041, koefisien regresi iklim organisasi (X ₂) sebesar 0,969, koefisien komitmen organisasi (X ₃) sebesar 0,236 terhadap kinerja karyawan (Y).	
Uji F	Hasil
Fhitung	330,322
Tingkat signifikansi	0,000
Kesimpulan: Berdasarkan uji Anova atau F test didapat F hitung sebesar 330,322 dengan tingkat signifikan 0,000 hasil ini menunjukan nilai probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari alpha 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak.	
Uji t	Hasil
Konflik Kerja	0,007
Iklm Organisasi	0,000
Komitmen Organisasi	0,029
Kesimpulan: Berdasarkan uji t yang dilakukan menunjukkan nilai signifikan variabel konflik kerja (X ₁) sebesar 0,007, iklim organisasi (X ₂) sebesar 0,000 dan variabel komitmen organisasi (X ₃) sebesar 0,029 yang berarti nilai ini < 0,05. Dapat disimpulkan bahwa variabel konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.	

Sumber: Data olahan 2020

Hasil pengujian korelasi, uji regresi linear berganda dan uji t variabel konflik kerja diketahui 0,007 dan hasil uji regresi linear berganda sebesar -0,041, menunjukkan nilai yang negatif yaitu konflik kerja (-0,041), iklim organisasi (0,969), komitmen organisasi (0,236) sehingga menunjukkan pengaruh variabel konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Jika konflik kerja rendah maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan dan jika iklim organisasi serta komitmen organisasi tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat.

Hasil Uji Hipotesis

1. Variabel Konflik Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada penelitian ini diketahui bahwa nilai t_{hitung} yang diperoleh lebih besar daripada t_{tabel} yang artinya H_a diterima. Sehingga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apabila konflik kerja yang dialami perusahaan rendah maka akan membuat kinerja karyawan meningkat.

2. Variabel Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada penelitian ini diketahui bahwa nilai t_{hitung} yang diperoleh lebih besar daripada t_{tabel} yang artinya H_a diterima. Sehingga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apabila semakin tinggi iklim organisasi karyawan maka akan membuat kinerja karyawan meningkat.

3. Variabel Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada penelitian ini diketahui bahwa nilai t_{hitung} yang diperoleh lebih besar daripada t_{tabel} yang artinya H_a diterima. Sehingga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apabila semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka akan membuat kinerja karyawan meningkat.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di

Pontianak, dapat disimpulkan bahwa variabel konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak. Adapun saran yang dapat diberikan oleh penulis adalah dengan harapan dapat bermanfaat bagi Hotel Merpati di Pontianak. Sebaiknya pihak Hotel Merpati lebih meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memperhatikan pembagian tugas yang tidak sesuai dengan struktur yang dapat memicu terjadinya konflik antar karyawan. Pihak Hotel Merpati harus lebih meningkatkan iklim organisasi yang ada di dalam perusahaan dengan cara perusahaan menetapkan standar kerja yang tinggi. Penelitian yang akan datang disarankan untuk menguji variabel-variabel lain. Dikarenakan hanya sebanyak 94,20 persen perubahan variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh perubahan variabel konflik kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya sebesar 5,80 persen dijelaskan oleh faktor/variabel lain yang tidak diteliti

DAFTAR PUSTAKA

- Anuari, Rizqi., Utami, Hamidah Nayati, dan Prasetya Arik. 2017. "Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Stres Kerja dan Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat" *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya* Vol. 42 No.1.
- Averio, T. (2020). The Analysis of Influencing Factors on the Going Concern Audit Opinion—A Study in Manufacturing Firms in Indonesia. *Asian Journal of Accounting Research*, 6(2), 152-164.
- Brahmana, R.K., Loh, H.S. dan Kontesa, M. (2020). Market Competition, Managerial Incentives and Agency Cost. *Global Business Review*, 21(4), 937-955.
- Ginting, S., Hartijasti, Y. dan Rosnani, T. (2022). Analysis of the Mediation Role of Career Adaptability in the Effect of Retirement Planning for Attitude Formation of Retirement in Credit Union Employees West Kalimantan. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(4), 214-228.
- Ginting, S. (2021). The Effect of Organizational Climate and Job Satisfaction on the Formation of OCB in Marketing Staff of PT AJMI Pontianak Branch. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 2(4), 76-83.
- Pelealu, D.R. (2022). The Effect of Perceived Organizational Support, Psychological Well-Being, and Person Job Fit on Organizational Commitment through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Variable Intervening in Automotif Companies. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 9(4), 81-94.

Maskun., Bakri Hassanuddin, dan Rossanty Evi. 2016. “Pengaruh Stres dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Kota Palu” *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako* Vol. 2 No. 3.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*, Jilid 2. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Rusdiana. 2015. *Manajemen Konflik*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Sari, Pepi Mulita., Astuti, Endang Siti, dan Nurtjahjono, Gunawan Eko. 2015. “Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Tuban” *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya* Vol. 27 No. 2.

