

# PENGARUH KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) MANADO

Miracle Glandy Tidajoh  
William A. Areros  
Henny S. Tarore

## ABSTRACT

*Conflict comes from the Latin verb configere which means to hit each other. Sociologically, conflict is defined as a social process between two or more people (or groups) where one party attempts to remove the other by destroying it or making it powerless. The purpose of this study is to determine the effect of conflicts that occur in the performance of employees at PT. Pegadaian (Persero) Manado samples taken as many as 30 respondents. Data collection methods used are questionnaires, interviews, and documentation. Data were analyzed using descriptive research method of research that is research which combine between qualitative and quantitative method. In this research, the result of simple correlation shows strong correlation or influence between conflict variable and performance equal to 0,87% and based on that calculation hence sought the amount of contribution of conflict to performance with result of 75,69%. And in this research the authors get the result of conflict impact terhadap employee performance that has a positive impact. The conclusion of this research result shows the reality of Manado Pegadaian employees handling and managing employees conflicts done efficiently and effectively then positive impact will arise through the behavior that is seen by employees as potential human resources with various consequences such as improving order, discipline in using work time, increasing productive cooperative relationship, work motivation. And suggestions to try to improve or sustain the application of existing conflicts through the application of a conscious presence of role conflict, accepting the conditions and stressful situations in work caused by the conflict, trying to be able to tolerate conflict, will have an impact on the improvement of employee performance.*

**Keywords :** Conflict, Employee Performance

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Suatu organisasi atau Instansi didirikan dengan berbagai macam tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan Instansi dapat tercapai apabila manajemen dapat mengelola, menggerakan dan menggunakan sumber daya yang dimiliki termasuk

sumber daya manusianya, secara efektif dan efisien.

Instansi merupakan organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Orang - orang yang ada dalam organisasi, baik sebagai pegawai atau

karyawan, memegang peranan menentukan, karena berkembang tidaknya suatu organisasi tergantung pada sumber daya manusia, sebagai penentu dan penggerak jalannya organisasi. Selanjutnya, Harold (2006) menyebutkan, ketika orang-orang dalam suatu organisasi berkolaborasi dalam kerja, maka bisa saja muncul konflik atau perselisihan.

Konflik dapat didefinisikan sebagai : Suatu proses interaksi sosial dimana 2 (dua) orang atau lebih, atau dua kelompok atau lebih, berbeda atau bertentangan dalam hal pendapat atau tujuan mereka (Cumming,P.W,2009). Stonner berpendapat bahwa konflik organisasi mencakup ketidaksepakatan menyangkut alokasi sumber daya yang langka atau perselisihan menyangkut tujuan, status, nilai, persepsi,atau kepribadian. bahwa konflik merupakan kondisi terjadinya ketidaksesuaian tujuan dan munculnya berbagai pertentangan prilaku, baik yang ada dalam diri individu , kelompok, maupun dalam sebuah instansi. masalah, mengetahui kekurangan organisasi, solusi terhadap kelemahan, dapat mengarahkan pada tujuan organisasi.

Perusahaan harus mempunyai perencanaan kinerja yang merupakan suatu

proses dimana karyawan dan manajer bekerja sama merencanakan apa yang harus dikerjakan pada tahun mendatang, menentukan bagaimana kinerja diukur merencanakan dan mengenali bagaimana mengatasi kendala serta mencapai Kinerja seseorang dikatakan baik apabila mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik. Mengenai upah dan adanya harapan merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia bekerja dan melakukan kegiatan bekerja dengan kinerja yang baik.

## Tinjauan Pustaka

Konflik berasal dari kata kerja Latin *configere* yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) di mana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurnya atau membuatnya tidak berdaya. Tidak satu masyarakat pun yang tidak pernah mengalami konflik antar anggotanya atau dengan kelompok masyarakat lainnya, konflik hanya akan hilang bersamaan dengan hilangnya masyarakat itu sendiri.

Konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. Perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya adalah menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan, dan lain sebagainya. Dengan dibawasertanya ciri-ciri individual dalam interaksi sosial, konflik merupakan situasi yang wajar dalam setiap masyarakat dan tidak satu masyarakat pun yang tidak pernah mengalami konflik antar anggotanya atau dengan kelompok masyarakat lainnya, konflik hanya akan hilang bersamaan dengan hilangnya masyarakat itu sendiri. Konflik bertentangan dengan integrasi. Konflik dan Integrasi berjalan sebagai sebuah siklus di masyarakat.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Definisi kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam). Faustino Cardosa Gomes dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005: 9) mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan

produktivitas. Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## **Bentuk-bentuk Konflik**

Secara garis besar berbagai konflik dalam masyarakat dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa bentuk konflik berikut ini :

### **- Berdasarkan sifatnya**

Berdasarkan sifatnya, konflik dapat dibedakan menjadi konflik destruktif dan konflik konstruktif.

(a) Konflik Destruktif Merupakan konflik yang muncul karena adanya perasaan tidak senang, rasa benci dan dendam dari seseorang ataupun kelompok terhadap pihak lain. Pada konflik ini terjadi bentrokan-bentrokan fisik yang mengakibatkan hilangnya nyawa dan harta benda seperti konflik Poso, Ambon, Kupang, Sambas, dan lain sebagainya.

(b)Konflik Konstruktif Merupakan konflik yang bersifat fungsional, konflik ini muncul karena adanya perbedaan pendapat dari kelompok-kelompok dalam menghadapi suatu permasalahan. Konflik ini akan menghasilkan suatu konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan.Misalnya perbedaan pendapat dalam sebuah organisasi.

**- Berdasarkan Posisi Pelaku yang Berkonflik**

(a)Konflik Vertikal Merupakan konflik antar komponen masyarakat di dalam satu struktur yang memiliki hierarki. Contohnya, konflik yang terjadi antara atasan dengan bawahan dalam sebuah kantor.

(b)Konflik Horizontal Merupakan konflik yang terjadi antara individu atau kelompok yang memiliki kedudukan yang relatif sama. Contohnya konflik yang terjadi antar organisasi massa.

(c)Konflik Diagonal. Merupakan konflik yang terjadi karena adanya ketidakadilan lokasi sumber daya ke seluruh organisasi sehingga menimbulkan pertentangan yang ekstrim. Contohnya konflik yang terjadi di Aceh.

**Faktor Penyebab Konflik**

Setelah mengetahui pengertian konflik Ada beberapa yang perlu anda ketahui yang mana Faktor tersebut bisa menyebabkan terjadinya konflik ada berbeda-beda cara

menyikapinya dan penyelesaiannya. Berikut beberapa faktor penyebab konflik, yaitu :

(1)Faktor yang pertama penyebab terjadinya konflik adalah adanya saling bergantungan. Contohnya seperti ketergantungan dalam pekerjaan atau pun organisasi. Mudahnya segala keadaan yang membutuhkan satu sama lain untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan.

(2)Faktor penyebab konflik yang selanjutnya ialah perbedaan tujuan. Perbedaan tujuan yang terdapat diantara satu bagian dengan bagian yang lain yang tidak sepaham bisa menjadi faktor penyebab munculnya konflik.

(3)Salah satu faktor penyebab konflik yaitu perbedaan persepsi atau pendapat. Dalam hal menghadapi suatu masalah, perbedaan persepsi yang ditimbulkan inilah yang menyebabkan munculnya konflik.

(4)Salah paham - Salah paham juga merupakan salah satu hal yang dapat menimbulkan konflik.Misalnya tindakan seseorang mungkin tujuannya baik, tetapi oleh pihak lain tindakan dianggap merugikan. Bagi yang merasa dirugikan menimbulkan rasa yang kurang enak, kurang simpati atau justru kebencian.

(5)Salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan tindakan salah satu mungkin dianggap merugikan yang lain,

atau masing –masing merasa dirugikan oleh pihak yang lain. Sudah tentu seseorang yang dirugikan merasa merasa kurang enak, kurang simpati atau malahan benci.

(6)Perasaan yang terlalu sensitif mungkin tindakan seseorang adalah wajar,tetapi oleh pihak lain hal ini dianggap merugikan. Jadi kalau dilihat dari sudut hukum atau etika yang berlaku, sebenarnya tindakan ini tidak termasuk perbuatan yang salah. Meskipun demikian karena pihak lain terlalu sensitif perasaannya, hal ini tetap dianggap merugikan, sehingga dapat menimbulkan konflik.'

## **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

### a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efesien.Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efesien (Prawirosentono, 2009).

### b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 2009). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

### c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 2009).Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

### d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

## **Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan Teknik Analisis Deskriptif Kuantitatif ,analisis deskriptif kuantitatif yang menggambarkan secara umum tentang konflik kerja dan kinerja karyawan atau teknik analisis yang digunakan dengan cara

mengumpulkan data, dan menyatakan variabel-variabel yang menggambarkan persepsi karyawan terhadap konflik kerja serta kinerja karyawan dalam kategori yang pada akhirnya akan menjadi total skor dari pengisian kuesioner oleh responden.

### **Populasi dan Sampel**

Adapun yang akan menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pegadaian (persero) Manado yang berjumlah 30 orang. Dengan mempertimbangkan kecilnya jumlah populasi, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah semua populasi yang akan diteliti yaitu berjumlah 30 orang.

### **Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data di dalam penelitian ini menggunakan metode sebagai berikut :

(a)Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan dan memberikan daftar pertanyaan yang telah disiapkan kemudian dibagikan kepada setiap responden untuk diisi dan dijawab.  
(b)Wawancara, yaitu data yang diperoleh dengan mengadakan wawancara langsung dengan Karyawan PT. Pegadaian (persero) Manado. (c) Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data mengenai keadaan

Pegadaian (persero) Manado secara umum, tentang konflik yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

### **Analisis Regresi Sederhana**

Untuk menghitung besarnya pengaruh konflik kerja terhadap kinerja digunakan teknik analisis regresi sederhana untuk mengetahui secara kuantitatif dari suatu perubahan variabel Konflik terhadap variabel Kinerja.

### **Korelasi Sederhana**

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antara variable bebas terhadap variable terikat .Dalam hal ini mengukur kuat atau lemahnya hubungan antara variable konflik dan kinerja, dengan mengikuti formula pearson

### **Hasil Perhitungan Regresi Sederhana**

$Y= 54,66 + 0,76$  Dan bisa disimpulkan bahwa perhitungan dengan menggunakan analisis regresi sederhana untuk mkmnengetahui nial a atau konstanta regresi 54,66 dan nilai bx atau nilai turunan atau peningkatan variabel bebas 0,76 .

## **Hasil Perhitungan Korelasi Sederhana**

Analisis korelasi sederhana ini digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antara variable bebas terhadap variable terikat. Dalam hal ini mengukur kuat lemahnya hubungan antara variable konflik terhadap kinerja karyawan.

0,870

## **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian di kantor Pegadaian Manado ini menunjukkan pengaruh konflik terhadap kinerja dalam perhitungan korelasi sederhana berpengaruh positif dan memiliki hubungan yang kuat sebesar 0,87%. Karena penanganan dan pengelolaan konflik karyawan dilakukan secara efisien dan efektif maka dampak positif akan muncul melalui perilaku yang dinampakan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia potensial dengan berbagai akibat seperti meningkatkan ketertiban, kedisiplinan dalam menggunakan waktu bekerja, meningkatkan hubungan kerja sama yang produktif, motivasi kerja, dan emakin berkurangnya tekanan-tekanan yang dapat membuat stres.

Dan dari perhitungan  $t_{hitung}$  diketahui bahwa variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat sebesar 75,69%. Dan perhitungan regresi sederhana

nilai yang di dapat disimpulkan bahwa perhitungan dengan menggunakan analisis regresi sederhana untuk mengetahui nilai a atau konstanta regresi 54,66 dan nilai bx atau nilai turunan atau peningkatan variabel bebas 0,76 .

## **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

(a) Dari hasil penelitian korelasi sederhana menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan sebesar 0,87% . dan berdasarkan perhitungan itu maka dicari besar kontribusinya variabel konflik dan kinerja  $0,87\% \times 100\%$  dan hasilnya adalah ada pengaruh yang sangat kuat yang terjadi didalam perusahaan PT pegadaian (Persero) Manado. Dari hasil analisis regresi sederhana untuk mencari hubungan antara konflik dan kinerja karyawan menunjukkan variabel konflik memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukan dengan koefisien variabel dimana konflik pengaruh yang mengarah positif dalam kinerja.

(b) Dari hasil penelitian ini menunjukkan kenyataan karyawan Pegadaian manado penanganan dan pengelolaan konflik

karyawan dilakukan secara efisien dan efektif maka dampak positif akan muncul melalui perilaku yang dinampakan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia potensial dengan berbagai akibat seperti meningkatkan ketertiban, kedisiplinan dalam menggunakan waktu bekerja, meningkatkan hubungan kerja sama yang produktif, motivasi kerja, dan semakin berkurangnya tekanan-tekanan dalam pekerjaan.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, adapun saran – saran yang ingin penulis berikan adalah sebagai berikut :

(a) Setelah melakukan penelitian pada PT. Pegadaian (Persero) Manado berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan karyawan cenderung mengalami konflik yang mengarah yang positif dalam kinerja. Maka penulis mengemukakan saran agar perusahaan dapat mempertahankan konflik yang mengarah positif terhadap kinerja karyawan agar nantinya kinerja karyawan tidak menurun dan terus bertahan seperti ini.

(b) Berupaya meningkatkan atau mempertahankan penerapan konflik yang ada, melalui penerapan sadar akan terjadinya konflik peran, menerima kondisi dan situasi tekanan dalam pekerjaan yang disebabkan

oleh adanya konflik, berusaha agar mampu mentoleransi stress dan memperkuat sikap/sifat pribadi agar lebih tahan dalam menghadapi konflik sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan, maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

Cumming, P.W, 2009. Open Management : Guides to Successul Practice,  
New York : Amacon.

Dessler, 2008. *Manajemen personalia*, Edisi Keempat, Yogyakarta : BPFE UGM,  
Handoko, H. 2009 *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi kedua.  
Yogyakarta : BPFE UGM

Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung:  
PT. Remaja Rosdakarya..

Prawirosentono, S.2009. *Komunikasi dalam Organisasi*. Jakarta : Kencana

Robbins,Stephen 2008 *Manajmen Konflik*,  
Jakarta : Ghalia Indonesia

Wirawan. 2010. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori,Aplikasi, dan Penelitian*.  
Jakarta : Salemba Humanika