

Korelasi Konflik Intra Organisasi dan Kompensasi Perusahaan dengan Prestasi Kerja Karyawan

Sri Subekti, C.Dyah S.Indrawati, Jumiyanto Widodo
Pendidikan Ekonomi BKK PAP FKIP UNS

Email: bekti_kyut@yahoo.co.id

Abstract: The objectives of research were: (1) to find out whether or not there is a significant positive correlation between internal organization conflicts and work performance of the PT. Telkom Surakarta's employees, (2) to find out whether or not there is a significant positive correlation between company compensation and work performance of the PT. Telkom Surakarta's employees, and (3) to find out whether or not there is a significant positive correlation between internal organization conflict and company compensation with work performance of the PT. Telkom Surakarta's employees.

This study employed a quantitative research approach with a correlational descriptive method. The population of research was all employees of PT. Telkom Surakarta Office consisting of 96 employees. The sampling technique used in this research was random sampling one, taking 58 employees or 60% of population number. Techniques of collecting data used were questionnaire and documentation. The data analysis was done using a multiple linear regression analysis technique.

Considering the result of research, it could be concluded that: (1) there was a positive significant correlation of Internal Organization Conflict variable (X_1) and the Employee Work Performance in Human Resource (HR) department of PT. Telkom Surakarta, (2) there was a positive significant correlation of Company compensation variable (X_2) and the Employee Work Performance in Human Resource (HR) department of PT. Telkom Surakarta, and (3) there was a positive significant correlation between Internal Organization Conflict (X_1) and Company compensation (X_2) variables simultaneously with the Employee Work Performance in Human Resource (HR) department of PT. Telkom Surakarta.

The relative contribution of Internal Organizational Conflict (X_1) to the employee work performance (Y) was 42.61%, the relative contribution of company compensation (X_2) to the employee work performance (Y) was 57.39%, the effective contribution of Internal Organizational Conflict (X_1) to the employee work performance (Y) was 19.70%, the effective contribution of company compensation (X_2) to the employee work performance (Y) was 26.54%.

Keywords: Internal Conflict Compensation, Employee Performance.

1. Pendahuluan

Dunia usaha diwarnai oleh persaingan ketat oleh karena itu, supaya perusahaan mampu mempertahankan keberhasilan dan tetap bisa bertahan hidup (*survive*) dengan tingginya tingkat kompetisi antar perusahaan, maka manajemen dituntut agar bisa memanfaatkan seoptimal mungkin sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan. Salah satu sumberdaya yang terpenting dalam suatu perusahaan adalah sumberdaya manusia, yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi (T.Hani Handoko, 1994: 233). Perusahaan sebagai tempat berkumpulnya orang-orang yang bekerja tentu tidak akan terlepas dari adanya berbagai masalah atau konflik yang secara langsung maupun tidak langsung bisa berpengaruh pada prestasi kerja karyawannya. Hal ini disebabkan oleh banyaknya manusia yang ada di dalam perusahaan. Satu hal yang harus diperhatikan bahwa setiap manusia memiliki karakteristik pribadi yang berbeda antara satu pribadi dengan pribadi yang lain. Perbedaan ini disebabkan masing-masing pribadi mempunyai sifat, sikap, keinginan, kepribadian dan minat yang berbeda-beda, sehingga tidak jarang dari perbedaan tersebut menimbulkan kesulitan dalam mengintegrasikan atau penyesuaian permasalahan. Kesulitan penyesuaian kepentingan antara karyawan dengan perusahaan tidak jarang menyebabkan konflik yang tidak dapat dihindari.

Permasalahan atau konflik yang terjadi dalam suatu intra organisasi atau perusahaan tentunya akan berpengaruh pada prestasi kerja karyawan. Hal ini dikarenakan dengan adanya konflik akan mengganggu kinerja karyawan sehingga lama-kelamaan karyawan merasa akan terjadi pengaruh negatif pada dirinya terutama pada pekerjaannya. Hal-hal lain yang memicu terjadinya konflik yaitu terciptanya suatu kondisi yang diawali dari kelelahan fisik, emosional dan mental terhadap pekerjaan yang dikarenakan keadaan yang menguras

energi dan membosankan, ditambah lagi harapan untuk meningkatkan prestasi kerja yang tidak kesampaian, sehingga karyawan cenderung bersikap kurang produktif menghadapi pekerjaan. Selain mempengaruhi prestasi kerja karyawan, dampak negatif yang secara tidak langsung yang ditimbulkan dari munculnya konflik di dalam perusahaan adalah mengenai pemberian kompensasi perusahaan terhadap para karyawannya. Tidak dapat dipungkiri bahwa akibat adanya konflik di dalam perusahaan yang menyebabkan karyawan kurang produktif sehingga prestasi kerjanya menurun akan berakibat penurunan pula kompensasi yang diterima para karyawan dari perusahaannya. Hal ini dikarenakan prestasi kerja sangat berhubungan erat dengan pemberian kompensasi, bahkan bisa dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan dasar yang sangat penting dalam menentukan pemberian kompensasi terhadap karyawan seperti faktor gaji, tunjangan kesejahteraan, dan karier.

PT. TELKOM merupakan salah satu perusahaan milik pemerintah yang bergerak dalam bidang telekomunikasi. Sebagai perusahaan BUMN, PT.TELKOM memiliki sistem kerja yang telah ditentukan dari kantor pusat sehingga alur kerjanya jelas dan lugas. Selain sistem kerja yang tegas dan lugas, sebagai perusahaan negara PT.TELKOM juga memiliki peraturan tentang pemberian kompensasi yang telah diatur dalam pasal-pasal peraturan yang sama di seluruh perusahaan cabang yang dimilikinya. Sistem ini memungkinkan kantor pusat lebih mudah dalam melakukan pengawasan terhadap kantor-kantor cabang di seluruh Indonesia.

PT.TELKOM Surakarta merupakan salah satu cabang PT.TELKOM yang berada di wilayah Solo yang dalam perkembangannya memiliki sistem kerja yang begitu kompleks. Hal ini dikarenakan sistem kerja yang telah ditetapkan dari pusat terkadang membuat para karyawan jenuh dan bosan. Dari keadaan tersebut

secara tidak langsung akan memudahkan timbulnya konflik internal. Timbulnya konflik di PT.TELKOM cabang Solo dapat berakibat pada kemajuan dan kemunduran perusahaan. Hal ini disebabkan konflik yang terjadi di dalam internal perusahaan biasanya akan berakibat langsung pada produktivitas dan prestasi kerja karyawan. Selain dikarenakan konflik internal, prestasi kerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh pemberian balas jasa dari perusahaan yaitu kompensasi kerja.

2. Kajian Literatur

Kajian teori yang akan dibahas pada bagian ini adalah tentang variabel konflik intra organisasi dan kompesasi perusahaan dengan prestasi kerja karyawan di PT.Telkom Surakarta sebagai berikut:

1) Konflik Intra Organisasi

Konflik dapat menjadi suatu masalah yang serius di dalam perusahaan atau organisasi, tetapi tidak semua konflik buruk/negatif karena pada dasarnya terdapat teori yang menjelaskan bahwa konflik yang terjadi dapat meningkatkan atau menurunkan motivasi/kinerja karyawan dimana konflik yang terjadi di perusahaan atau organisasi mempunyai dampak positif dan negatif.

Menurut Handoko (1994), konflik adalah segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua pihak atau lebih. Di sisi lain dikatakan adanya kooperatif atau kerjasama yang terjadi bersama karena mungkin saja dua pihak setuju pada pencapaian tujuan organisasi, namun cara yang ditempuh dapat berbeda. Disinilah pentingnya manajemen konflik yang perlu pada setiap manajemen yaitu supaya menemukan cara untuk menyeimbangkan konflik dan kooperatif.

Pernyataan yang lain dari Robbins (1996) menyatakan bahwa konflik sebagai suatu proses yang pemecahan masalah dari suatu pihak merasakan, bahwa suatu pihak lain telah mempengaruhi secara negatif atau akan segera mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang di pengaruhi pihak pertama. Bisa juga dikemukakan bahwa

konflik organisasi adalah perbedaan pendapat antara dua atau lebih banyak anggota organisasi atau kelompok, karena harus membagi sumberdaya manusianya untuk mencapai tujuan dan kesepakatan bersama untuk langkah atau aktivitas kerja, dan karena memiliki status, tujuan dan persepsi yang berbeda (Husnan, 2000).

2) Kompensasi perusahaan

Kompensasi merupakan aspek penting bagi karyawan maupun perusahaan. Besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka. "Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi yang lainnya" (Mathis dan Jackson, 2002: 118). "Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka" (Handoko, 1998: 155).

Kompensasi yang dikelola secara benar memuaskan kebutuhan karyawan dan memotivasi mereka untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Menurut Draft (2006: 174), "kompensasi adalah pembayaran moneter (upah, gaji) dan barang-barang/ komoditas non moneter yang digunakan sebagai penghargaan kepada karyawan."

Pendapat lain dikemukakan oleh Keith Davis dan Werther W.B dalam Mengkupaswira (2003: 196) bahwa, "kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan". Lebih lanjut, Malayu S.P Hasibuan berpendapat bahwa, "Kompensasi adalah pemberian jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang pada pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak." (2002: 165)

Sedangkan Cascio F Wayne dalam Mangkupaswira mengungkapkan bahwa, "kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan intensif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai

produktivitas yang semakin tinggi.” (2003: 196)

Dari beberapa pengertian di ambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan sarana perusahaan untuk memberikan penghargaan kepada karyawan atas prestasi kerja yang diraihny. Kompensasi tersebut dapat berupa uang, gaji, intensif, jasa ataupun fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai hasil jerih payah kinerja karyawan.

Kompensasi dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Hal ini sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh Mathis dan Jocson, “Komponen terukur dari progam kompensasi langsung terdapat pada dua jenis kompensasi yaitu kompensasi langsung yang terdiri dari dari gaji pokok (gaji, upah) dan gaji variabel (bonus dan insentif) dan kompensasi tidak langsung yang terdiri dari tunjangan “(2002: 119).

3) Prestasi kerja karyawan

Pembahasan mengenai motivasi kerja tentunya, tidak akan terlepas mengenai pembahasan motivasi kerja. Karena motivasi kerja merupakan kegiatan yang penting dari tingkah laku tersebut. Prestasi kerja dapat di artikan sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Menurut Hasibuan(1995: 105), Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam mencapai tugas-tugas tang dibebankan kepadanya yang didasarkan oleh kecakapannya, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut Moh. As'ud (1995), prestasi kerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Prestasi kerja merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya (Malayu S.P. Hasibuaan, (2002: 95). Dapat pula dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan berprestasi baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja

yang ditetapkan sebelumnya atau bahkan melebihi yang telah ditentukan.

Dari uraian-uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pokok dari penilaian prestasi kerja adalah untuk menghasilakn informasi yang akurat dan salaing pertentangan perilaku kinerja anggota organisasi. Disamping itu setiap perusahaan tentunya akan memiliki tujuan khusus dalam penilaian prestasi kerja. Tujuan khusus ini dapat dibedakan menjadi dua tujuan yaitu evaluasi dan tujuan pengembangan. Tujuan evaluasi adalah untuk menilai kinerja masa lalu sebagai basis untuk melaksanakan keputusan-keputusan personalia, sedangkan tujuan pengembangan adalah untuk memotivasi karyawan dan mengarahkan kinerja karyawan atau individu dan upaya pengembangan karier.

Ukuran terakhir keberhasilan dari suatu departemen personalia adalah prestasi kerja. Karena baik departemen itu sendiri atau karyawan memerlukan umpan balik atas karyanya masing-masing , maka prestasi kerja dari suatu karyawan perlu dinilai. Oleh karena itu penilaian prestasi kerja adalah proses mana organisasi-organisasi pengevaluasi penilaian prestasi kerja menurut Haidrahman dan Suad Husnan, faktor-faktor prestasi.

4) Hasil penelitian terdahulu yang relevan

Penelitian yang berjudul tentang pengaruh konflik intra organisasi dan terhadap prestasi kerja karyawan di Perumnas Regional Makasar (Firman Haristryanto 2006) Hasil Penelitian tersebut menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara konflik intra organisasi terhadap prestasi kerja karyawan ,ada pengaruh yang signifikan antra konflik intra organisasi antara prestasi kerja, ada pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Sedangkan variabel konflik intra organisasi yaitu tingkat pengaruh konflik vertikal, horisontal, konflik lini staff dan konflik peran, dan terhadap prestasi kerja karyawan(Y)antara lain ketidakhadiran,keterlambatan,dan tindakan-tindakan yang protektif.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif korelasional. Variabel bebas atau *independent variable* yang digunakan dalam penelitian ini adalah konflik intra organisasi (X_1) dan kompensasi perusahaan (X_2), dengan prestasi kerja karyawan PT.Telkom Surakarta (Y). Populasi berjumlah 96 pegawai bagian SDM.sempel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 58 pegawai. Pengambilan sampel tersebut menggunakan *Random Sampling*.

pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan teknik *random sampling*. Sedangkan *random sampling* ialah secara acak, dimana setiap subyek mempunyai kesempatan untuk menjadi sampel. Dalam penelitian ini pengambilan sampel dilakukan secara undian. untuk memperoleh sejumlah sampel dalam penelitian, maka digunakanlah teknik *sampling* agar jumlah sampel sesuai dengan jumlah populasi yang ada. Maksudnya adalah agar peneliti mendapatkan sampel yang representatif atau dapat mewakili populasi yang ada. Sedangkan Uji signifikansi hipotesis dilakukan dengan analisis regresi berganda menggunakan SPSS 16.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Deskripsi data dalam penelitian ini memaparkan tentang karakteristik data yang dilakukan dengan pengolahan data melalui perhitungan statistik deskriptif. Dengan mendiskripsikan skor dari ubahan yang didapatkan oleh gambaran tentang permasalahan yang dilakukan dalam penelitian ini.

Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan rumus-rumus statistik sesuai dengan kebutuhannya. Berikut ini disajikan analisis statistik deskriptif yang diperoleh berdasarkan jawaban yang diberikan responden atas dasar pertanyaan dalam kuesioner. Data penelitian ini diperoleh dari 58 responden, yaitu pegawai PT Telkom Indonesia Surakarta. Hasil analisis deskriptif dapat dilihat sebagai berikut.

Data yang diperoleh dari hasil angket konflik intra organisasi diketahui memiliki skor terendah 15, skor tertinggi 30, skor rata-rata 24,43, skor median 24,147, skor modus 25,3, dan skor standar deviasi 4,147 (lampiran 10).

Hasil uji Normalitas Hasil analisis normalitas dari data konflik intra perusahaan diperoleh harga chi kuadrat hitung sebesar 6,996. Kemudian dibandingkan dengan harga chi kuadrat tabel pada $dk = 5$ dengan taraf signifikansi 0,05 sebesar 11,07. Dari harga-harga tersebut diketahui bahwa chi kuadrat hitung sebesar 6,996 lebih kecil dibandingkan dengan harga chi kuadrat tabel sebesar 11,07. Karena chi kuadrat hitung < chi kuadrat tabel, maka H_0 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data tentang konflik intra perusahaan memiliki distribusi yang normal. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 14. Hasil normalitas dari data kompensai perusahaan diperoleh harga chi kuadrat hitung sebesar 4,533. Kemudian dibandingkan dengan harga chi kuadrat tabel pada $dk = 5$ dengan taraf signifikansi 0,05 sebesar 11,07. Dari harga-harga tersebut diketahui bahwa chi kuadrat hitung sebesar 4,533 lebih kecil dibandingkan dengan harga chi kuadrat tabel sebesar 11,07. Karena chi kuadrat hitung < chi kuadrat tabel, maka H_0 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data tentang kompensasi perusahaan memiliki distribusi yang normal. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 20. Hasil uji normalitas dari data Prestasi Kerja diperoleh harga chi kuadrat hitung sebesar 4,098. Kemudian dibandingkan dengan harga chi kuadrat tabel pada $dk = 5$ dengan taraf signifikansi 0,05 sebesar 11,07. Dari harga-harga tersebut diketahui bahwa chi kuadrat hitung sebesar 4,098 lebih kecil dibandingkan dengan harga chi kuadrat tabel sebesar 11,07. Karena chi kuadrat hitung < chi kuadrat tabel, maka H_0 diterima.

Hasil uji Linearitas dilakukan untuk mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel

terikat, apakah hubungan kedua variabel bersifat linear atau tidak linear. Uji linearitas dilakukan dengan uji F dengan. Hasil analisis di atas diperoleh harga F hitung sebesar 1,366. Kemudian dibandingkan dengan harga F tabel pada df pembilang 14 dan df penyebut 42 dengan taraf signifikansi 0,05 sebesar 1,89. Dari harga-harga tersebut diketahui bahwa harga F hitung sebesar $1,366 < \text{harga F tabel } 1,89$. Karena $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, maka H_0 diterima. Dengan demikian disimpulkan bahwa hubungan antara variabel konflik intra perusahaan dengan prestasi kerja bersifat linear. Hasil analisis di atas diperoleh harga F hitung sebesar 1,55. Kemudian dibandingkan dengan harga F tabel pada df pembilang 11 dan df penyebut 45 dengan taraf signifikansi 0,05 sebesar 2,01. Dari harga-harga tersebut diketahui bahwa harga F hitung sebesar $1,55 < \text{harga F tabel } 2,01$. Karena $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, maka H_0 diterima. Dengan demikian disimpulkan bahwa hubungan antara variabel kompensasi perusahaan dengan prestasi kerja bersifat linear.

Hasil uji Autokorelasi Metode yang digunakan untuk menguji autokorelasi adalah dengan "Durbin Watson Test". Hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh harga Durbin Watson sebesar 1,90. Berdasarkan ketentuan bahwa jika harga DW statistik di antara -2 sampai +2, maka diindikasikan tidak ada gejala autokorelasi. Hasil analisis menunjukkan nilai DW tes sebesar 1,90 atau memiliki nilai kurang dari 2 yang berarti bahwa dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala autokorelasi. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 24.

6. DAFTAR PUSTAKA

Abdullah. 2005. *Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi*

Aksara Cetakan ke-10.

Hasil Uji Heteroskedastisitas Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t tes untuk uji parsial setiap variabel bebas dengan residu kuadrat memiliki harga t hitung untuk variabel konflik intra organisasi sebesar 0,412 dengan harga signifikansi 0,682, dan t hitung untuk variabel kompensasi sebesar -1,746 dengan harga signifikansi sebesar 0,086. Kedua harga signifikansi dari t hitung tersebut lebih dari 0,05, sehingga, Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada data hasil penelitian. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 25.

5. Kesimpulan Penguji Hipotesis

Hasil uji r untuk variabel Konflik Intra Organisasi menunjukkan bahwa r hitung sebesar $0,473 > r_{\text{tabel}} \text{ sebesar } 0,254$ atau $0,473 > 0,254$, maka dapat disimpulkan bahwa Konflik Intra Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Prestasi kerja Karyawan PT.Telkom Surakarta.

Hasil uji r untuk variabel kompensasi Perusahaan menunjukkan bahwa r hitung sebesar $0,539 > r_{\text{tabel}} \text{ sebesar } 0,254$ atau $0,539 > 0,254$, maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Perusahaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT Telkom Surakarta.

Hasil F untuk variabel Konflik Intra Organisasi dan Kompensasi Perusahaan bahwa nilai F hitung $> F_{\text{tabel}}$ atau $23,653 > 3,17$, maka dapat dikemukakan bahwa Konflik Intra organisasi dan Kompensasi Perusahaan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Prestasi kerja Karyawan di PT. Telkom Surakarta.

Hasil perhitungan yang diperoleh persamaan regresi $Y = 12,452 + 0,460 X_1 + 0,708$.

Allen, Njand Mayer, P. 1990. *The Measurement And Antecedent of Affective*

Anneahirra, 2011, "budaya organisasi", Anneahirra.com, diakses pada

tanggal 7 Januari
2011.

empat Sekaran,
Uma. 2006.“

Anonim. 2009. Pedoman
Penulisan Skripsi FKIP-Uns. Surakarta:
UNS Press

Continuance and
Normative Commitment
To Organization,
dan Kepuasan
Kerja Karyawan
pada Terminal
Umum di
Surabaya.”

Dharma, S., & Header, A,
2004. *Budaya
organisasi kreatif:
mencermati budaya
organisasi sebagai
faktor determinan
kreativitas,
Usahawan, 33(3),
22-28*

Edy Sutrisno. 2010. “*Budaya
Organisasi*”. Jakarta: Kencana Cetak
Ke-1

Gomes, F.C. 2001.
*Manajemen
Sumber Daya
Manusia.*
Yogyakarta: Andi
Offset

Handoko, Hani. 2002.
*Manajemen
Personalia dan
Sumber Daya
Manusia.*
Yogyakarta: BPFE
Universitas Gajah
Mada.

[http://id.wikipedia.org/wiki/Budaya
Organisasi.](http://id.wikipedia.org/wiki/Budaya_Organisasi)
*Jurnal
Manajemen dan
Kewirausahaan. Kepuasan Kerja
dan Kinerja
karyawan*.
BENEFIT Vol.6
No.2.