

## PENGARUH KOMUNIKASI DAN KONFLIK TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT X

Wawan Prahiawan

Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten

Jln. Raya Jakarta Km. 4 Pakupatan Serang, Banten

prahiawan@plasa.com

### ABSTRACT

*In the research is to find out the influence of communication and conflict to increase the employee work performance at PT X. In the research, the method that is used in analyzing data is descriptive method. The sample which is used is 64 respondents. Based on the result of analysis data is using SPSS v.11 is showed that scores between variables showed good category by the score  $R = 0,787$ . The influence score between communication and conflict to increase the employee work performance (determination coefficient) is 60,7% and regarding to hypothesis result showed that there is positive influence in real standard 0,05 by the score  $F_{account} > F_{table}$  (49,671 > 3,15).*

### Keywords:

*Communication, Konflik, Performance*

### Pendahuluan

Manusia adalah sumber daya yang berbeda dengan faktor-faktor produksi lainnya karena manusia mempunyai perasaan, pikiran, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Manusia tidak dapat di atur dan dikuasai seperti mesin, modal, atau pun gedung, maka masalah pengelolaan karyawan merupakan masalah yang sulit dan kompleks.

Untuk mencapai hasil yang maksimal dalam proses pencapaian tujuan perusahaan diperlukan adanya komunikasi, yang merupakan penyampaian pesan. Permasalahan yang timbul dalam komunikasi antara lain; kurang jelasnya pimpinan dalam menyampaikan perintah kepada karyawan, karyawan mempunyai persepsi yang berbeda dengan yang dimaksudkan pimpinan, pemilihan media yang kurang tepat baik oleh pimpinan maupun karyawan, situasi dan kondisi saat proses komunikasi yang tidak mendukung.

Dalam kehidupan organisasi di perusahaan perbedaan pendapat antar individu sudah pasti ada, perbedaan pendapat tersebut merupakan salah satu yang menyebabkan konflik, permasalahan yang menyebabkan konflik antara lain; perbedaan persepsi pimpinan dan karyawan dalam mendefinisikan tujuan organisasi maupun perusahaan, perbedaan pendapat antara pimpinan dan karyawan maupun antar karyawan dalam menjalankan

tugasnya, kondisi fisik dari pimpinan maupun karyawan yang sedang tidak baik untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Terdapat beberapa hal yang menjadi permasalahan dalam peningkatan kinerja karyawan antara lain; komunikasi yang terhambat, kemampuan dan keahlian yang terbatas dari para karyawan, situasi atau kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung yang membuat karyawan malas bekerja, kondisi fisik karyawan. Dengan adanya komunikasi yang efektif dan penanganan konflik yang baik maka akan terlihat peningkatan yang berarti pada kinerja karyawan yang berdampak pada peningkatan hasil bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul, "Pengaruh Komunikasi dan Konflik Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. X".

### Kerangka pemikiran

Sistem komunikasi dapat dikategorikan menjadi tiga yaitu; komunikasi ke bawah (dari atas atau pimpinan ke bawah), komunikasi ke atas (dari pegawai ke atasan atau perusahaan), dan komunikasi ke samping (antara sesama pegawai). Sedangkan penyebab terjadinya konflik adalah; tujuan yang sama, ego manusia, kebutuhan, perbedaan pendapat, salah paham, perasaan dirugikan dan perasaan sensitif. Dalam meningkatkan kinerja terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu; kemampuan (*ability*), dan motivasi (*motivation*).

### Hipotesis

Di duga terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi dan konflik terhadap peningkatan kinerja karyawan.

### Komunikasi

Komunikasi merupakan sesuatu yang sangat penting dalam kehidupan organisasi karena komunikasi dapat meningkatkan saling pengertian antara pegawai bawahan dan atasan, dan meningkatkan

koordinasi dari berbagai macam kegiatan/tugas yang berbeda.

Komunikasi didefinisikan sebagai proses dari pengiriman informasi dari seseorang dan penerimaan informasi oleh orang lain melalui saluran tertentu (Ulber Silalahi, 2002). Peranan komunikasi tidak saja sebagai sarana atau alat bagi manajer untuk menyampaikan informasi, misalnya tentang suatu kebijakan, tetapi juga sebagai sarana memadukan aktivitas-aktivitas secara terorganisasi dan dalam mewujudkan kerja sama.

### **Konflik**

Konflik terjadi karena mempunyai tujuan yang sama, latar belakang yang heterogen, sikap perasaan yang sensitif, perbedaan pendapat dan salah paham. Persaingan yang kurang sehat akan menimbulkan konflik. Pandangan lama menganggap konflik dalam suatu organisasi sebagai suatu hal yang negatif, menjurus pada perpecahan, karena itu harus dihilangkan karena menghambat kinerja optimal. Sedangkan pendapat para ahli manajemen sekarang beranggapan bahwa konflik dapat bersifat positif dapat memberikan perubahan pada suatu organisasi.

Konflik didefinisikan sebagai suatu proses interaksi sosial di mana dua orang atau lebih, atau dua kelompok atau lebih, berbeda atau bertentangan dalam pendapat atau tujuan mereka (Cummings, P. W. yang dikutip oleh Wahyudi, 2006).

Salah satu persoalan yang sering muncul selama berlangsungnya perubahan di dalam organisasi adalah adanya konflik antar anggota atau kelompok. Konflik tidak hanya harus diterima dan dikelola dengan baik, tetapi juga harus didorong, karena konflik merupakan kekuatan untuk mendingkatkan perubahan dan perkembangan organisasi bahkan perusahaan. Tujuan dari manajemen konflik adalah untuk mencapai kinerja yang optimal dengan cara memelihara konflik tetap bermanfaat dan meminimalkan akibat dari konflik yang merugikan yang dapat menyebabkan perpecahan.

### **Peningkatan Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2001).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*) (Anwar Prabu Mangkunegara, 2001).

Evaluasi kinerja atau penilaian prestasi karyawan adalah Suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Leon C. Mengginson yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara, 2007).

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi.

### **Pengaruh Komunikasi dan Konflik terhadap Peningkatan Kinerja**

Komunikasi dan konflik dalam sebuah organisasi di perusahaan mempengaruhi tingkat kinerja yang dicapai pegawai. Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan yang bermaksud untuk memberikan informasi. Komunikasi yang efektif dalam sebuah organisasi dapat memberikan kejelasan kepada para pegawai tentang tugas dan tanggung jawab serta masalah-masalah yang timbul dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, komunikasi yang buruk dapat memberikan dampak buruk juga dalam setiap kegiatan diantaranya dapat menyebabkan konflik. Konflik merupakan perbedaan dan pertentangan, konflik dapat mengakibatkan pertikaian bahkan akan menyebabkan perpecahan, konflik yang demikian merupakan konflik yang disfungsi. Konflik dapat menjadi fungsional apabila ditangani dengan cara yang tepat.

Dengan adanya komunikasi yang terus terjalin baik dan dengan adanya penanganan konflik yang benar akan memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai. Bahkan konflik harus dimunculkan apabila suatu organisasi bersifat statis karena hal tersebut dapat memberikan semangat kepada pegawai untuk terus bersaing mencapai tujuan organisasi dan perusahaan. Apabila pegawai terus bekerja dengan giat maka kinerja yang dicapai akan terus meningkat dengan hasil yang berkualitas dan berkuantitas tinggi.

### **Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu (Travers yang dikutip oleh Husein Umar, 2004).

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif, dan data dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu; penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan (penyebaran kuesioner, wawancara dan observasi).

Penulis melakukan pengolahan data dari hasil penyebaran kuesioner dengan mengambil sampel 64 responden (dengan menggunakan rumus Slovin). Pengolahan data menggunakan program software komputer SPSS v.11 dan MSI (*Method of Successive Interval*). Pengujian yang dilakukan diantaranya uji validitas dan reliabilitas, pengujian asumsi klasik model regresi (uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi), mencari keeratan dan pengaruh antar variabel, regresi linier berganda dan melakukan uji hipotesis.

### Hasil dan Pembahasan

#### Pengujian Validitas Variabel Komunikasi

Pertanyaan	Nilai r
X1_1	0,422
X1_2	0,533
X1_3	0,448
X1_4	0,609
X1_5	0,479
X1_6	0,406
X1_7	0,391

#### Pengujian Validitas Variabel Konflik

Pertanyaan	Nilai r
X2_1	0,793
X2_2	0,732
X2_3	0,565
X2_4	0,662
X2_5	0,649

#### Pengujian Validitas Variabel Peningkatan Kinerja

Pertanyaan	Nilai r
Y_1	0,780
Y_2	0,743
Y_3	0,608
Y_4	0,800
Y_5	0,721
Y_6	0,749
Y_7	0,754

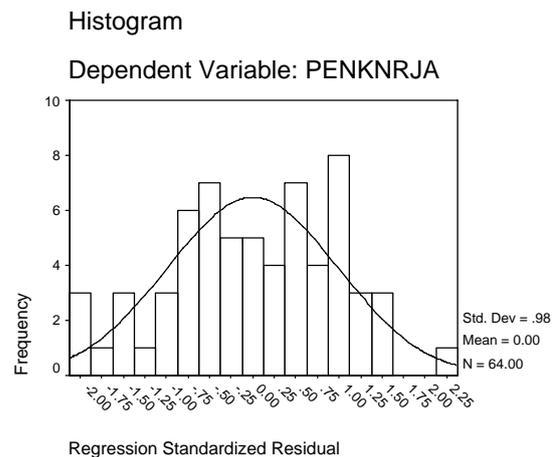
#### Pengujian Reliabilitas Variabel Komunikasi, Konflik dan Peningkatan Kinerja

Variabel	Nilai Alpha	Nilai r Tabel
X1	0,4754	0,143
X2	0,7684	0,143
Y	0,8648	0,143

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa data variabel komunikasi, konflik dan peningkatan kinerja dikatakan valid ( $r > 0,3$ ), dan data variabel komunikasi, konflik dan peningkatan kinerja dikatakan reliable (Nilai Alpha  $>$  r Tabel).

Berikut hasil uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi:

- Uji Normalitas



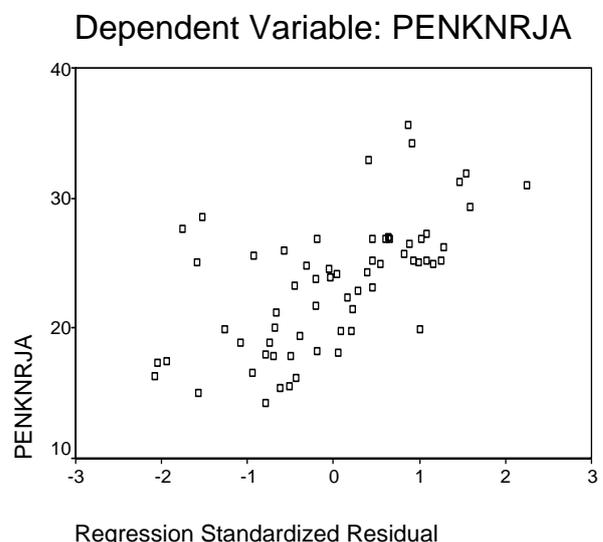
Gambar di atas memperlihatkan bahwa kurva berbentuk lonceng yang kedua sisinya melebar sampai tak terhingga, jadi dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan berdistribusi normal.

- Uji Multikolinearitas

Dari hasil multikolinearitas diperoleh nilai VIF 1,006 (nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) berada diantara 1-10) maka dapat disimpulkan bahwa model tidak mengandung gejala multikolinearitas.

- Uji Heteroskedastisitas

#### Scatterplot



Gambar di atas menunjukkan titik-titik yang ada dalam grafik (*scatterplot*) yang menyebar disekitar angka nol pada sumbu Y, maka dapat dipastikan unsur penelitian ini tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

- Uji Autokorelasi

Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS v.11 di peroleh nilai Durbin Watson di bawah 5 yaitu sebesar 1,420, sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian bebas dari autokorelasi.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $R = 0,787$  maka keeratan antar ketiga variabel dikatakan kuat (ketentuan tabel interpretasi yang dijelaskan oleh Sugiyono bahwa nilai  $R$  antara 0,60 - 0,799 adalah kuat).

Besarnya nilai koefisien determinasi sebesar 0,607. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi dan konflik sebesar 60,7%, sedangkan sisanya 39,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti motivasi, disiplin, kepemimpinan dan lain sebagainya.

Dari hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$Y = 0,417 + 0,107 X_1 + 1,117 X_2$$

Artinya bahwa pelaksanaan komunikasi dan penanganan konflik dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan dengan pengertian:

1. Jika  $X_1$  (komunikasi) berubah satu satuan dan  $X_2$  (konflik) dianggap konstan, maka nilai  $Y$  (peningkatan kinerja) akan berubah sebesar 0,107.
2. Jika  $X_2$  (konflik) berubah satu satuan dan  $X_1$  (komunikasi) dianggap konstan, maka nilai  $Y$  (peningkatan kinerja) akan berubah sebesar 1,117.

F hitung sebesar 49,671, F tabel 3,15 dimana  $DK = n - k - 1, 64 - 2 - 1 = 61$ , dengan  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05, maka F tabel = 3,15. Dengan demikian maka F hitung (49,671) > F tabel (3,15), sehingga menyebabkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berarti terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi dan konflik terhadap peningkatan kinerja karyawan.

## Kesimpulan

Komunikasi pada PT X dinyatakan sudah **baik**, hal ini dapat dilihat dari hasil skor rata-rata jawaban kuesioner mengenai komunikasi yaitu sebesar 261 (berada pada rentang skala 223 - 275 yang berarti baik).

Konflik (penanganan konflik) pada PT X dinyatakan **baik**, hal ini dapat dilihat dari hasil skor rata-rata jawaban kuesioner mengenai konflik yaitu sebesar 225 (berada pada rentang skala 223 - 275 yang berarti baik).

Peningkatan kinerja karyawan pada PT X dinyatakan **cukup baik** (berada pada rentang skala 170 - 222). Tingkat keeratan antar variabel komunikasi, konflik dan peningkatan kinerja memiliki korelasi yang kuat, hal ini dapat dilihat dari hasil nilai  $R$  yaitu sebesar 0,787 (berada pada rentang 0,60 - 0,799 yang berarti kuat). Koefisien determinasi yang diperoleh yaitu sebesar 0,607, yang berarti bahwa pengaruh komunikasi dan konflik terhadap peningkatan kinerja pada PT X adalah 60,7%, dan sisanya 39,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Selanjutnya dalam penelitian ini diperoleh persamaan regresi berganda yaitu :  $Y = 0,417 + 0,107 X_1 + 1,117 X_2$ , dari persamaan ini berarti bahwa: setiap kenaikan 1 skor variabel komunikasi dan konflik dianggap konstan dapat menaikkan variabel peningkatan kinerja sebesar 0,107, dan set

iap kenaikan 1 skor variabel konflik dan variabel komunikasi dianggap konstan dapat menaikkan variabel peningkatan kinerja sebesar 1,117.

Dari persamaan regresi yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa konflik (penanganan konflik) memiliki pengaruh yang paling besar untuk meningkatkan kinerja.

Hasil uji hipotesis diketahui bahwa F hitung (49,671) > dari F tabel (3,15), sehingga menyebabkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi dan konflik terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan kata lain hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini terbukti dengan menggunakan tingkat keyakinan 95% dimana taraf nyata secara dua arah sebesar 0,05.

## Daftar Pustaka

- Dessler, Gary, "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT Indeks, Jakarta, 2006.
- Effendi, Onong Uchjana, "Ilmu Komunikasi", PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta, 2002.
- Hasibuan, Malayu S. P, "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT Bumi Aksara, Jakarta, 2005.

Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu, “*Evaluasi Kinerja SDM*”, PT Refika Aditama, Bandung, 2007.

\_\_\_\_\_ “*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*”, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001.

Robbin, Sthepen P, “*Manajemen*”, Prenhalindo, Jakarta, 2003.

Silalahi, Ulber, “*Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen*”, CV Mandar Maju, Bandung, 2002.

Sugiyono, “*Metode Penelitian Bisnis*”, Alfabeta, Bandung, 2004.

Umar, Husein, “*Metode Penelitian*”, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2004.

Wahyudi, “*Manajemen Konflik dalam Organisasi*”, Alfabeta, Bandung, 2006.