

Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PD BPR Bank Sleman

**Ajeng Audina Maulina Lesitasari¹, Sri Haryani^{2*},
Rasistia Wisandianing Primadineska³**

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta – Indonesia
**Corresponding author: bundaninik@gmail.com*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, budaya organisasi dan konflik kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan. Persaingan bisnis saat ini memacu organisasi untuk bisa meningkatkan kinerja anggotanya. Kinerja yang baik akan meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi. Penelitian ini menguji secara empiris faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner dan didukung dengan data sekunder. Metode analisis data yang digunakan adalah uji t, uji F (*goodness of fit*), analisis regresi linear berganda. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 79 responden yang merupakan karyawan PD BPR Bank Sleman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan, budaya organisasi dan konflik kerja sebesar 56,8%. Variabel pelatihan, budaya organisasi dan konflik kerja secara parsial mempengaruhi variabel kinerja sebanyak 56,8%, sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang belum tertangkap dalam penelitian ini.

Kata kunci: pelatihan, budaya organisasi, konflik kerja, kinerja

Abstract

The purpose of this study is to determine the effect of training, organizational culture and work conflict partially on employee performance. Today's business competition drives organizations to improve the performance of their members. Good performance will increase organizational effectiveness and productivity. This research used quantitative methods with the data collection techniques through questionnaires and supported by secondary data. The data analyzed using multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that training, organizational culture and work conflict has a significant effect partially on the performance of employee in PD BPR Bank Sleman. The results showed that employee performance can be explained by training, organizational culture and work conflict by 56,8%, and the rest is influenced by other factors that have not been captured in this study.

Keywords: training, organizational culture, work conflict, employee performance

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam perusahaan, di samping faktor-faktor lain seperti modal, metode dan material. SDM yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan (Simamora, 2016). Lembaga keuangan merupakan salah satu yang berkembang amat pesat di era teknologi seperti saat ini. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan merupakan faktor yang penting untuk dieksplorasi lebih jauh agar industri ini dapat terus berkembang dan menghadapi persaingan bisnis.

Kinerja selain menjadi tanggungjawab individu, juga menjadi tanggungjawab perusahaan untuk dapat memotivasi karyawannya. Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang berhasil dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan diadakannya pelatihan (*training*). Melalui pelatihan, para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pelatihan juga dapat meningkatkan produktivitas para karyawan untuk mencapai target yang ditentukan, mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima, menciptakan sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Selain pelatihan, beberapa hal yang mempengaruhi kinerja antara lain budaya organisasi dan konflik kerja. Menurut Arifin (2014) budaya organisasi adalah *common understanding* (kesamaan pengertian) para anggota di suatu organisasi untuk berperilaku sama, baik di luar maupun di dalam organisasinya.

Budaya organisasi yang baik akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh dengan nilai-nilai positif yang dapat ditanamkan kepada anggota organisasi. Selain itu, karyawan diharapkan bisa menjadi lebih produktif dan memiliki motivasi untuk bergerak sejalan mencapai tujuan organisasi.

Organisasi merupakan suatu lembaga yang terdiri dari berbagai macam individu dengan latar belakang yang berbeda. Perbedaan ini seringkali tidak dapat dipungkiri dapat menciptakan adanya konflik dalam lingkungan kerja.

Persaingan yang didasarkan pada ambisi dan sikap emosional untuk mendapatkan kemenangan akan menimbulkan persaingan yang kurang sehat yang disebut dengan konflik kerja (Hasibuan, 2019). Konflik kerja yang tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan ketegangan, perlawanan dan menyebabkan frustrasi bagi anggota organisasi.

Menurut Hasibuan (2019) konflik kerja tidak selamanya berdampak negatif. Keunggulan karyawan justru bisa tampak ketika kompetisi di lingkungan kerja berjalan sehat. Konflik kerja tersebut akan meningkatkan prestasi kerja, tanggungjawab, loyalitas, inisiatif serta kreativitas karyawan.

Penelitian mengenai kinerja memang sudah banyak dilakukan, tetapi belum menemukan hasil yang konklusif dan masih terus berkembang. Oleh karena itu, penelitian

ini ingin melengkapi penelitian tentang kinerja dengan menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di dalam organisasi.

TINJAUAN LITERATUR

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, Hasibuan (2019). Dalam perusahaan/organisasi daya pikir dan daya fisik seseorang individu dimanfaatkan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi dan tujuan di dalam organisasi. Selain mengatur tentang perencanaan, kompensasi hingga pemberhentian kerja, manajemen sumber daya manusia juga membantu pencapaian misi dan strategi untuk mengembangkan perusahaan (Simamora, 2016; Sutrisno, 2019).

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Pelatihan merupakan salah satu proses pendidikan yang diselenggarakan oleh organisasi guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis anggota organisasinya (Mangkunegara, 2017). Pelatihan yang sistematis dan terukur dapat mengurangi waktu belajar bagi anggota organisasi yang baru, serta dapat menjadi kunci pengembangan karir (Simamora, 2016)

Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan dan memperbaiki kinerja karyawan adalah dengan memberikan pelatihan (Bintoro & Daryanto, 2017). Pelatihan dapat mengurangi kemungkinan karyawan kekurangan keterampilan yang bisa membuat karyawan bekerja tidak maksimal. Penelitian terdahulu menyebutkan bahwa pelatihan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Pratama & Wisma'ain, 2018). Berdasarkan uraian di atas maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H₁: Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Budaya organisasi terbentuk dari perilaku individu yang dibawa ke dalam norma-norma dan filosofi baru suatu kelompok untuk menghadapi sesuatu atau mencapai tujuan tertentu (Edison, Anwar, & Komariyah, 2018). Individu dengan budaya organisasi yang sama akan membentuk perilaku yang sama dalam menghadapi suatu kejadian.

Oleh karena itu, organisasi sebaiknya memiliki budaya yang dapat diterapkan kepada anggotanya, dengan harapan, budaya tersebut dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang memiliki budaya yang kuat dan positif, akan lebih mudah membuat karyawan untuk memahami, mendalami dan menganut nilai-nilai yang disepakati bersama (Edison, Anwar, & Komariyah, 2018).

Hal tersebut berpengaruh pada perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan. Penelitian terdahulu menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura (Ernawati, 2018). Walaupun penelitian dengan sampel karyawan Bank Mandiri cabang Padang menyebutkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja (Amelia, 2016), tetapi uraian teori di atas menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 2 diperoleh sebagai berikut:

H₂: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan

Kompetisi yang kurang sehat di dalam organisasi/ perusahaan dapat menyebabkan ketegangan, perkelahian dan menyebabkan karyawan menjadi frustrasi apabila tidak ditangani dengan baik (Hasibuan, 2019). Konflik kerja terjadi karena setiap karyawan ingin menunjukkan bahwa dirinya adalah yang terbaik.

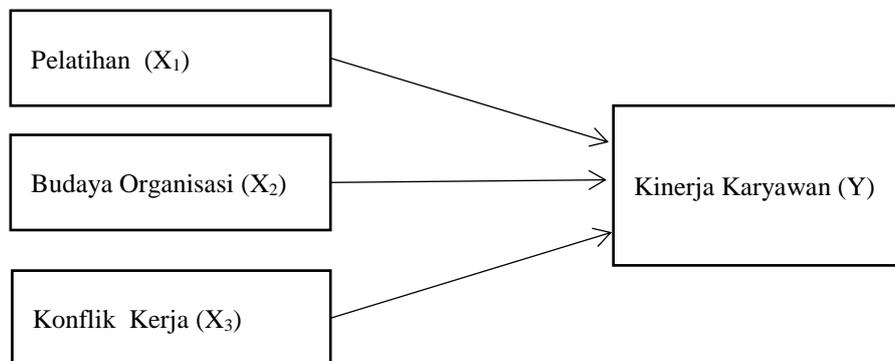
Beberapa penyebab konflik kerja antara lain karena faktor struktural dan faktor personal. (Hamali, 2018). Faktor struktural misalnya hubungan wewenang, perbedaan tujuan, pembagian keahlian dan lain-lain, sedangkan faktor internal misalnya hambatan komunikasi, perbedaan budaya, emosi, persepsi dan lain sebagainya.

Hasibuan (2006) menyebutkan ada beberapa indikator konflik kerja seperti ego manusia, kebutuhan manusia atas sesuatu yang material dan nonmaterial yang tidak terbatas, kesalahpahaman serta perbedaan pendapat.

Penelitian terdahulu menyebutkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan (Piana, 2017). Namun penelitian lain menyebutkan bahwa konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasibuan (2006) menyebutkan bahwa konflik kerja dapat mendorong karyawan untuk memiliki inisiatif, kreativitas dan daya saing yang lebih tinggi. Apabila dikelola dengan baik, maka konflik kerja tidak sepenuhnya memberikan dampak negatif pada kinerja. Hal tersebut menandakan bahwa hubungan antara konflik kerja dan kinerja belum konklusif. Berdasarkan uraian di atas maka diperoleh hipotesis 3 sebagai berikut:

H₃: Konflik kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan metode pengumpulan data survey. Metode pengambilan data yang digunakan adalah kuesioner, yakni responden diberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab (Sugiyono, 2018).

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer, yakni data yang diambil langsung dari subjek penelitian yang dijadikan sebagai sumber informasi data (Wiyono, 2011). Sampel dalam penelitian ini berjumlah 79 orang karyawan PD BPR Bank Sleman. Sampel diambil menggunakan teknik sensus atau sampel jenuh, yakni semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sujarweni & Utami, 2019).

Metode analisis data meliputi uji instrumen penelitian yakni uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi dasar, uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis (Ghozali, 2018). Hipotesis diuji menggunakan uji regresi linier berganda dengan alat analisis SPSS 22.0. Berikut adalah persamaan regresi yang diuji dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap dependen:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja karyawan

α : konstanta

β : koefisien regresi

e : *error*

X₁ : Pelatihan

X₂ : Budaya organisasi

X₃ : Konflik kerja

Variabel penelitian diukur menggunakan skala Likert 5 poin, skor 1 untuk sangat tidak setuju dan skor 5 sangat setuju. Variabel pelatihan (X₁) diukur menggunakan indikator dari Mangkunegara (2017) yang terdiri dari 10 item pernyataan. Variabel budaya organisasi (X₂) diukur menggunakan indikator yang disusun oleh Edison dkk. (2018) yang terdiri dari 15 item pernyataan.

Variabel konflik kerja (X₃) diukur menggunakan indikator menurut Hasibuan (2019) yang terdiri dari 11 item pernyataan. Variabel kinerja sebagai variabel dependen (Y) diukur menggunakan indikator kinerja dari Mangkunegara (2017) yang terdiri dari 11 item pernyataan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menunjukkan seberapa besar item-item instrumen mewakili konsep yang diukur. Uji validitas data didapat dengan melihat nilai-nilai total *bivariate correlation pearson*. Instrumen tersebut dikatakan valid jika nilai total *bivariate correlation pearson* r hitung lebih besar dari r tabel. Dengan signifikansi 5% dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 64 dengan menggunakan rumus $df = n - 2$ ($64 - 2 = 62$) maka diperoleh r tabel = 0,207. Seluruh instrumen pada penelitian menunjukkan nilai r hitung lebih besar dari r tabel sehingga seluruh instrumen dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Menurut Sujarweni (2015) uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Maka uji reliabilitas dapat dikatakan reliabel jika nilai Alpha > 0,60. Seluruh instrumen penelitian reliabel dengan nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0.60, dengan rincian sebagai berikut: Pelatihan (X₁) 0.934; Budaya Organisasi (X₂) 0.927; Konflik kerja (X₃) 0.861 dan Kinerja (Y) 0.870.

Uji Hipotesis

Berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan, variabel pelatihan secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Sleman (*sig.* $0.000 < 0.05$), dengan demikian hipotesis 1 diterima.

Variabel budaya organisasi secara statistik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Sleman (*sig.* 0.048<0.05), dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima.

Variabel konflik kerja secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Sleman (*sig.* 0.042<0.05), dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima. Hasil uji F menunjukkan F hitung sebesar 28.646 (*sig.* 0.000<0.05), maka dapat disimpulkan bahwa model fit.

Nilai koefisien determinasi *adjusted R-square* adalah 0.568 yang menunjukkan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen sebesar 56.8%, sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang belum tertangkap dalam penelitian ini.

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linier Berganda terhadap Kinerja Pegawai

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.996	4.481		2.677	.010
X1 (Pelatihan)	.551	.064	.718	8.654	.000
X2 (Budaya Organisasi)	.111	.055	.167	2.016	.048
X3 (Konflik Kerja)	.099	.048	.173	2.075	.042

Ket.: Pelatihan (X1); Budaya Organisasi (X2); Konflik Kerja (X3)

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 11.996 + 0.551 X_1 + 0.111 X_2 + 0.099 X_3 + e$$

SIMPULAN

Kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi. Sesuai dengan teori dan penelitian terdahulu, bahwa variabel pelatihan, budaya organisasi dan konflik kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan karena dalam pelatihan, karyawan dapat mengasah kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan (Mangkunegara, 2017).

Selain pelatihan, budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kekompakkan dalam menyelesaikan masalah merupakan hal penting yang harus ada di dalam organisasi. Individu yang memiliki budaya yang sama, cenderung akan berperilaku dan memberikan respon yang sama atas sesuatu yang terjadi. Oleh karena itu, ketika budaya organisasi kuat dan baik, maka organisasi menjadi lebih mudah dalam mencapai tujuannya (Edison, Anwar, & Komariyah, 2018).

Penelitian ini juga mendukung bahwa adanya konflik kerja justru dapat meningkatkan kinerja karyawan apabila dikelola dengan baik. Konflik kerja justru mampu memotivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik dari rekan kerjanya (Hasibuan, 2019).

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah bahwa ketiga variabel independen yang diujikan dalam penelitian ini berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini

berarti bahwa pelatihan, budaya organisasi dan konflik kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan di PD BPD Bank Sleman.

KETERBATASAN DAN SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah variabel independen yang digunakan dalam penelitian untuk mempengaruhi kinerja karyawan, hasilnya belum maksimal, hanya 56.8% (*adjusted R-square*). Hal tersebut menunjukkan bahwa masih ada variabel lain yang lebih sesuai untuk dijadikan sebagai prediktor bagi kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya bisa menggunakan variabel lain yang lebih sesuai agar mendapatkan model yang lebih baik. Penelitian ini hanya menguji di satu organisasi keuangan, penelitian lain dapat menggunakan sampel penelitian di organisasi dengan skala yang lebih besar atau di industri yang berbeda.

REFERENSI

- Amelia, R. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Bank Mandiri Cabang Padang.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ernawati. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura (PERSERO).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Progam SPSS*. Semarang: UNDIP.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Solo: Remaja Rosdakarya.
- Piana, H. (2017). Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang 16 Ilir Palembang.
- Pratama, Y. F., & Wisma'ein, D. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja terhadap Karyawan CV Mum Indonesia. *Business Management Analysis Journal*.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Percetakan STIE YKPN.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sujarweni, V., & Utami, L. (2019). *The Master Book of SPSS*. Yogyakarta: Startup.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Grup.

Wiyono, G. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & Smart PLS 2.0*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.