

# PENGARUH KONFLIK DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT.ANUGRAH TOUR SEMESTA JAKARTA

*Abdul Latif*

*STIE Pariwisata Internasional (STEIN)*

*Prawoto*

*STIE Pariwisata Internasional (STEIN)*

## ABSTRACT

**Purpose-** *The purpose of this study was to determine effect of conflict and job satisfaction on the performance of employees in PT.Anugrah Tour Semesta Jakarta.*

**Design/methodology/approach-** *This primary research conducted over 3 months of May to July 2016. The study is in use accidental sampling and immediately gave questionnaires to 20 respondents from 80 respondents. This study used multiple linear regression to analyze the research data.*

**Findings-** *The results showed that: (1) the conflict have a positive influence and significant impact on the performance of employees (2) job satisfaction has a significant influence on employee performance and (3) conflict and job satisfaction simultaneously positive and significant effect on the performance of employees at PT. anugrah Tour Semesta*

**Research limitations-** *The limited variables included in this research*

**Practical implications-** *The problem of latent conflicts shall be souled immediately*

**Keywords :** *conflict, job satisfaction, employee performance*

## Latar Belakang

Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif pada saat ini, baik itu secara local maupun global, inovasi strategi secara langsung yang terkait dengan meningkatkan kinerja organisasi banyak diidentifikasi oleh perusahaan. Tentu secara otomatis hal ini dapat mendorong terjadinya perubahan paradigm organisasi yang sebelumnya dikenal secara tradisional, menjadi organisasi yang modern. Kondisi yang seperti ini harus disadari dan dipersiapkan secara proposional. Tentunya, faktor sumber daya manusia yang bermutu dengan kualifikasi yang sesuai menjadi persiapan yang paling utama. Disamping sumber daya modal, material serta mesin, sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting di dalam sebuah perusahaan karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama didalam sebuah

perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawannya melalui strategi mengatasi konflik dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar karyawan memiliki kinerja yang baik dan berkualitas.

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, ada beberapa cara yang perlu diperhatikan seperti mengatasi berbagai macam konflik dan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan. Konflik tidak selalu mempunyai efek negatif, melainkan dapat mempunyai efek positif karena jika terjadi konflik pasti terdapat evaluasi dan dari evaluasi pasti terdapat solusi untuk berbenah dan belajar dari pengalaman sehingga dapat memperbaiki kinerja pada perusahaan atau organisasi tersebut menjadi lebih baik dan disiplin.

Faktor berikutnya yang juga dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan merupakan sikap umum

individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja lebih mencerminkan sikap dari pada perilaku. komitmen organisasional merupakan peramalan yang lebih baik, karena merupakan tanggapan yang lebih global dan bertahan terhadap organisasi sebagai suatu keseluruhan dibandingkan kepuasan kerja. Seorang karyawan dapat tidak puas dengan pekerjaan tertentu dengan menganggapnya sebagai suatu kondisi sementara, tetapi tidak puas dengan organisasi adalah suatu kondisi yang akan dijalani secara terus menerus. Tetapi bila ketidakpuasan menjalar keorganisasi, maka lebih besar kemungkinan individu-individu akan mempertimbangkan untuk mengundurkan diri. Menurut Henry and Ongori terdapat dua tipe dasar konflik : (1) Konflik Tugas (*Task Conflict*). Perselisihan anggota kelompok tentang substansi diskusi disebut konflik tugas (*task conflict*). Konflik Tugas mungkin menjadi produktif dengan cara meningkatkan kualitas keputusan dan proses berpikir kritis. Area potensial yang lain untuk konflik adalah hubungan antar pribadi di dalam organisasi; (2) Konflik Hubungan (*Interpersonal/Relationship Conflict*). Istilah konflik *relationship conflict* atau konflik hubungan digunakan untuk menunjukkan perselisihan paham bahwa sebagian besar orang mengharapkan satu perselisihan kepribadian. Perselisihan ini dapat berlangsung dalam bentuk pendapat berlawanan yang berhubungan dengan karakteristik personal dari satu anggota kelompok atau mengabaikan tujuan organisasi apapun untuk menimbulkan rasa tidak suka satu anggota kelompok tertentu.

Kinerja karyawan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor

tersebut diantaranya adalah konflik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan di PT Anugrah Tour Semesta Jakarta
2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Anugrah Tour Semesta Jakarta
3. Pengaruh konflik dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Anugrah Tour Semesta Jakarta

## **Tinjauan Teori dan Pengembangan Hipotesis**

### **Konflik**

Menurut Rivai dan Jauvani (2009) konflik adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Konflik kerja juga dapat di artikan sebagai perilaku organisasi yang di curahkan untuk beroposisi terhadap anggota yang lain. Selain itu konflik di artikan sebagai perbedaan dan pertentangan dan perselisihan. konflik sebagai proses yang bila suatu pihak merasakan bahwa pihak lain telah mengetahui secara negatif sesuatu yang di perhatikan pihak pertama, pengertian ini mencakup rentang ke yang lebih luas dari konflik yang di alami orang dalam perusahaan, ketidakcocokan tujuan, perbedaan penafsiran fakta, ketidakpastian yang di dasarkan pada pengharapan perilaku, dan lain-lain, pada dasarnya proses konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh, atau akan berbuat tidak menyenangkan kepada pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama di anggap penting.

Dalam batas-batas tertentu, konflik kerja justru dapat mengakibatkan pengaruh yang positif atau menguntungkan. namun

apabila lewat suatu batas tertentu, konflik dapat menimbulkan hal yang negatif atau merugikan. Jadi, tidak benar pendapat yang mengatakan bahwa konflik selalu merugikan perusahaan, misalnya dalam suatu perusahaan, persaingan yang sehat dapat menimbulkan efek yang positif. Namun, bila persaingan tersebut melampaui batas, dapat menjadi persaingan yang tidak sehat yang menimbulkan efek negatif.

### **Jenis-Jenis Konflik**

Adalima jenis konflik menurut Rivai dan Jauvani (2009) yaitu:

- a. Konflik dalam diri seseorang. Seseorang dapat mengalami konflik internal dalam dirinya karena ia harus memilih tujuan yang saling bertentangan. Ia merasa bimbang mana yang harus di pilih atau di lakukan. Konflik dalam diri seseorang yang di dapat terjadi juga karena tuntutan tugas yang melebihi kemampuannya.
- b. Konflik antar individu. Terjadi karena seringkali di sebabkan oleh adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan, dan tujuan di mana hasil bersama sangat menentukan.
- c. Konflik antar anggota kelompok. Suatu kelompok dapat mengalami konflik substantif atau konflik afektif. Konflik substantif adalah konflik yang terjadi karena latar belakang keahlian yang berbeda jika anggota dari suatu komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang sama, dikatakan kelompok tersebut mengalami konflik substantif. Sedangkan konflik afektif adalah konflik yang terjadi di dasarkan atas tanggapan emosional terhadap situasi tertentu.
- d. Konflik antar kelompok. Terjadi karena masing-masing kelompok mengejar kepentingan atau tujuan kelompoknya masing-masing misalnya konflik yang terjadi antar bidang produksi dengan bagian pemasaran.
- e. Konflik intraperusahaan. Meliputi empat subjenis yaitu konflik vertikal, horizontal, lini staff, konflik peran. Konflik vertikal terjadi antara manager dengan bawahan yang tidak sependapat tentang cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas. Konflik horizontal terjadi antara karyawan atau departement yang memiliki hirerarki yang sama dalam organisasi. Konflik lini staff yang sering terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staff (staff ahli) dalam proses pengambilan keputusan oleh manager lini, konflik peran terjadi karena seseorang memiliki dari satu peran yang saling bertentangan. Misalnya saja seseorang di satu sisi ia menjabat kepala subbagian proses produksi di pihak lain ia menjabat kepala serikat pekerja, suatu saat pekerja menuntut adanya kenaikan upah yang di sebabkan kenaikan biaya hidup yang semakin meningkat, sementara itu di pihak lain kondisi perusahaan tidak dapat memnuhi tuntutan tersebut karena masalah finansial, kondisi tersebut menjadi konflik bagi kepa subbagian produksi di satu sisi karena sebagai kepala serikat pekerja ia merasa mempunyai kewajiban moral memperjuangkan kesejahteraan pekerja, tetapi sebagai unsur pimpinan dalam perusahaan ia memiliki kewajiban menjaga kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan

### **Penyebab Timbulnya Konflik**

Menurut Rivai dan Jauvani (2009) adalah konflik dalam perusahaan dapat di sebabkan oleh beberapa faktor seperti adanya saling ketergantungan, perbedaan tujuan dan prioritas faktor birokrasi (lini-staff) kriteria penilaian prestasi yang tidak tepat, dan persaingan atas sumber daya yang langka.

1. Saling ketergantungan tugas. Ketergantungan tugas terjadi jika dua atau lebih kelompok tergantung satu

- sama lainnya dalam menyelesaikan tugasnya. Ada tiga jenis yang diidentifikasi ketergantungan kelompok (*pooled interdependence*), ketergantungan berurutan (*sequential interdependence*), dan ketergantungan timbal balik (*reciprocal interdependence*).
2. Perbedaan tujuan dan prioritas. Perbedaan orientasi dari masing-masing subunit dan kelompok mempengaruhi cara dari masing-masing sub unit atau kelompok tersebut saling bertentangan.
  3. Faktor birokratik (lini-staff). Jenis konflik birokratik yang klasik adalah konflik antara fungsi atau wewenang garis dan staff. Fungsi atau wewenang garis adalah terlibat secara langsung dalam menghasilkan keluaran perusahaan. Manajer lini atau garis mempunyai wewenang dalam proses pengambilan keputusan dalam lingkup bidang fungsionalnya
  4. Kriteria penilaian prestasi yang saling bertentangan. Kadang kala konflik antar subunit atau kelompok dalam perusahaan tidak di sebabkan oleh karena tujuan yang saling bertentangan, tetapi karena cara organisasi dalam menilai prestasi yang di kaitkan dengan perolehan imbalan membawanya ke dalam konflik.
  5. Persaingan terhadap sumber daya yang langka. Persaingan dalam memperebutkan sumber daya tidak akan menimbulkan konflik manakala sumber daya yang tersedia secara berlimpah sehingga masing-masing subunit dapat memanfaatkannya sesuai dengan kebutuhannya. Akan tetapi sumber daya yang ada tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan dari masing-masing subunit atau kelompok, maka masing-masing sub unit atau kelompok berupaya untuk mendapatkan porsi sumber daya langka tersebut lebih besar daripada yang lain, maka di sinilah konflik itu mulai muncul.

### **Dampak Adanya Konflik**

Wijono dalam Hartatik (2014) terdapat tiga dampak konflik:

1. Dampak Positif Konflik. Bila upaya penanganan dan pengelolaan konflik karyawan dilakukan secara efisien dan efektif maka dampak positif akan muncul melalui perilaku yang ditampakkan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia potensial dengan berbagai akibat, seperti : a) Meningkatnya ketertiban dan kedisiplinan dalam menggunakan waktu bekerja. Misalnya, hampir tidak pernah ada karyawan yang absen tanpa alasan jelas, masuk dan pulang kerja tepat waktu, dan hasil kerja meningkat baik kuantitas maupun kualitas. b) Meningkatnya hubungan kerja sama yang produktif. Hal ini terlihat dari cara pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan analisis pekerjaan masing-masing. c) Meningkatnya motivasi kerja untuk melakukan kompetisi secara sehat antar pribadi maupun antar kelompok dalam organisasi, seperti terlihat dalam upaya peningkatan prestasi kerja, tanggung jawab, dedikasi, loyalitas, kejujuran, inisiatif, dan kreativitas. d) Semakin berkurangnya tekanan-tekanan, hal-hal yang dapat membuat stress, bahkan produktivitas kerja semakin meningkat. Hal ini dikarenakan karyawan memperoleh perasaan-perasaan aman, kepercayaan diri, penghargaan dalam keberhasilan kerjanya, atau bahkan bisa mengembangkan karir dan potensi dirinya secara optimal. e) Banyaknya karyawan yang dapat mengembangkan karir sesuai dengan potensi melalui pelayanan pendidikan, pelatihan, konseling dalam aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Semua ini bisa menjadikan tujuan organisasi tercapai serta produktivitas kerja meningkat dan pada akhirnya kesejahteraan karyawan terjamin.
2. Dampak Negatif Konflik. Dampak negatif dari konflik sesungguhnya

disebabkan oleh kurang efektifnya pengelolaan, yaitu ada kecenderungan untuk membiarkan konflik tumbuh subur dan menghindari terjadi konflik. Akibatnya, muncul keadaan-keadaan sebagai berikut: a) Meningkatkan jumlah absensi karyawan dan seringnya karyawan mangkir pada jam-jam kerja, misalnya mengobrol berjam-jam sambil mendengarkan sandiwara radio, berjalan mondar-mandir menyibukkan diri, tidur selama pimpinan tidak ada di tempat, serta pulang lebih awal atau datang terlambat dengan berbagai alasan yang tak jelas. b) Banyak karyawan yang mengeluh karena sikap atau perilaku teman kerjanya yang dirasakan kurang adil dalam membagi tugas dan tanggung jawab. c) Sering terjadi perselisihan antar karyawan yang bisa memancing kemarahan atau ketersinggungan yang akhirnya dapat mempengaruhi pekerjaan, kondisi psikis, dan keluarganya. d) Banyak karyawan yang sakit-sakitan, sulit berkonsentrasi dalam pekerjaan, muncul perasaan-perasaan kurang aman, merasa tertolak oleh teman ataupun atasan, merasa hasil pekerjaan tidak dihargai, timbul stres berkepanjangan yang bisa berakibat sakit tekanan darah tinggi, maag atau penyakit lainnya. e) Seringnya karyawan melakukan mekanisme pertahanan diri bila memperoleh teguran dari atasan. Misalnya, mengadakan sabotase terhadap jalannya produksi dengan cara merusak mesin-mesin atau peralatan kerja, mengadakan provokasi terhadap rekan kerja, atau membuat hal-hal yang dapat merugikan orang lain. f) Meningkatnya kecenderungan karyawan yang keluar-masuk dan hal ini disebut labor turn-over. Kondisi semacam ini bisa menghambat kelancaran dan kestabilan organisasi secara menyeluruh, karena produksi bisa macet, kehilangan karyawan potensial, waktu tersita hanya untuk kegiatan seleksi dan memberikan

latihan, serta dapat muncul pemborosan dalam cost benefit.

3. Dampak Konflik yang Tidak terselesaikan. Konflik yang tidak terselesaikan dapat merusak lingkungan kerja sekaligus orang-orang di dalamnya. Oleh karena itu, konflik harus mendapat perhatian. Jika tidak, maka seorang manajer akan terjebak pada hal-hal seperti: a) Kehilangan karyawan yang berharga dan memiliki keahlian teknis. Meskipun pada saat mengundurkan diri, dapat saja seorang manajer menugaskan mereka kembali. b) Menahan atau mengubah informasi yang diperlukan rekan-rekan sekerja yang lurus hati agar tetap dapat mencapai prestasi. c) Keputusan lebih buruk yang diambil oleh perorangan atau tim, karena mereka sibuk memusatkan perhatian pada orangnya, bukan masalahnya. d) Kemungkinan sabotase terhadap pekerjaan atau peralatan. Meskipun hal ini sering dimaklumi sebagai faktor “kecelakaan” atau “lupa”, namun dapat mengakibatkan pengeluaran yang tak terhitung banyaknya. e) Sabotase terhadap hubungan pribadi dan reputasi anggota tim melalui gosip serta kabar burung. Segera setelah orang tidak memusatkan perhatian pada tujuan perubahan, tetapi pada masalah emosi dan pribadi, maka perhatian mereka akan terus terpusat kesana. f) Menurunkan moral, semangat, dan motivasi kerja. Seorang karyawan yang jengkel dan merasa ada yang berbuat salah kepadanya tidak lama kemudian dapat meracuni seluruh anggota tim. Bila semangat sudah berkurang, manajer akan sulit sekali mengorbarkannya kembali. g) Masalah yang berkaitan dengan stres akan muncul, mulai dari efisiensi yang berkurang sampai kebiasaan membolos kerja.

### **Strategi Mengatasi konflik**

Menurut Rivai dan Jauvani (2009) ada tiga metode penyelesaian konflik diantaranya : 1) Dominasi atau penekanan, dapat dilakukan dengan cara berikut yaitu: a) Kekerasan (*forcing*) yang bersifat penekanan otokratik, b) Penenangan (*smoothing*) merupakan cara yang lebih diplomatis, c) Penghindaran (*avoidance*) di mana manajer menghindari untuk mengambil posisi yang tegas, d) Aturan mayoritas (*majority rule*) mencoba untuk menyelesaikan konflik antarkelompok dengan melakukan pemungutan suara (*voting*) melalui prosedur yang adil. 2) Kompromi. Manajer mencoba menyelesaikan konflik melalui jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak yang bertikai. Bentuk-bentuk kompromi tersebut meliputi: a) Pemisahan (*separation*) di mana pihak-pihak yang sedang bertikai dipisahkan sampai ada persetujuan, b) Perwasitan (*arbitrasi*) dimana pihak ketiga (biasanya manajer) meminta pendapat, c) penyuapan (*bribing*) salah satu pihak menerima kompensasi dalam pertukaran untuk tercapainya penyelesaian konflik. 3) Pemecahan masalah integratif (secara menyeluruh) ada tiga macam metode penyelesaian integratif, yaitu: a) konsensus. Kedua belah pihak bertemu menyelesaikan bersama untuk mencari penyelesaian terbaik masalah mereka dan bukan mencari kemenangan satu pihak. b) konfrontasi. Kedua belah pihak menyatakan pendapatnya secara langsung satu sama lain, dan dengan kepemimpinan yang terampil serta kesediaan untuk menerima penyelesaian konflik yang rasional sering dapat ditemukan. c) penggunaan tujuan-tujuan yang lebih tinggi. Dapat juga menjadi metode penyelesaian konflik bila tujuan tersebut disetujui bersama.

Bila dengan metode-metode tersebut seorang manajer tidak mampu mengatasi masalahnya sendiri konflik yang sedang timbul, maka manajer bisa menggunakan tenaga eksternal sebagai penengah atau mediator. Hal ini karena manajemen tidak selamanya dapat

menggunakan kekuasaan untuk memaksakan atau mengatasi konflik yang ada.

### **Kepuasan Kerja**

Selama berada di suatu organisasi atau perusahaan pasti ada saja beberapa anggota atau karyawan yang tidak puas atau mengeluh. Keadaan ini tentunya tidak dikehendaki oleh organisasi karena akan berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan. Untuk itu, pimpinan perlu mengetahui sebab-sebab terjadinya ketidakpuasan ini dan bagaimana cara mengatasinya. Ketidakpuasan yang disebabkan karena masalah pembayaran atau masalah lingkungan kerja dan sebagainya, akan mengakibatkan karyawan bereaksi dengan berbagai cara. Menurut Moch As'ad yang dikutip Sunyoto (2015) kepuasan adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya.

### **Teori Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan seseorang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yaitu:

1. *Two factor theory*. Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor pencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*.

2. *Value theory*. Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut As'addalam Sunyoto (2015) ada beberapa faktor atau pendapat yang dikemukakan tentang faktor – faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yakni:

1. Kedudukan. Orang beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada yang berkedudukan lebih rendah.
2. Pangkat. Pada pekerjaan yang mendasar pada perbedaan tingkat golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Jika ada kenaikan upah, maka ada yang beranggapan sebagai kenaikan pangkat.
3. Umur. Dinyatakan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 sampai 45 tahun adalah umur yang biasa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaannya.
4. Mutu pengawasan. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dan hubungan yang lebih baik dari pimpinan dan bawahan sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang terpenting dari organisasi kerja tersebut

### **Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja**

Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja, maka kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

Ada dua kategori pelanggaran karyawan yang sering timbul yaitu pelanggaran ringan dan pelanggaran berat. Selain itu, ada empat cara pengungkapan ketidakpuasan oleh karyawan:

1. Keluar (*exit*): Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan, termasuk mencari pekerjaan lain.
2. Menyuarakan (*voice*): Ketidakpuasan kerja yang diungkap melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi termasuk memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasannya.
3. Mengabaikan (*neglect*): Kepuasan kerja yang diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk misalnya sering absen atau datang terlambat, upaya berkurang, kesalahan yang dibuat makin banyak.
4. Kesetiaan (*loyalty*): Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisinya menjadi lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar dan percaya bahwa organisasi dan manajemen akan melakukan hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi.

### **Faktor-Faktor Kepuasan dalam Pekerjaan**

Ada banyak faktor yang menyebabkan orang mendapatkan

kepuasan dalam bekerja. Faktor-faktor tersebut sesuai dengan urutan tingkat yang lebih dibutuhkan bagi seseorang pada umumnya antara lain: adanya rasa hormat orang kepadanya dalam pekerjaan, adanya kebebasan pribadi, dapat belajar sesuatu yang baru, ada tantangan, sarannya sering diterima, dapat menolong orang lain, sering dimintai nasihat, orang menghargai pekerjaan anda, mendapatkan pelatihan yang cukup, disenangi oleh teman-teman kerja, mempunyai pengaruh yang berarti, kondisi kerja yang nyaman, ditawarkan pekerjaan yang lebih tanggung jawabnya, dapat menyelesaikan suatu proyek, menjadi bagian dari tim, bertemu banyak orang dalam pekerjaan, dapat mempengaruhi orang lain, bekerja sebagai individu yang mandiri, memulai suatu proyek, memecahkan masalah hubungan antar anggota, aman, dipuji oleh atasan, mempunyai status yang baik dalam organisasi, dipromosikan, memecahkan masalah teknis, status organisasi yang baik, membuat sistem yang baru, mendapatkan uang, dapat menunjukkan kekuasaan, dan status sosial yang baik.

### **Kinerja Karyawan**

Keberhasilan perusahaan tidak terlepas dari perilaku individu yang merupakan hasil kerjanya, sesuai dengan target yang dicapai dengan proses kerja berlangsung secara tanggung jawab. Sedangkan bekerja merupakan kegiatan manusia untuk mengubah keadaan di lingkungannya, dalam mempertahankan diri untuk hidup, dan memelihara kehidupannya. Dalam memenuhi mencapai kebutuhan yang diinginkan, tiap individu cenderung akan menghadapi hal yang baru dapat diperkirakan sebelumnya, sehingga melalui bekerja adanya pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Beberapa para ahli dalam Dharma pengertian mengemukakan kinerja manajemen adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan

memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan. Sedangkan kinerja yang didefinisikan oleh Amstrong dan Baron dikutip oleh Wibowomengemukakan pengertian performance sering diartikan sebagai kinerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja tetapi bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana proses berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Selanjutnya Mangkunegara menyatakan kinerja SDM adalah prestasi atau hasil (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Widodo (2014) mengatakan secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*) sebagaimana di kemukakan. Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2014) kinerja adalah pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

### **Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2014) kinerja di pengaruhi oleh: 1) Kualitas dan kemampuan pegawai yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai, 2) Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja, keselamatan kerja, kesehatan kerja,

sarana produksi, teknologi dan hal-hal yang berhubungan, 3) Suprasarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen

Menurut Mathis dan Jackson (2011) banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari tenaga kerja, yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Ada tiga elemen untuk mengetahui tentang jenis kinerja yang dibutuhkan para tenaga kerja untuk suatu organisasi agar dapat berhasil, yaitu:

1. Produktivitas, adalah ukuran kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilakukan dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.
2. Kualitas, adalah suatu perasaan kebanggaan atas keahlian, pelatihan yang baik dan ketidaksediaan untuk mentoleransikan keterlambatan.

Menurut Sedarmayanti (2007) instrument pengukuran kinerja merupakan alat yang di pakai dalam mengukur kinerja individu seseorang pegawai yang meliputi:

1. Prestasi kerja, hasil kerja pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja;
2. Keahlian, tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang di bebaskan kepadanya, keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, insentif, dan lain-lain;
3. Perilaku, sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan

dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab dan disiplin;

4. Kepemimpinan, merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan, dan penentuan prioritas.

### Aspek-aspek Kinerja Karyawan

Dari aspek-aspek yang dinilaitersebut dapat di kelompokkan menjadi:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan metode, tehnik, dan peralatan yang di pergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang di perolehnya;
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pda intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan;
3. Kemampuan hubungan internasional, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan oranglain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

### Penelitian Terdahulu

**Tabel 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

1.	Penulis	Purwanto dan Wayuddin (2007)
	Judul	Pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pusat pendidikan computer akutansi IMKA di surakarta
	Tujuan	Untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pusat pendidikan computer akutansi IMKA di surakarta
	Metode	Linier Regresi
	Hasil	Secara simultan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Secara parsial gaji, kepemimpinan dan rekan sekerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

*Tabel Lanjutan*

2.	Penulis	Novalien(2009)
	Judul	Pengaruh konflik peran dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Central Asia Cabang Utama Ambon
	Tujuan	Untuk mengetahui pengaruh konflik peran dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Central Asia Cabang Utama Ambon
	Metode	Linier Regresi
	Hasil	Konflik secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, konflik dan stres kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3.	Penulis	Anwar dan Sentosa (2015)
	Judul	Pengaruh variable kepuasan kerja Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan trust in leader terhadap kinerja karyawan
	Tujuan	Untuk mengetahui pengaruh variable kepuasan kerja Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan trust in leader terhadap kinerja karyawan
	Metode	Linier Regresi
	Hasil	Kepuasan kerja pegawai dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) mampu meningkatkan kinerja pegawai. Namun, Trust in leader tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## Hasil dan Pembahasan

### Profil Responden

Studi Pustaka yaitu pengumpulan data atau informasi dengan menggunakan buku-buku yang berhubungan dengan penelitian dan bertujuan untuk menemukan teori, konsep dan variabel lain yang dapat mendukung penelitian.

**Table 2 Model Skala Likert**

No	Skala keterangan	Poin
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Skala ini mudah dipakai untuk penelitian yang berfokus pada responden dan objek. Jadi peneliti dapat mempelajari bagaimana respon yang berbeda dari tiap-tiap responden. Penelitian yang dilakukan di PT.Anugrah Tour Semesta Jakarta. Penelitian yang dilakukan kepada para responden dengan karakteristik berdasarkan jenis kelamin dengan pilihan laki-laki dan perempuan di peroleh data sebagai berikut:

**Tabel 3 Responden berdasarkan jenis kelamin**

Jens kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	56	70%
Perempuan	24	30%
Total	80	100%

Sumber: Angket

Jumlah responden karyawan yang bekerja pada PT.Anugrah Tour Semesta Jakarta yang menjadi sampel pada penelitian ini terdiri dari 80 orang dengan rincian 56 laki-laki atau sebesar 70% dan 24 perempuan atau sebesar 30% karyawan PT.Anugrah Tour Semesta di dominasi laki-laki karena laki-laki cenderung memiliki kondisi fisik yang lebih kuat dan siap menerima beban kerja yang lebih ketimbang perempuan.

Penelitian yang dilakukan kepada para responden dengan karakteristik berdasarkan usia dengan pilihan usia 20 tahun kebawah, usia 20-30 tahun, dan usia lebih dari 30 tahun, diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4 Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase
<20 Tahun	10	13%
20-30 Tahun	49	61%
>30 Tahun	21	26%
Total	80	100%

Sumber: Angket

Tabel 4 memberikan informasi responden berdasarkan usia, responden yang berusia 20 tahun kebawah ada 10 orang atau sebesar 13%, berusia 20 sampai 30 tahun ada 49 orang atau sebesar 61%, dan berusia lebih dari 30 tahun ada 21 orang atau sebesar 26%, karyawan PT. Anugrah Tour Semesta di dominasi oleh karyawan berusia 20-30 tahun karena usia tersebut adalah usia produktif bekerja sehingga memiliki kinerja kerja yang tinggi

Penelitian yang dilakukan kepada para responden dengan karakteristik berdasarkan pekerjaan, diperoleh data sebagai berikut :

**Tabel 5 Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA	41	51%
D3	24	30%
S1	15	19%
S2	0	0
Total	80	100%

Sumber: Angket

Tabel 5 memberikan informasi responden berdasarkan pendidikan terakhir. responden yang berpendidikan terakhir SMA ada 41 orang atau sebesar 51%, responden berpendidikan terakhir D3 ada 24 orang atau sebesar 30%, responden yang berpendidikan terakhir S1 ada 15 orang atau sebesar 19%, dan tidak ada responden yang berpendidikan S2. Mayoritas pendidikan terakhir karyawan PT. Anugrah Tour Semesta adalah

setingkat SMA karena PT. Anugrah Tour Semesta mengutamakan yang sudah memiliki keahlian di bidangnya ketimbang pendidikan yang tinggi belum memiliki pengalaman di bidangnya.

Penelitian yang dilakukan kepada para responden dengan karakteristik berdasarkan lama bekerja, diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 6 Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1-5 Tahun	46	58%
6-10 Tahun	24	30%
>10 Tahun	10	13%
Total	80	100%

Sumber: Angket

Tabel 6 memberikan informasi responden berdasarkan lama bekerja. Responden yang bekerja selama 1 sampai 5 tahun ada 46 orang atau sebesar 58%, responden yang bekerja 6-10 tahun ada 24 orang atau sebesar 30%, sedangkan responden yang bekerja selama 10 tahun lebih ada 10 orang atau sebesar 13%, jadi karyawan PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta di dominasi karyawan yang belum cukup lama bekerja di perusahaan tersebut berkisar 1 sampai 5 tahun lama kerjanya di karenakan di PT. Anugrah Tour Semesta sering merekrut para karyawan yang fresh graduate dan muda. faktor lainnya karena adanya tekanan kerja yang tidak bisa di atasi oleh para karyawan sehingga mempengaruhi lama bekerja para karyawan di perusahaan tersebut.

**Tabel 7 Variabel Konflik (X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Adanya ketergantungan tugas dari masing-masing karyawan	28	35	44	55	0	0	8	10	0	0
2	Karyawan mengetahui terdapat konflik	12	15	36	45	16	20	8	10	0	0
3	Terjadi pertentangan antara sesama karyawan	8	10	48	60	24	30	0	0	0	0
4	Pimpinan mengambil keputusan tanpa meninggalkan konflik	12	15	40	50	16	20	12	15	0	0
5	Terjadi pertentangan antara karyawan dan pimpinan terhadap penilaian kerja	12	15	36	45	24	30	8	10	0	0
6	Karyawan merasa kekurangan sumber daya dalam bekerja	22	28	20	25	20	25	18	23	0	0

Dari pernyataan tentang adanya ketergantungan tugas dari masing-masing karyawan di PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta, sebanyak 70% responden mengatakan setuju dan tidak setuju artinya para karyawan merasakan adanya saling ketergantungan tugas sesama karyawan seperti para sebagian staff selalu mengandalkan *office boy* untuk pekerjaan foto copy yang seharusnya bisa dilakukan oleh para staff sendiri dan sebanyak 10% responden menyatakan tidak setuju karena sebagian responden melakukan tugasnya sendiri tanpa ketergantungan pada karyawan lain, hal tersebut sesuai dengan teori yang disampaikan Rivai dan Jauvani (2009) tentang saling ketergantungan tugas dapat sebagai penyebab timbulnya konflik. Karena potensi meningkatnya konflik tergantung pada sejauh mana kadar dari saling ketergantungan tersebut, semakin tinggi ketergantungan tugas semakin tinggi pula kemungkinan timbulnya konflik di tempat tersebut.

Karyawan mengetahui adanya konflik, sebanyak 60% koresponden menyatakan setuju dan sangat setuju, karyawan merasakan adanya konflik di PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta di karenakan pada dalam diri karyawan yang menjadi koresponden merasakan konflik internal karena merasakan tujuan yang saling bertentangan mana yang harus ia pilih atau dilakukan dan merasa bimbang dan sebanyak 10% responden menyatakan tidak setuju karena sebagian karyawan tidak merasakan adanya konflik yang terjadi di perusahaan, hal tersebut sesuai teori yang disampaikan Rivai dan Jauvani (2009) tentang konflik dalam diri seseorang. Karena konflik dalam diri seseorang bersifat pribadi yang membuat para individunya tidak terlalu banyak menyatakan pada khalayak luas.

Sebanyak 70% responden memilih setuju dan sangat setuju pada pernyataan terjadi pertentangan antara sesama karyawan, hal ini menunjukkan bahwa salah satu penyebab timbulnya konflik adalah pertentangan antara sesama karyawan,

perbedaan orientasi antara sub unit atau kelompok menghasilkan perbedaan cara bekerja sub unit atau kelompok itu sendiri dan sebanyak 0% karyawan menjawab tidak setuju karena mayoritas responden merasakan pertentangan dalam pekerjaan, hal ini sesuai dengan teori Rivai dan Jauvani (2009) tentang perbedaan tujuan dan prioritas.

Pimpinan mengambil keputusan tanpa meninggalkan konflik, sebanyak 75% responden menjawab setuju dan sangat setuju, karena karyawan merasakan pimpinan mengambil keputusan yg tepat tanpa meninggalkan konflik seperti pimpinan melakukan rapat kepada seluruh kepala bagian sebelum mengambil keputusan yang dapat memicu konflik dengan di ambil pendapat musyawarah agar tidak terjadi konflik setelahnya, dan sebanyak 15% responden menyatakan tidak setuju di karenakan sebagian responden kecewa dan kontra terhadap keputusan yang di ambil pimpinan hal tersebut sesuai dengan teori Rivai dan Jauvani (2009) manajer lini atau garis mempunyai wewenang dalam proses pengambilan keputusan dalam lingkup bidang fungsionalnya, karena wewenang pimpinan ataupun manajer dalam pengambilan keputusan adalah mutlak sebagai faktor birokratik dan keluaran perusahaan selanjutnya maka dari itu harus di hindari keputusan yang dapat menimbulkan konflik.

Terjadi pertentangan antara karyawan dan pimpinan terhadap penilaian kerja, sebanyak 60% responden menjawab setuju dan sangat setuju di karenakan sudut pandang pimpinan terhadap hasil kerja para karyawan nya belum memuaskan sedangkan para karyawan merasa hasil kerja mereka sudah maksimal, sebanyak 10% responden menjawab tidak setuju karena sebagian karyawan tidak merasakan adanya pertentangan pimpinan terhadap penilaian kerja mereka dimungkinkan hasil kerja mereka cukup memuaskan pimpinan. Hal ini sesuai dengan teori Rivai dan Jauvani

(2009) tentang kriteria penilaian prestasi yang saling bertentangan. karena setiap individu mempunyai pandangan dan penilaiannya sendiri, pandangan penilaian kerja antara sesama karyawan maupun pimpinan ke karyawan bersifat relative karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Sebanyak 53% responden menjawab sangat setuju dan setuju pada pernyataan karyawan merasa kekurangan sumber daya dalam bekerja, maksud sumber daya di sini adalah karyawan yang mengisi posisi kerja yang ada maupun sarana pendukung lain

nya maka dari itu kemungkinan lembur dan jam kerja yang di tambah semakin sering di terima dan sebanyak 23% responden menyatakan tidak setuju karena sumber daya yang ada di perusahaan di rasakan cukup dan mumpuni, hal ini sesuai dengan teori Rivai dan Jauvani(2009) tentang persaingan terhadap sumber daya yang langka. karena maka dari itu sub unit atau kelompok berusaha mendapatkan porsi sumber daya yang lebih besar dari pada yang lain sehingga hal tersebut dapat menimbulkan konflik.

**Tabel 8 Variabel Kepuasan kerja**

No	Pernyataan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan usiakaryawan	16	20	44	55	12	15	8	10	-	-
2	Mutu pengawasan terlaksana dengan baik	20	26	36	45	16	20	8	10	-	-
3	Karyawan di tempatkan sesuai keahlian	27	34	40	50	12	15	1	1	-	-
4	Golongan yang saya terimasesuai dengan masa kerjasaya	28	35	36	45	8	10	8	10	-	-
5	Golongan kerja yang diterima sesuai dengan latar pendidikan	8	10	36	45	28	35	8	10	-	-

Sumber : Angket

Dari pernyataan “Adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan usia karyawan” 75% responden menyatakan setuju hal ini menggambarkan bahwa pada usia-usia tertentu karyawan PT. Anugrah Tour Semesta merasakan kecenderungan ketidakpuasan dalam bekerja biasanya terjadi pada usia yang bukan produktif lalu sebanyak 10% responden menyatakan tidak setuju karena sebagian responden tidak merasakan faktor usia mempengaruhi kepuasan kerja mereka, hal ini sesuai dengan teori As’ad dalam Sunyoto (2015) yang menyatakan umur 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 sampai 45 tahun adalah umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaannya. karena para karyawan sudah merasakan kejenuhan dan kelelahan dalam bekerja sehingga menurunkan tingkat kepuasan dalam bekerja.

Kemudian pernyataan mengenai “mutu pengawasan terlaksana dengan

baik” terdapat 71% responden menyatakan setuju dan tidak setuju karena merasakan pengawasan yang baik cenderung menimbulkan rasa kepuasan dalam bekerja di PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta karyawan merasa terkontrol dengan baik kemudian sebanyak 10% responden menjawab tidak setuju karena sebagian responden tidak merasakan pengawasan dengan baik hal ini sesuai dengan teori As’ad dalam Sunyoto (2015) yang menyatakan Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan. Karena hubungan yang baik di sertai pengawasan yang baik pula lebih berpengaruh kepada kepuasan kerja karyawan.

Sebanyak 84% responden menjawab setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan “Karyawan di tempatkan sesuai keahlian” hal ini menunjukan karyawan merasakan kepuasan bekerja di

PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta karena penempatan sesuai keahlian yang di miliki oleh karyawan. Karena penempatan karyawan sesuai keahlian menghindari penumpukan kerja dan tidak menyulitkan perusahaan tersebut sehingga tingkat kepuasan karyawan tersebut meningkat dan mendapat apresiasi baik dari pimpinan dan perusahaan kemudian sebanyak 1% responden menjawab tidak setuju karena ada sebagian kecil karyawan tidak merasa bekerja di bidang keahliannya.

Kemudian 80% responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan “Golongan yang saya terima sesuai dengan masa kerja saya” hal ini menunjukkan para karyawan merasa puas dengan imbalan yang di dapat karena sesuai dengan masa bakti yang berbeda-beda setiap karyawan maka dari itu perbedaan tingkat golongan dapat pula membedakan kedudukan karyawan itu sendiri dapat di artikan kenaikan upah sama dengan kenaikan pangkat kemudian sebanyak 10% menjawab tidak setuju kemungkinan sebagian karyawan tidak merasakan golongan yang sesuai sehingga menurunkan tingkat kepuasan dalam bekerja hal ini sesuai pernyataan As’ad dalam Sunyoto (2015) tentang golongan

mempengaruhi pangkat. Karena setiap golongan yang di miliki setiap karyawan akan berpengaruh kepada pangkat yang di terima sesuai prestasi dan kinerja yang di berikan kepada perusahaan yang kemudian berdampak positif bagi kepuasan karyawan tersebut.

Pernyataan “Golongan kerja yang di terima sesuai dengan latar pendidikan” mendapat 55% jawaban setuju dan sangat setuju hal ini meyakini karyawan merasa puas dengan imbalan yang di dapat sesuai dengan latar pendidikan setiap individu-individu nya, golongan ini juga bisa di artikan posisi kerja, karyawan yang berlatar pendidikan S1 pasti akan beda golongan kerja nya dengan yang berlatar pendidikan SMA dan seterusnya kemudian sebanyak 10% menyatakan tidak setuju di karenakan ada sebagian karyawan yang kurang puas dengan golongan kerja yang di dapat padahal pendidikan mereka cukup mumpuni hal tersebut sesuai dengan pernyataan As’ad dalam Sunyoto (2015) tentang golongan mempengaruhi pangkat. Karena latar pendidikan yang di miliki sebagai faktor lain bagi perusahaan menentukan golongan yang sesuai dengan latar pendidikan nya dan sebagai acuan beban kerja yang di berikan.

**Tabel 9 Variabel Kinerja Karyawan**

No	Pernyataan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Karyawan mempelajari kebutuhan pelayanan secara lengkap	28	35	40	50	12	15	0	0	0	0
2	karyawan dapat menyelesaikan tugas kerja secara maksimal yang tmenjadi sasaran target tim	8	10	36	45	24	30	8	10	0	0
3	Karyawan mahir menggunakan sarana pendukung di saat bekerja	24	30	32	40	20	25	4	5	0	0
4	Hubungan industrial manajemen saat ini meningkatkan kinerja karyawan	28	35	36	45	6	20	0	0	0	0
5	Kebijakan pimpinan meningkatkan kinerja karyawan	28	35	32	40	14	20	4	5	0	0
6	Karyawan memiliki motivasi kerja tinggi	12	15	28	35	24	30	16	20	0	0
7	Kondisi fisik karyawan menunjang untuk menerima beban kerja yang di berikan	12	12	36	43	32	40	0	0	0	0
8	Peran teknologi berperan meningkatkan kinerja karyawan	8	10	44	55	24	30	4	5	0	0

*Tabel Lanjutan*

Kebijakan pemerintah saat ini di													
9 industry yang saya tekuni sangat	20	25	40	50	18	23	2	2	0	0			
membantu kinerja kerja saya													

Sumber: Angket

Sebanyak 85% responden menjawab setuju tentang pernyataan “karyawan mempelajari kebutuhan pelayanan secara lengkap” hal ini menunjukkan bahwa para karyawan benar-benar mempelajari secara lengkap pelatihan yang telah di berikan perusahaan untuk bertujuan meningkatkan kinerja karyawan dan sebanyak 0% menjawab tidak setuju karena mayoritas karyawan mempelajari pelayanan dengan baik dan lengkap hal tersebut sesuai dengan pernyataan Simanjuntak (2005) bahwa kualitas dan kemampuan pegawai berhubungan dengan pendidikan/pelatihan. Karena pelatihan terhadap karyawan akan mempengaruhi karyawan untuk mengetahui tentang pelayanan yang baik dan lengkap di perusahaan tersebut.

Pernyataan “Karyawan dapat menyelesaikan tugas kerja secara maksimal yang menjadi sasaran target tim kerja” sebanyak 55% responden menyatakan setuju dan sangat setuju hasil ini menunjukkan bahwa para karyawan dapat bekerja secara maksimal sesuai keinginan perusahaan yang telah menjadi target perusahaan sebelumnya,menjadikan hal positif bagi kinerja para karyawaan kemudian sebanyak 10% menyatakan tidak setuju karena ada sebagian karyawan yang tidak dapat memenuhi target tim dalam bekerja,hal tersebut sesuai oleh teori Simanjuntak(2005) yang menyatakan bahwa kualitas dan kemampuan pegawai berhubungan dengan etos kerja pegawai itu sendiri. Karena etos kerja yang baik bisa berpengaruh dengan kemampuan karyawan tersebut untuk menyelesaikan tugas secara maksimal.

Karyawan mahir menggunakan sarana pendukung di saat bekerja,menghasilkan sebanyak 70% responden menjawab setuju dan sangat setuju,kemahiran karyawan menggunakan sarana pendukung dapat sebagai faktor

yang mempengaruhi kinerja karyawan dan memudahkan dalam bekerja lalu sebanyak 5% menyatakan tidak setuju karena beberapa karyawan tidak terlalu pandai dalam menggunakan sarana pendukung yang ada hal ini sesuai dengan teori Simanjuntak (2005) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satu nya Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja,keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi dan hal-hal yang berhubungan. Karena sarana pendukung di PT.Anugrah Tour Semesta di sediakan untuk menunjang kinerja karyawan agar semua beban kerja yang di berikan dapat di selesaikan tepat waktu.

Kemudian sebanyak 80% responden menjawab setuju dan sangat setuju atas pernyataan “Hubungan industrial manajemen saat ini meningkatkan kualitas kinerja karyawan” hal ini menunjukkan bahwa hubungan semua pihak yang terkait atau berkepentingan atas proses produksi barang atau jasa di PT.Anugrah Tour Semesta berjalan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan kemudian hanya 0% yang menjawab tidak setuju hal ini sesuai dengan teori Simanjuntak (2005) yang menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya Suprasarana,yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.karena hubungan yang baik dalam suatu manajemen di suatu perusahaan dapat menimbulkan dampak positif dalam bekerja dari owner sampai divisi paling bawah di perusahaan tersebut.

Pernyataan “Kebijakan pimpinan meningkatkan kinerja karyawan” sebanyak 75% responden menjawab setuju dan sangat setuju karena kebijakan yang di keluarkan pimpinan sangat membantu meningkatkn kinerja karyawan

keseluruhan, sebanyak 5% menjawab tidak setuju karena sebagian karyawan tidak merasakan kebijakan yang meningkatkan kinerja.

Sebanyak 50% responden menjawab setuju dan sangat setuju atas pernyataan “Karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi” motivasi yang tinggi sebagai bentuk kinerja positif bagi para karyawan banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pada setiap karyawan lalu 20% karyawan menyatakan tidak setuju karena sebagian karyawan memiliki motivasi dalam bekerja yg rendah hal ini sesuai dengan teori Simanjuntak (2005) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kualitas dan kemampuan pegawai berhubungan dengan motivasi kerja.

Dari pernyataan “Kondisi fisik karyawan menunjang untuk menerima beban kerja yang di berikan” sebanyak 55% responden menjawab setuju dan sangat setuju, hal ini menunjukkan kondisi fisik karyawan PT. Anugrah Tour Semesta dapat menyelesaikan beban kerja yang di berikan pimpinan maupun perusahaan hal ini sesuai dengan teori Simanjuntak (2005) bahwa kualitas dan kemampuan pegawai berhubungan dengan sikap mental dan kondisi fisik pegawai.

Pernyataan “peran teknologi berperan meningkatkan kinerja karyawan” menyatakan sebanyak 65% responden menjawab setuju, hal ini menunjukkan teknologi sangat membantu pekerjaan dan meningkatkan kinerja para karyawan, karena PT. Anugrah Tour Semesta adalah perusahaan tour and travel yang banyak menggunakan system computer, hal ini sesuai dengan teori Simanjuntak (2005) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan teknologi dan hal-hal yang berhubungan.

Pernyataan terakhir tentang “Kebijakan pemerintah saat ini di industry yang saya tekuni sangat membantu kinerja kerja saya” menyatakan sebanyak 75%

responden menjawab setuju, karena kebijakan pemerintah secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi perkembangan dan kinerja karyawan seperti kebijakan upah minimum dan jaminan kesehatan, hal ini sesuai dengan teori Simanjuntak (2005) tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya Suprasarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah.

### Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. pada dasarnya uji normalitas adalah membandingkan antara data yang kita miliki dengan data yang berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama dengan data kita. Berikut ini tabel hasil uji normalitas data dengan menggunakan program SPSS versi 20 dalam penelitian ini :

**Tabel 10 Hasil Uji Normalitas Data**

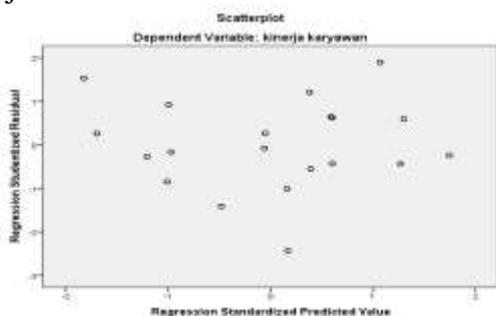
		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2.83549575
Most Extreme Differences	Absolute	.088
	Positive	.080
	Negative	-.088
Kolmogorov-Smirnov Z		.786
Asymp. Sig. (2-tailed)		.566
a.	Test distribution is Normal	
b.	Calculated from data.	

Dengan menggunakan taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$  (0,05) di peroleh untuk variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$  dengan menguji *one sample kolmogrov smirnof*, di dapatkan bahawa data tersebut berdistribusi normal karena di temukan nilai signifikansi pada hasil pengujian di atas adalah nilai pengujian uji Z dengan nilai residual 0,786 dengan nilai signifikansi 0,566  $> 0,05$ .

Maka 0,566 yang mana nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 dapat di tarik kesimpulan atas pengujian di atas bahwa asumsi kenormalan data telah di terpenuhi

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedasitas dengan melihat pola titik-titik pada scatterplot regresi. Jika titiktitik menyebar, dengan pola yang tidak jelas di atas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi masalah.



**Gambar 1 Uji Heteroskedastisitas Scatterplot**

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa titik-titik yang menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y jadi dapat di simpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi, maka itu uji heteroskedastisitas sudah terpenuhi.

### Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas artinya antarvariabel independen yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna di antara variabel bebasnya. Konsekuensinya adanya multikolinearitas adalah koefisien korelasi tidak tertentu dan kesalahan menjadi sangat besar. Pada pengujian multikolinieritas dalam penelitian adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan *inflation faktor (VIF)* pada model regresi, apabila nilai VIF kurang dari 10 dan tolerance lebih dari 0,1 maka di nyatakan tidak terjadi masalah multikolinieritas (Sofyan Yamin,2010)

**Tabel 11 Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Konflik	.986	1.014	Non Multikolinearitas
Kepuasan Kerja	.986	1.014	Non Multikolinearitas

Tabel di atas merupakan hasil output atas uji multikolinieritas dari penelitian ini di ketahui bahwa nilai tolerance kedua

variabel lebih dari 0,1 VIF kurang dari 10 maka dapat di simpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel.

### Uji Linieritas

**Tabel 12 Uji Linieritas**

Variabel	Sum <sup>2</sup>	Mean	Sig Linearity
Konflik	464.210	464.210	.000
Kepuasan Kerja	338.442	338.442	.000

Pengujian linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang kita miliki sesuai dengan garis linier atau tidak jadi peningkatan atau penurunan kuantitas di salah satu variabel akan di ikuti secara

linier oleh peningkatan atau penurunan kuantitas di variabel lainnya. Dua variabel di katakana signifikansi jika linearity kurang dari 0,05

## Model Regresi Linier Berganda

Dengan bantuan software SPSS versi 20, model regresi menunjukkan hubungan

antara variabel Konflik ( $X_1$ ) dan Kepuasan kerja ( $X_2$ ) dengan Kinerja karyawan ( $Y$ ) di PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta sebagai berikut :

**Tabel 13 Analisis Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.418	3.152		1.719	.090
1 Konflik	.669	.098	.534	6.801	.000
Kepuasan Kerja	.704	.126	.437	5.569	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari tabel di atas di temukan bahwa model regresi linier berganda yang di hasilkan adalah seperti rumus yaitu:  $Y = 5.418 + 0,669\text{Konflik} + 0,704\text{Kepuasan Kerja}$  Berdasarkan rumus di atas di jelaskan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 5.418 memberikan arti kinerja akan bernilai 5.418 jika seluruh variabel memiliki nilai 0
- Koefisien Konflik sebesar 0,669 memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan konflik sebesar satu-satuan maka kinerja maka meningkat sebesar 0,669

- Koefisien kepuasan kerja sebesar 0,704 memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan kepuasan sebesar satu-satuan maka kinerja meningkat sebesar 0,704

## Uji F

Uji f adalah ujian koefisien regresi bersama-sama (simultan), di lakukan untuk menguji signifikansi pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05.

**Tabel 14 Uji F Anova Model Regresi Linier Berganda**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	720.037	2	360.019	43.645	.000 <sup>b</sup>
	Residual	635.163	77	8.249		
	Total	1355.200	79			

a. Dependent Variangble: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), kepuasan kerja, konflik

Dari output diperoleh F hitung sebesar 43,645 dan nilai signifikansi 0,000 F tabel dapat dilihat pada tabel statistik pada tingkat signifikansi 0,05 dengan  $df_1=2$  dan  $df_2= 77$  hasil di peroleh F tabel sebesar 3,120. Berdasarkan data di atas bahwa F hitung  $>F$  tabel ( $43.645 > 3,120$ ) dan signifikansi  $<0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  di terima, jadi dapat di simpulkan bahwa hipotesis ketiga dari penelitian ini dapat di terima, yaitu Konflik dan kepuasan kerja secara simultan

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sama denga penelitian yang di lakukan oleh Novalien (2009) yang menyatakan bahwa kedua variabel dependen yang terdiri dari konflik dan stres kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja di karenakan konflik dapat berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

## Uji t

Uji t adalah uji koefisien secara parsial di gunakan untuk mengetahui apakah secara parsial konflik ( $X_1$ ) dan

kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap kinerja karyawan (Y) pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05.

**Tabel 15 Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.418	3.152		1.719	.090
1 Konflik	.669	.098	.534	6.801	.000
Kepuasan Kerja	.704	.126	.437	5.569	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dapat di lihat dari keterangan output di atas nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $6.801 > 1.991$ ) dan signifikansi lebih kecil 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  di tolak, jadi dapat di simpulkan bahwa secara parsial konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta dengan t hitung positif artinya berpengaruh positif, yaitu konflik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini sesuai dengan teori (Wijono dalam Hartatik, 2014) yaitu bila upaya penanganan dan pengelolaan konflik karyawan dilakukan secara efisien dan efektif maka dampak positif akan muncul melalui perilaku yang ditampakkan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia potensial dengan berbagai akibat, hasil penelitian ini terdapat kesamaan dengan penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Novalien (2009) yang menghasilkan secara parsial konflik berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Dapat di lihat dari output di atas bahwa nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $5.569 > 1.991$ ) maka  $H_0$  di tolak, jadi dapat

di simpulkan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta dengan t hitung positif artinya berpengaruh positif, yaitu jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan ikut meningkat hal ini sesuai teori As'ad dalam Sunyoto (2015) bahwa Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja, maka kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkolerasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja. Hasil penelitian ini terdapat kesamaan dengan penelitian terdahulu yang di lakukan oleh serta Anwar dan Sentosa (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Analisis Korelasi Parsial dan Koefisien Determinasi

**Tabel 16 Uji koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi**

No	Variabel	Parsial	Kategori	Koefisien Determinasi	r.tabel	Kesimpulan
1	Konflik	0,585	Sedang	34,2%	0,219	Nyata
2	kepuasan kerja	0,500	sedang	25%	0,219	Nyata
3	Simultan	0,729	Kuat	53,1%	0,219	Nyata

Berdasarkan tabel di atas kita dapat melihat nilai koefisien parsial dan koefisien determinasi baik secara parsial antara masing-masing variabel maupun secara bersama-sama nilai koefisien korelasi parsial variabel konflik dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,585 artinya ada hubungan yang nyata dalam kategori sedang, nilai koefisien determinasi variabel konflik dengan kinerja karyawan adalah sebesar 34,2% dapat diartikan pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan di PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta secara parsial adalah 34,2%. Nilai koefisien korelasi parsial variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,500 artinya ada hubungan yang nyata dan masuk dalam kategori sedang. Nilai koefisien determinasi variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan adalah sebesar 25% dapat diartikan kemampuan kepuasan kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan di PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta atau kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial adalah 25%.

Secara bersamaan (simultan) diketahui bahwa nilai koefisien korelasi antara ketiga variabel tersebut sebesar 0,729 artinya ada hubungan yang nyata antar variabel konflik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta. Kemampuan kedua variabel independen (konflik dan kepuasan kerja) dalam menjelaskan keragaman variabel dependen (kinerja karyawan) adalah 51,3%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel bebas (konflik dan kepuasan kerja) yang digunakan dalam model mampu menjelaskan sebesar 53,1% variasi variabel dependen (kinerja karyawan). Sedangkan sisanya yang sebesar 46,9% dipengaruhi oleh variabel lain seperti loyalitas karyawan dan motivasi kerja.

## **Kesimpulan Dan Saran**

### **Kesimpulan**

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah PT. Anugrah Tour Semesta Jakarta dapat diambil kesimpulan:

1. Ada pengaruh yang nyata dari variabel konflik terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 34,2%.
2. Ada pengaruh yang nyata dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 25%.
3. Jika variabel digabungkan secara bersama-sama ditemukan bahwa ada pengaruh yang nyata kedua variabel bersama-sama untuk menentukan kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 53,1%.

### **Saran**

Dari hasil penelitian ini yang telah dilaksanakan, maka penulis dapat mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan angket diketahui bahwa karyawan merasa kekurangan sumber daya dalam bekerja hal ini dapat menimbulkan konflik pada karyawan dalam bekerja. Maka disarankan pihak manajemen atau perusahaan untuk lebih memperhatikan hal-hal seperti itu.
2. Disarankan pada penelitian lanjutan untuk mengikutsertakan variabel lingkungan kerja, loyalitas karyawan, pola kepemimpinan dan produktivitas karyawan yang mungkin dapat berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

## Daftar Pustaka

- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jakarta: Laksana.
- Mathis & Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Sunyoto, Danang 2015. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sofyan Yamin, Lien. A. Rachmach, Heri Kurnian. 2010. *Regresi dan Korelasi Dalam Genggaman anda*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Veithzal Rivai, Ella Jauvani. 2009. *manajemen SDM untuk perusahaan*. edisi kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Suparno Eko. 2014. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Anwar, Budi Sentosa. 2015. *Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan Trust in Leader terhadap Kinerja pegawai Studi Empiris Pada Pendidikan Dasar, Pendidikan Menengah dan Pendidikan Tinggi Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Jember*. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember.
- Novalien Lewaherilla. 2009. *Analisa pengaruh Konflik peran dan Stres kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia Cabang Utama Ambon*. Fakultas Ekonomi, Unpatti Ambon.
- Purwanto, Wayuddin. 2007. *Pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pusat pendidikan computer IMKA Surakarta*.