

PENGARUH KONFLIK KERJA, KOMPENSASI, DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL ARIA CENTRA DI SURABAYA

Nawang Berlianti Qurrokhman
nawangberlianti@gmail.com
Sonang Sitohang

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of work conflict, compensation, and morale on employee performance at Aria Centra Hotel Surabaya. Using a population of permanent employees who have worked continuously for 3 years, totaling 35 people and have worked as permanent employees at the hotel. Using a complete enumeration sampling technique. In this study using primary data, collected using a questionnaire. Using Multiple Linear Regression with SPSS version 25 to process data. The research results show that; Work Conflict has a Positive and Significant Effect on Employee Performance at the Aria Centra Hotel Surabaya. The more controlled the work conflict in a company, the more optimal the employee's performance will be. Compensation has a positive and significant effect on employee performance at the Aria Centra Hotel Surabaya. If the provision of compensation is in accordance with the level of sacrifice, there will also be an increase in the performance of the employee concerned. Work Morale has a Positive and Significant Effect on Employee Performance at the Aria Centra Hotel Surabaya. Morale is a very important attitude and must be owned by everyone in order to have a reliable performance

Keywords: Conflict, Compensation, Morale, Employee Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Konflik Kerja, Kompensasi, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Aria Centra Surabaya. Menggunakan populasi Karyawan tetap yang telah bekerja secara terus menerus selama 3 tahun yang berjumlah 35 orang dan telah bekerja sebagai Karyawan tetap di hotel tersebut. Menggunakan teknik sampling complete enumeration. Dalam penelitian ini menggunakan data primer, dikumpulkan menggunakan quisioner. Menggunakan Regresi Linear Berganda dengan SPSS versi 25 untuk mengolah data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; Konflik Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya. Semakin terkendali konflik kerja dalam suatu perusahaan maka akan semakin optimal kinerja Karyawan yang bersangkutan. Kompensasi berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawa pada Hotel Aria Centra Surabaya. Apabila pemberian Kompensasi sesuai dengan tingkat pengorbanannya maka akan mengalami peningkatan juga pada Kinerja Karyawan yang bersangkutan. Semangat Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya. Semangat kerja merupakan suatu sikap yang sangat penting dan harus dimiliki oleh setiap orang agar memiliki kinerja yang handal

Kata Kunci: Konflik, Kompensasi, Semangat, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Perusahaan yang bersaing dalam bisnis pariwisata salah satunya adalah bisnis jasa penginapan. Persaingan di bidang jasa dalam era global semakin kompleks, sehingga perusahaan harus fokus dalam pemanfaatan SDA dan SDM karena dapat memberikan keuntungan dan memberikan efisiensi dalam pengelolaan suatu perusahaan. Pada sebuah perusahaan konflik itu bukan merupakan suatu hal yang buruk, melainkan bisa bersifat baik atau positif misalnya untuk meningkatkan kualitas dalam memutuskan di sebuah perusahaan. Konflik sendiri bisa membuat masalah atau menjadi sebuah solusi untuk menyelesaikan masalah yang sebelumnya terabaikan, konflik juga dapat menjadikan karyawan untuk bisa mengapresiasi karyawan lain serta munculnya ide-ide untuk membuat perubahan dalam kinerjanya. Menurut Rivai (2011:999) Konflik kerja adalah ketidaksesuaian

antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

Keberadaan konflik dalam suatu perusahaan dapat bersifat positif maupun negatif terhadap kinerja karyawan yang bersangkutan. Artinya Konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Alimuddin K (2020) menjelaskan bahwa Konflik Kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan. Hasil penelitian Sepang Dotulong G.j.S (2018) juga menunjukkan bahwa Konflik dan Stres Kerja secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan. Namun hasil penelitian Sidani W.R, Djaelani A.K, dan Khoirul A.M (2020) menjelaskan bahwa Konflik peran dan Ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Sedangkan variabel pekerjaan Konflik dan Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan .

Faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan adalah Kompensasi. Hidayat, (2016:76) menjelaskan bahwa Kompensasi dalam departemen personalia merancang dan mengadministrasikan kompensasi karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan sesuai, karyawan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran organisasi dan biasanya mau bekerja dan memiliki kinerja yang handal.

Hasil penelitian Firmandari, N. (2014) menjelaskan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang dimoderasi oleh motivasi. Gaji dan tunjangan berpengaruh positif berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian juga hasil penelitian Leonardo, E. (2015) menjelaskan bahwa Kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian yang sama juga dilaporkan oleh Riyadi, S. (2011) menjelaskan bahwa Hubungan antara Kompensasi finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh Kompensasi finansial terhadap motivasi kerja

Disamping konflik kerja dan kompensasi menurut Murdani, (2012) semangat kerja juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dijelaskan bahwa terciptanya harapan karyawan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan apabila perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan, maka pekerjaan akan cepat dilakukan dan pada akhirnya keuntungan akan banyak diperoleh perusahaan,

Dalam persaingan bisnis perhotelan dewasa ini, pelayanan merupakan hal yang paling penting bagi perusahaan untuk strategi dideferensiasi ketika mereka menjual produk yang sama. Pelayanan yang baik akan menyelamatkan makanan yang tak enak. Sebaliknya hidangan utama yang lezat tidak menjamin dan dapat menyelamatkan pelayanan yang buruk. Tarif sewa kamar yang tersedia dan strategis promosi hotel mempunyai peran yang penting agar usaha perhotelan dapat bertahan dalam persaingan bisnis. Hotel Aria Centra perlu melakukan strategi dalam menjaga kualitas fasilitas, pelayanan dan tarif penjualan kamar hotel.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan masih ditemukan adanya kesenjangan yaitu adanya ketidak konsistenan kinerja masing-masing karyawan di perusahaan ini kesenjangan tersebut dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1
Permasalahan Penelitian

No	2015	2016	2017	2018	2019
1. Konflik Kerja	7X	6X	7X	5X	2X
2. Kompensasi	25	30	20	40	15
3. Semangat Kerja	85	90	80	82	75

Sumber: Hotel Aria Centra Surabaya.2021.

Pada Tabel 1 di atas ditunjukkan bahwa adanya Konflik Kerja pemberian Kompensasi di perusahaan ini belum sepenuhnya menggambarkan asas keadilan dan ada sejumlah karyawan yang seharusnya mendapatkan Kompensasi sesuai standart, jika dilihat dari masa kerja. Sementara ada sebagian karyawan yang memiliki masa kerja di bawah standart justru mendapatkan Kompensasi yang lebih besar. Demikian juga hanya dengan Semangat Kerja ada sebagian karyawan yang memiliki Semangat tinggi namun ada sebagian karyawan yang memiliki Semangat Kerja dibawah standart. Sebagaimana yang ditunjukkan dalam Tabel 1.

Disamping permasalahan di atas penelitian ini juga dilakukan karena masih ditemukan adanya gap theory dimana hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan kesenjangan antara penelitian yang satu dengan penelitian lainnya meski dalam topik yang sama

Berdasarkan fenomena, atau kesenjangan penelitian seperti dijelaskan di atas maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan topik "Pengaruh Konflik Kerja, Kompensasi, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Aria Centra Surabaya". Dengan rumusan masalah sebagai berikut: Apakah Konflik Kerja, Kompensasi dan semangat kerja secara parsial berpengaruh terhadap Semangat kerja pada Hotel Aria Centra di Surabaya?. Sedang tujuan dilakukannya penelitian ini adalah Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Konflik Kerja, kompensasi, semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aria Centra di Surabaya, kompensasi dan semangat kerja

TINJAUAN TEORITIS

Teori Konflik Kerja

Konflik Kerja adalah ketidaksesuaian, perselisihan dan pertentangan antara dua orang atau dua kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan karena adanya hambatan atau perbedaan komunikasi, persepsi, status, nilai, tujuan dan sikap sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu. Menurut Newstorm dan Davis dalam Puspitasari (2015:23), Konflik merupakan warisan kehidupan sosial yang boleh berlaku dalam berbagai keadaan akibat dari pada berbangkitnya keadaan ketidaksetujuan, kontroversi, dan pertentangan diantara dua pihak atau lebih secara berkesinambungan.. Konflik di dalam perusahaan tidak bisa dielakan tetapi bisa di minimalisir untuk tujuan-tujuan perusahaan agar karyawan berfikir kritis, apatis dan produktif sehingga memiliki kinerja yang handal .

Konflik kerja yang biasa terjadi dalam suatu perusahaan diantaranya yaitu : Konflik dalam diri seseorang, Konflik antar individu, Konflik antar anggota kelompok. Kenyataan menunjukkan bahwa tipe kepribadian tertentu, misalnya : individu yang sangat otoriter, dan menghargai rendah orang lain, merupakan sumber konflik yang potensial

Donofrio dalam Roboth, (2015) menyatakan bahwa variabel konflik kerja diindikasikan 5 indikator yaitu: 1) Tekanan kerja, 2) Banyak tuntutan tugas, 3) Kurangnya kebersamaan keluarga, 4) Sibuk dengan pekerjaan, 5) Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Teori Kompensasi

Menurut Hasibuan (2010:118) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Handoko (2012:155). menyatakan Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai kinerja yang tinggi. Cascio F.W dalam Mangkuprawira (2011:203). Selanjutnya Nawawi (2011:314), Kompensasi adalah penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Dengan memberi kompensasi yang memadai bagi para karyawan diharapkan agar karyawan dapat memiliki kinerja yang handal dan loyal terhadap

perusahaan. Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kompensasi semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kompensasi kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil bahkan akan berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang dicapai (Nawawi,2011:314),. Kompensasi dalam penelitian ini dibentuk oleh 3 (tiga) indikator merujuk pada Wibowo (2016: 298) yang terdiri dari: 1) Gaji, 2) Tunjangan, 3) Insentif.

Teori Semangat Kerja

Menurut Hasibuan (2013:94). Semangat kerja merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Semangat kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2013:94) dalam melakukan suatu pekerjaan perlu adanya semangat kerja dan kesungguhan dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Pernyataan yang sama juga diungkapkan Kaswan (2017:189) "Moral atau semangat kerja merupakan cerminan sikap atau kondisi mental seorang individu atau sebuah tim" dalam melaksanakan pekerjaannya agar memiliki kinerja yang superior.

Widiantari, dkk (2015:4) menyatakan Indikasi turunnya semangat kerja dapat dilihat dari : rendahnya produktivitas, tingkat absensi yang tinggi, tingkat perputaran karyawan yang tinggi, tingkat kerusakan yang naik, kegelisahan dimana-mana, tuntutan yang sering terjadi, dan pemogokan. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya. Alex (2015:160), Moekijat, (2010:55) menyatakan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga dengan pekerjaan dapat selesai lebih cepat dan lebih baik sehingga akan tercipta tingkat kinerja yang

Variabel Semangat Kerja diindikasikan oleh empat indikator merujuk pada Alex (2015:156) yang disesuaikan dengan objek penelitian yaitu : 1), Absensi, 2) Kerjasama, 3) Kepuasan Kerja, 4) Kedisiplinan

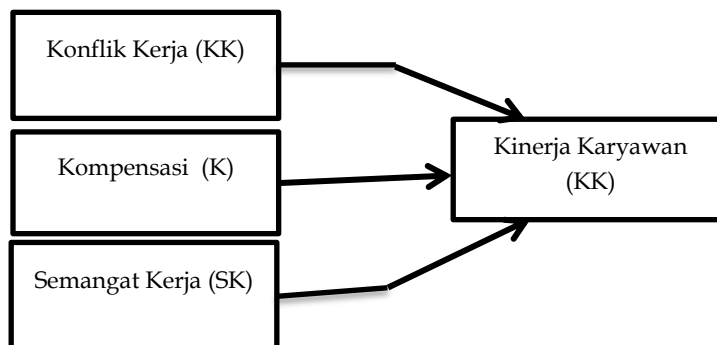
Teori Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Sedarmayanti,2017:89). Mangkunegara (2013:9) menyatakan kinerja karyawan yaitu hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Mangkunegara,2016:9), (Robbin,2016:260) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kuanitas maupun secara kualitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan alam melaksanakan tugasnya dalam suatu organisasi perlu dilakukan penelian secara berkala. Penilaian kinerja adalah suatu bentuk tindakan yang dilakukan oleh pihak manajemen baik kepada karyawan maupun kepada manajer yang telah melakukan pekerjaan. Adapun manfaat dari penilaian kinerja tersebut menurut Fahmi (2014) adalah : Mengelola organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.

Untuk mencapai kinerja yang optimal, diperlukan evaluasi kinerja. Evaluasi dilakukan guna mengetahui seberapa jauh kinerja pegawai tersebut sudah dilaksanakan. Menurut Hamali (2016:110) evaluasi kinerja terdapat delapan evaluasi kinerja yaitu : Penilai , Mengumpulkan informasi, Kinerja, Ternilai, Dokumentasi, Membandingkan kinerja ternilai dengan standar atasannya, Dilakukan secara periodik, Pengambilan keputusan manajemen SDM. Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini diindikasikan oleh empat Indikator (Robbins, 2016:260) yaitu: 1) Kualitas kerja, 2) Kuantitas, 3) Ketepatan waktu, 4) Efektifitas

Rerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan kajian teori yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rerangka konseptual penelitian adalah sebagai berikut :



Gambar 3. Rerangka Konseptual Penelitian

Pengembangan Hipotesis Penelitian

Hipotesis 1 : Konflik Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya

Hipotesis 2 : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya

Hipotesis 3 : Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya.

METODE PENELITIAN

Jenis, metode penelitian, Populasi dan Tekni Penelitian pengambilan sampel.

Jenis penelitian ini adalah *explantory research* dengan menggunakan metode kuantitatif. Metode merupakan suatu cara dalam pencapaian suatu tujuan untuk memecahkan suatu masalah. Menurut Sugiyono (2013:3) metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan untuk mengetahui pengaruh Konflik Kerja, Kompensasi, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan Hotel Aria Central Surabaya yang masih aktif dan bekerja secara terus menerus lebih dari dua tahun yang berjumlah 35 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik *purposive sampling*.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data subyek yaitu berupa sikap atau tanggapan yang diberikan responden melalui jawaban pada kuesioner . Data primer yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari hasil pengisian (jawaban) kuesioner oleh responden, Menurut Sugiyono (2016:142) bahwa “angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan beberapa pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Responden yang dimaksud yaitu seluruh karyawan perusahaan Hotel Aria Centra Surabaya.

Dalam pelaksanaan penelitian juga melakukan Observasi adalah untuk mengamati langsung terhadap obyek yang akan diteliti, diamati atau kegiatan yang sedang kita lakukan (Sugiyono 2016:203). Penelitian mengamati secara langsung objek penelitian yaitu Hotel Aria Centra Surabaya.

Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada responden dengan jumlah opsi yang telah di tentukan, responden di minta untuk memilih opsi yang sudah di sediakan sesuai dengan persepsi mereka. Skala yang digunakan dalam penyusunan kuesioner adalah skala likert dengan 5 kategori jawaban, yaitu :

Tabel 3 Skala Instrumen

Kriteria Jawaban	Skor Pernyataan Positif	Skor Pernyataan Negatif
Sangat Setuju	Skor 5	Skor 1
Setuju	Skor 4	Skor 2
Ragu-Ragu	Skor 3	Skor 3
Tidak Setuju	Skor 2	Skor 4
Sangat Tidak Setuju	Skor 1	Skor 5

Sumber : Data primer, diolah

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian

Variabel Bebas (X)

Adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau simbol variabel terikat (Sugiyono 2015:39). Variabel bebas pada penelitian ini yaitu Konflik Kerja (X_1), Kompensasi (X_2), dan Semangat Kerja (X_3).

Variabel Terikat (Y)

Adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono 2015:39). Variabel Terikat pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan (Y),

Definisi Operasional Variabel

Konflik Kerja (X_1)

Adalah ketidaksesuaian, perselisihan, dan pertentangan antara dua orang atau dua kelompok karyawan Hotel Aria Centra Surabaya. Variabel Konflik Kerja dalam penelitian ini diindikasikan oleh 5 indikator merujuk pada Boles, et al., (2015) terdiri dari :

1) Tekanan kerja 2) Banyak tuntutan tugas 3) Kurangnya kebersamaan keluarga 4) Sibuk dengan pekerjaan 5) Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan

Kompensasi (X_2)

Adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka di Hotel Aria Centra Surabaya. Variabel Kompensasi diindikasikan oleh 4 indikator merujuk pada Wibowo (2016:298) yang terdiri dari :

1) Gaji 2) Tunjangan 3) Insentif 4) Fasilitas asuransi kesehatan

Semangat Kerja (X_3)

Adalah keinginan dan kesungguhan karyawan Hotel Aria Centra Surabaya untuk bekerja dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat Kerja dalam penelitian ini diindikasikan oleh empat indikator merujuk pada Alex (2015:156) yang terdiri dari :

1) Absensi 2) Kerja sama 3) Kepuasan Kerja 4) Kedisiplinan

Kinerja Karyawan (Y)

Adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan Hotel Aria Centra Surabaya dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan kepadanya. Variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian ini dibentuk oleh empat indikator merujuk pada Sedarmayanti (2014:198) yaitu:

1) Profesionalisme 2) Proporsional 3) Akuntabel 4) Efektif dan Efisien

Teknik Analisis Data

Analisis Statistik Deskriptif

Uji Instrumen

Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2016:177) menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari validitas sebuah item, kita mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item sama atau diatas 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2012 : 177). Reliabilitas kuesioner dalam penelitian digunakan metode split half item tersebut dibagi menjadi dua kelompok yaitu kelompok item ganjil dan kelompok item genap. Kemudian masing-masing kelompok skor tiap itemnya dijumlahkan sehingga menghasilkan skor total.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Bertujuan untuk mengetahui apakah data penelitian yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bisa dilakukan dengan cara uji One Sample Kolmogorov-Smirnov, yaitu dengan membandingkan nilai signifikansi yang ada pada tabel dengan alpha. Apabila nilai signifikansi > 0,05 maka dikatakan data berdistribusi normal, begitu juga sebaliknya (Supriyanto dan Maharani, 2013)

Uji Multikolinieritas

Bertujuan untuk membuktikan apakah dalam model regresi ditemukan ada atau tidaknya hubungan yang linier antarvariabel bebas. Salah satu asumsi model regresi linier adalah tidak adanya hubungan antara variabel-variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas jika nilai VIF < 10 atau nilai Tolerance > 0,1 maka dapat disimpulkan tidak terdapat masalah multikolinearitas dan begitu juga sebaliknya.

Uji Heteroskedastisitas

Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode Uji Rank Spearman's yaitu dengan mengkorelasikan antara nilai residual dengan semua variabel independen. Apabila nilai signifikansi > 0.05 maka kesimpulannya tidak terjadi heteroskedastisitas, begitu juga sebaliknya.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh tiga variabel bebas (preditor) dengan satu variabel terikat.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan
 A : Konstanta
 b₁, b₂, b₃ : Koefisien regresi berganda

- X1 : Konflik Kerja
 X2 : Kompensasi
 X3 : Semangat Kerja

Uji Kelayakan Model

Uji F (*Goodness of Fit*)

Dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independent maupun variabel bebas yang dimasukkan ke dalam suatu model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel terkait (Ghozali, 2016). Uji F berfungsi untuk menguji kesesuaian model regresi linier berganda untuk mengukur Konflik Kerja, Kompensasi, dan Semangat Kerja serta pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Hotel Aria Centra Surabaya.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dalam penelitian ini menggunakan Adjusted R Square karena menurut Santoso dalam (Priyatno, 2017) mengatakan bahwa untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas menggunakan Adjusted R Square sebagai koefisien determinasi. Adjusted R Square adalah nilai R Square yang telah disesuaikan, nilai ini selalu lebih kecil dari R Square dan angka ini bisa memiliki harga negatif.

Hasil uji statistik regresi linier berganda dan hipotesis yang telah dilakukan apakah dapat menjawab dari rumusan masalah dalam penelitian atau tidak. Kemudian hasil dan pengujian tersebut juga akan dikomparasikan dengan teori mengenai variabel bebas (Konflik Kerja, Kompensasi dan Semangat Kerja) dengan variabel terikatnya (Kinerja Karyawan). Setelah itu, peneliti akan menganalisis apakah variabel-variabel tersebut hasil dari pengujian sama dengan teori yang telah disebutkan atau justru menolak teori tersebut.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t (t-test) pada dasarnya menunjukkan berapa jauh pengaruh satu variabel independen secara parsial (individu) terhadap variabel dependen dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$. Jika probabilitas (signifikansi) lebih kecil dari α (sig. < 0,05), maka variabel bebas secara individu memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016:126).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Deskripsi Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Aria Centra di Surabaya dengan jumlah karyawan yang menjadi responden sebanyak 35 orang. Adapun gambaran karakteristik responden pada penelitian ini antara lain meliputi; jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, sebagai berikut yaitu :

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa karakteristik responden yaitu karyawan Hotel Aria Centra di Surabaya dengan berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan seperti pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 4
 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki - laki	24	68,6
Wanita	11	31,4
Jumlah	35	100,00

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Data pada Tabel 4 diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian adalah mayoritas memiliki jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 24 orang (68,6%) sedangkan responden wanita berjumlah 11 orang (31,4%)

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan usia adalah seperti pada pada Tabel berikut:

Tabel 5
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
21 - 30	8	22,8
31 - 40	14	40,00
41 - 50	11	31,5
> 50	2	5,7
Jumlah	35	100,00

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Dalam Tabel 5 ditunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki usia 31 – 40 (40%) dan responden yang memiliki usia > 50 tahun berjumlah 2 orang (5,7%), responden yang usianya antara 21-30 tahun sebanyak 8 orang (22,8%) sedang usia 41-50 tahun sebanyak 11 orang (31,5%).

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Melalui penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa responden penelitian berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 6
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sarjana	30	85,7
Pascasarjana	5	14,3
	35	100,00

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian merupakan responden dengan tingkat pendidikan akhir Sarjana yaitu sebanyak 30 orang (85,7%) dan untuk Pascasarjana sebanyak 5 orang (14,3%).

Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja

Data hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa responden penelitian berdasarkan pengalaman bekerja dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 7
Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja

Pengalaman Kerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1-5	6	11,4
6-10	15	42,7
11-15	8	22,7
16-20	4	17,1
>20	2	5,71
Jumlah	35	100,00

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui bahwa responden penelitian merupakan karyawan yang memiliki pengalaman kerja 1-5 tahun yaitu sebanyak 4 orang 11,4%.

Responden yang memiliki pengalaman bekerja 6-10 tahun sebanyak 15 orang (42,7%). Responden yang memiliki pengalaman kerja 11-15 tahun sebanyak 8 orang (22,7%). Responden yang memiliki pengalaman kerja 16-20 tahun sebanyak 6 orang (17,1%) dan responden yang memiliki pengalaman kerja lebih dari 20 tahun sebanyak 2 orang (5,71%).

Deskripsi Variabel Penelitian

Bertujuan untuk mendeskriptifkan analisis pada data yang menjelaskan hasil analisis terhadap responden dengan cara memberikan uraian tanggapan dari 35 responden yang berkaitan dengan variabel Konflik Kerja, Kompensasi, Semangat Kerja dan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. Data yang diperoleh menggunakan skor mulai angka 1 sampai 5. Untuk menentukan interval kelas menggunakan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2019:80) :

$$\begin{aligned} \text{Interval kelas} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0,8 \end{aligned}$$

Dengan hasil interval kelas 0,8 maka kriteria rata-rata hasil jawaban responden adalah sebagai berikut :

- 1 < x ≤ 1,8 : Tidak setuju
- 1,8 < x ≤ 2,6 : Agak Setuju
- 2,6 < x ≤ 3,4 : Setuju
- 3,4 < x ≤ 4,2 : Sangat Setuju
- 4,2 < x ≤ 5 : Sangat Setuju Sekali

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Konflik Kerja (KK)

Item-item pernyataan dan tanggapan responden dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 8
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Konflik Kerja (KK)

NO	Pernyataan	Skor					Total	Mean	Keterangan
		1 STS	2 TS	3 N	4 S	5 SS			
1	Saya sering mendapat kan permintaan pekerja saling bertentangan dari para atasan yang berbeda	0	2	3	9	21	154	4,4	Sangat Setuju Sekali
	Pekerjaan yang saya lakukan selama ini sering mengalami hambatan	0,0%	2,85%	8,5%	28,6%	60,00%			
2	karena banyak tuntutan tugas yang diberikan atasan .	0	0	2	14	19	157	4,48	Sangat Setuju Sekali
	Karyawan di perusahaan ini menyadari bahwa	0,0%	0,0%	5,7%	40,00%	51,4%			
3	berdisiplin dalam be kerja merupakan dasar dari kinerja yang optimal .	0	1	3	11	20	155	4,42	Sangat Setuju Sekali
	Waktu yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan sangat terba tas	0,0%	2,85%	8,6%	31,4%	57,1%			
4	Adanya Konflik komit men dan tanggung ja wab terhadap pekerjaan	0	1	1	14	19	156	4,45	Sangat Setuju Sekali
		0,0%	2,85%	2,85%	40,00%	54,0%			
5		0	1	3	11	20	155	4,41	Sangat Setuju Sekali
		0,0%	4,00%	8,00%	32%	56%			
Rerata							4,43		Sangat Setuju Sekali

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Pada Tabel 8 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Tanggapan responden pada pernyataan ke-1 dapat dijelaskan sebagai berikut : 2 responden (2,85%) menjawab agak setuju, 3 responden (8,5%) menjawab setuju, 9 responden (28,6%), menjawab sangat setuju, 21 responden (60,00%) menyatakan sangat setuju maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden rata-rata memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,4. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa karyawan sering mendapat kan permintaan pekerja saling bertentangan dari para atasan yang berbeda
- 2) Tanggapan responden pada pernyataan ke-2 dapat dijelaskan sebagai berikut : 2 responden (2,7%) menjawab setuju, 14 responden (40,0%) menjawab sangat setuju, 19 responden (51,4%) menjawab Sangat Setuju Sekali , maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden rata-rata memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,48. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa Pekerjaan yang dilakukan selama ini sering mengalami hambatan karena banyak tuntutan tugas yang diberikan atasan .
- 3) Tanggapan responden pada pernyataan ke-3 dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (2,85%) menjawab agak setuju, 3 responden (8,6%) menjawab Setuju, 11 responden (31,4%), menjawab sangat setuju, 20 responden (57,00%) menjawab sangat setuju sekali, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden rata-rata memberikan tanggapan sangat setuju sekali dengan nilai rata-rata sebesar 4,42%. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa Karyawan di perusahaan ini menyadari bahwa berdisiplin dalam be kerja merupakan dasar dari kinerja yang optimal.
- 4) Tanggapan responden pada pernyataan ke-4 dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (2,85%) menjawab agak setuju, 1 responden (2,85%) menjawab setuju, 14 responden (40,0%) menjawab sangat setuju, 19 responden (54,0%) menjawab sangat setuju sekali maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju sekali dengan nilai rata-rata sebesar 4,45. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa Waktu yang karyawan miliki dalam menyelesaikan pekerjaan sangat terba tas
- 5) Tanggapan responden pada pernyataan ke-lima dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (2,85%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,85%) menjawab netral, 14 responden (40,0%) menjawab setuju, 19 responden (54,0%) menjawab sangat setuju maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,21. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa Karyawan memahami secara detail setiap tugas yang diberikan sehingga dapat bekerja dengan efisien

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi (K)

Item-item pernyataan dan tanggapan responden dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 9
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi (K)

No	Pernyataan	Skor					Total	Mean	Keterangan
		1 STS	2 TS	3 N	4 S	5 SS			
1	Gaji yang saya terima per bulan dapat menjamin ke butuhan pangan keluarga	0 0,0 %	2 5,7 %	2 5,7 %	15 42,9%	16 45,7%	150	4,28	Sangat Setuju Sekali
2	Perusahaan memberikan tunjangan (THR) untuk membantu memenuhi	0 0,0 %	1 2,9 %	1 2,9 %	15 42,8%	18 51,4%	157	4,48	Sangat Setuju Sekali

	kebutuhan.								
3	Insentif diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan Perusahaan	0	1	1	13	20	157	4,48	Sangat Setuju Sekali
		0,0%	2,9%	2,9%	37,1%	57,1%			
4	memberikan fasilitas berupa asuransi kerja								Sangat Setuju Sekali
		0	1	2	14	18	152	4,34	Sangat Setuju Sekali
		0,0%	4,0%	6,0%	40,0%	50,0%			
							Rerata	4,39	Sangat Setuju

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Pada Tabel 9 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Tanggapan responden pada pernyataan ke-1 dapat dijelaskan sebagai berikut : 2 responden (5,7%) menjawab tidak setuju, 2 responden (5,7%) menjawab netral, 15 responden (42,9%), menjawab setuju, 16 responden (45,7%) menyatakan sangat setuju maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,05. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa dalam mengambil suatu keputusan, saya menanggung semua resiko yang ada.
- 2) Tanggapan responden pada pernyataan ke-2 dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (2,9%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,9%) menjawab netral, 15 responden (42%) menjawab setuju, 18 responden (51,4%) menjawab sangat setuju maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,05. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa hasil pekerjaan merupakan tolak ukur penilaian kinerja saya dalam perusahaan.
- 3) Tanggapan responden pada pernyataan ke-3 dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (2,9%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,9%) menjawab netral, 13 responden (37,1%), menjawab setuju, 20 responden (57,1%) menjawab sangat setuju, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden rata-rata memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,42%. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa Dalam kerja tetap mempertimbangkan keselamatan dan kesehatan karyawan.
- 4) Tanggapan responden pada pernyataan ke-3 dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (2,9%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,9%) menjawab netral, 13 responden (37,1%), menjawab setuju, 20 responden (57,1%) menjawab sangat setuju, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden rata-rata memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,42%. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa Dalam kerja tetap mempertimbangkan keselamatan dan kesehatan karyawan.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Semangat Kerja (SK)

Item-item pernyataan dan tanggapan responden dapat diketahui sebagai berikut:

Tabel 10
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Semangat Kerja (SK)

No	Pernyataan	Skor					Total	Mean	Keterangan
		1 STS	2 TS	3 N	4 S	5 SS			
1	Saya merasa bahwa saya tidak pernah hadir terlambat dalam bekerja.	0	1	1	17	16	163	4,65	Sangat Setuju Sekali
2	Karyawan diperusahaan ini mampu bekerja sama	0	1	2	15	17	153	4,37	Sangat Setuju
		0,0%	3,0%	6,0%	45,2%	48,6%			

	dengan baik karena ditunjang oleh tingkat keterampilan yang memadai								Sekali
3	Di perusahaan ini tersedia tempat makan atau kantin di tempat saya kerja yang nyaman	0 0,0%	1 1,3%	1 2,0%	20 59,6%	13 37,1%	150	4,28	Sangat Setuju Sekali
4	Saya hadir dan pulang di tempat kerja tepat waktu sebelum jam kerya yang telah ditetapkan	0 0,0%	2 5,7%	1 2,1%	14 40,9%	18 51,3%	153	4,37	Sangat Setuju Sekali
							Rerata	4,41	Sangat Setuju Sekali

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Pada Tabel 10 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Tanggapan responden pada pernyataan ke-1 dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (2,9%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,9%) menjawab netral, 17 responden (51,4%), menjawab setuju, 16 responden (45,7%) menjawab sangat setuju, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden rata-rata memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,48%. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa Dalam kerja tetap mempertimbangkan keselamatan dan kesehatan karyawan.
- 2) Tanggapan responden pada pernyataan ke-2 dapat dijelaskan sebagai berikut : 2 responden (5,7%) menjawab tidak setuju, 2 responden (5,7%) menjawab netral, 14 responden (45,7%) menjawab setuju, 17 responden (48,6%) menjawab sangat setuju, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,43. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa Dalam kerja tetap mempertimbangkan keselamatan dan kesehatan karyawanTanggapan
- 3) Tanggapan responden pada pernyataan ke-3 dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (2,9%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,9%) menyatakan netral, 20 responden (60,0%) menjawab setuju, 13 responden (37,1%) menjawab sangat setuju, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,28. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa Saya mendapatkan balas jasa atas pekerjaan yang diberikan.
- 4) Tanggapan responden pada pernyataan ke-4 dapat dijelaskan sebagai berikut 2 responden (2,57%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,9%) menyatakan netral, 13 responden (42,9%) menjawab setuju, 19 responden (54,3%) menjawab sangat setuju, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,4. Hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa Pimpinan selalu bersikap adil kepada para karyawan

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (KKa)

Item-item pernyataan dan tanggapan responden dapat diketahui sebagai berikut :

Tabel 11
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (KKa)

No	Pernyataan	Skor					Total	Mean	Keterangan
		1 STS	2 TS	3 N	4 S	5 SS			

1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan standart mutu sebagaimana yang ditetapkan perusahaan	0 0,0%	1 3,1%	1 2,6%	14 40,0%	19 54,3%	156	4,45	Sangat Setuju Sekali
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan jumlah kerja yang dibebankan kepada saya	0 0,0%	2 5,7%	1 2,9%	12 34,2%	20 57,1%	155	4,42	Sangat Setuju Sekali
3	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur dan peraturan kerja sebagaimana ditetapkan oleh perusahaan.	0 0,0%	1 2,9%	2 5,7%	11 31,4%	21 60,0%	157	4,48	Sangat Setuju Sekali
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya secara mandiri, karena pekerjaan saya sesuai dengan kompetensi pekerjaan saya	0 0,0%	2 5,7%	1 2,9%	10 28,6%	22 62,8%	157	4,48	Sangat Setuju Sekali
Rerata								4,46	Sangat Setuju Sekali

Sumber. data sekunder diolah, 2022

Pada Tabel 11 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Tanggapan responden pada pernyataan ke-1 dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (2,9%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,9%) menjawab netral, 14 responden (40,0%) menjawab setuju, 19 responden (54,3%) maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden rata-rata memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,74 hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan standart kualitas kerja dipimpinan.
- 2) Tanggapan responden pada pernyataan ke-2 dapat dijelaskan sebagai berikut : 2 responden (5,7%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,9) 12 responden (34,2%) menjawab setuju, 20 responden (57,1%) menjawab sangat setuju, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden rata-rata memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,42, hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan standart volume kerja dipimpin.
- 3) Tanggapan responden pada pernyataan ke-3 dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (2,9%) menjawab tidak setuju, 2 responden (5,7) menjawab netral, 11 responden (31,4%) menjawab setuju, 21 responden (60,00%) menjawab sangat setuju, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden rata-rata memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,48, hasil nilai rata rata menunjukkan bahwa saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur dan peraturan kerja sebagaimana ditetapkan oleh perusahaan.
- 4) Tanggapan responden pada pernyataan ke-4 dapat dijelaskan sebagai berikut : 2 responden (5,7%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,7%) menjawab netral, 10

responden (28,5%) menjawab setuju, 22 responden (62,8%) menjawab sangat setuju, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden rata-rata memberikan tanggapan sangat setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,48, hasil nilai rata-rata menunjukkan bahwa saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target perusahaan.

Uji Instrumen
Uji Validitas

Adapun hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel di bawah ini:

Tabel 12
Hasil Uji Validitas

Variabel	Nota si	Pernyataan	r _{Hitung}	r _{Tabel}	Ketera ngan
Konflik Kerja (KK)	X _{1.1}	Saya sering mendapatkan permintaan pekerja saling bertentangan dari para atasan yang berbeda	0,712	0,333	Valid
	X _{1.2}	Pekerjaan yang saya lakukan selama ini sering mengalami hambatan karena banyak tuntutan tugas yang diberikan atasan.	0,721	0,333	Valid
	X _{1.3}	Karyawan di perusahaan ini menyadari bahwa berdisiplin dalam bekerja merupakan dasar dari kinerja yang optimal	0,796	0,333	Valid
	X _{1.4}	Waktu yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan sangat terbatas	0,622	0,333	Valid
	X _{1.5}	Adanya Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan	0,724	0,333	Valid
Konpensasi (K)	X _{2.1}	Gaji yang saya terima perbulan dapat menjamin kebutuhan pangan keluarga	0,467	0,333	Valid
	X _{2.2}	Perusahaan memberikan tunjangan (THR) untuk membantu memenuhi kebutuhan	0,631	0,333	Valid
	X _{2.3}	Insentif diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan	0,762	0,333	Valid
	X _{2.4}	Perusahaan memberikan fasilitas berupa asuransi kerja	0,633	0,333	Valid
Semangat Kerja (SK)	X _{3.1}	Saya merasa bahwa saya tidak pernah hadir terlambat dalam bekerja	0,701	0,333	Valid
	X _{3.2}	Karyawan diperusahaan ini mampu bekerja sama dengan baik karena ditunjang oleh tingkat keterampilan yang memadai	0,728	0,333	Valid
	X _{3.3}	Di perusahaan ini tersedia tempat makan atau kantin di tempat saya kerja yang nyaman	0,394	0,333	Valid
	X _{3.4}	Saya hadir dan pulang di tempat kerja tepat waktu sebelum jam kerya yang telah ditetapkan	0,725	0,333	Valid
Kinerja Karyawan (KKa)	Y ₁	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan standart kualitas kerja	0,887	0,333	Valid
	Y ₂	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan standart volume kerja	0,749	0,333	Valid
	Y ₃	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur dan peraturan kerja sebagaimana ditetapkan oleh perusahaan.	0,712	0,333	Valid

Y4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target perusahaan.	0,721	0,333	Valid
----	--	-------	-------	-------

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Data pada Tabel 12 menunjukkan bahwa seluruh pernyataan pada variabel independen yaitu Konflik Kerja, Kompensasi, Semangat Kerja, serta variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan, secara keseluruhan dinyatakan valid. Hal ini mengindikasikan karena seluruh pernyataan yang berjumlah 17 item pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari pada r_{Tabel} .

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 13
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Keterangan
Konflik Kerja (KK)	0,822	Reliabel
Kompensasi (K)	0,670	Reliabel
Semangat Kerja(SK)	0,644	Reliabel
Kinerja Karyawan (KKa)	0,795	Reliabel

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Pada Tabel 13 menunjukan bahwa setiap pernyataan dalam kuesioner dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukan bahwa setiap pernyataan yang digunakan memiliki data yang konsisten yang berarti jika pernyataan itu diajukan kembali akan memiliki jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 14
Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan

NO	Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan standart kualitas kerja	35	2	5	4,45	0,505
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan standart volume kerja	35	2	5	4,42	0,561
3	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur dan peraturan kerja sebagaimana ditetapkan oleh perusahaan.	35	2	5	4,48	0,611
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target perusahaan.	35	2	5	4,48	0,561

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Dalam Tabel 14 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pada pernyataan ke-1 variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,45 dan standar deviasi sebesar 0,505.
- 2) Pada pernyataan ke-2 variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,42 dan standar deviasi sebesar 0,561.
- 3) Pada pernyataan ke-3 variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,48 dan standar deviasi sebesar 0,611.

- 4) Pada pernyataan ke-4 variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,48 dan standar deviasi sebesar 0,561.

Tabel 15
Statistik Deskriptif Konflik Kerja

NO	Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1	Saya sering mendapatkan permintaan pekerja saling bertentangan dari para atasan yang berbeda	35	2	5	4,4	0,490
2	Pekerjaan yang saya lakukan selama ini sering mengalami hambatan karena banyak tuntutan tugas yang diberikan atasan	35	2	5	4,48	0,505
3	Karyawan di perusahaan ini menyadari bahwa berdisiplin dalam bekerja merupakan dasar dari kinerja yang optimal	35	2	5	4,42	0,502
4	Waktu yang saya miliki dalam menyelesaikan ekerjaan sangat terbatas	35	2	5	4,45	0,562
5	Adanya Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan	35	2	5	4,42	0,507

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 15 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pada pernyataan ke-1 variabel Konflik Kerja menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,48 dan standar deviasi sebesar 0,490.
- 2) Pada pernyataan ke-2 variabel Konflik Kerja menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,48 dan standar deviasi sebesar 0,505.
- 3) Pada pernyataan ke-3 variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,42 dan standar deviasi sebesar 0,502.
- 4) Pada pernyataan ke-4 variabel budaya oorganisasi menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 3, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,45 dan standar deviasi sebesar 0,562.
- 5) Pada pernyataan ke-5 variabel Konflik Kerja menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,42 dan standar deviasi sebesar 0,502.

Tabel 16
Statistik Deskriptif Kompensasi

NO	Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1	Gaji yang saya terima perbulan dapat menjamin kebutuhan pangan keluarga	35	2	5	4,28	0,558
2	Perusahaan memberikan tunjangan (THR) untuk membantu memenuhi kebutuhan	35	2	5	4,48	0,562
3	Insentif diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan	35	2	5	4,48	0,561
4	Perusahaan memberikan fasilitas berupa asuransi kerja	35	2	5	4,34	0,562

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Data pada Tabel 16 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pada pernyataan ke-1 variabel Kompensasi menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,28 dan standar deviasi sebesar 0,558.
- 2) Pada pernyataan ke-2 variabel Kompensasi menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,48 dan standar deviasi sebesar 0,562.
- 3) Pada pernyataan ke-3 variabel Kompensasi menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,48 dan standar deviasi sebesar 0,561.
- 4) Pada pernyataan ke-4 variabel Kompensasi menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,34 dan standar deviasi sebesar 0,562.

Tabel 17
Statistik Deskriptif Semangat Kerja

NO	Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1	Saya merasa bahwa saya tidak pernah hadir terlambat dalam bekerja	35	2	5	4,65	0,558
2	Karyawan diperusahaan ini mampu bekerja sama dengan baik karena ditunjang oleh tingkat keterampilan yang memadai	35	2	5	4,37	0,608
3	Di perusahaan ini tersedia tempat makan atau kantin di tempat saya kerja yang nyaman	35	2	5	4,38	0,539
4	Saya hadir dan pulang di tempat kerja tepat waktu sebelum jam kerya yang telah ditetapkan	35	2	5	4,37	0,658

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Dalam Tabel 17 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pada pernyataan ke-1 variabel Semangat Kerja menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,65 dan standar deviasi sebesar 0,558.
- 2) Pada pernyataan ke-2 variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang. Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,37 dan standar deviasi sebesar 0,608.
- 3) Pada pernyataan ke-3 variabel Semangat Kerja menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang Nilai minimum sebesar 3, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,28 dan standar deviasi sebesar 0,539.
- 4) Pada pernyataan ke-4 variabel Semangat Kerja menunjukkan bahwa jumlah penelitian (N) yang digunakan adalah 35 orang Nilai minimum sebesar 2, Nilai maksimumnya sebesar 5, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,37 dan standar deviasi sebesar 0,658.

Analisis Regresi Linear Berganda

Perhitungan regresi linear berganda antara Konflik Kerja, Kompensasi, dan Semangat Kerja, dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan program SPSS 25 dalam proses perhitungannya dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 18
Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistic
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------	------------------------

		B	Std. Error	Beta		Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.534	2.331		-1.087	.285	
	Konflik Kerja (KK)	.381	.153	.265	2.491	.018	1.980
	Kompensasi (K)	.271	.117	.221	2.321	.027	1.590
	Semangat Kerja (SK)	.455	.093	.547	4.885	.000	2.190

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Adapun persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah :

$$\text{Kinerja Karyawan} = (-2,534) + 0,381 + 0,271 + 0,455 + 0,273 + e$$

Hasil persamaan regresi linear berganda memberikan pengertian bahwa :

1. Konstanta (α)

Nilai Konstanta (α) adalah sebesar -2,534 artinya jika variabel independen (Konflik Kerja, Kompensasi, Semangat Kerja) tetap atau bernilai nol (=0), maka kinerja karyawan bernilai -2,534.

2. Koefisien Regresi Konflik Kerja (KK)

Nilai koefisien regresi Konflik Kerja (β_1) adalah sebesar 0,381 bernilai positif, memiliki arti apabila Konflik Kerja semakin meningkat, maka kinerja karyawan akan semakin menurun sebesar 0,381.

3. Koefisien Regresi Kompensasi (K)

Nilai koefisien regresi Kompensasi (β_2) adalah sebesar 0,271 bernilai positif, memiliki arti apabila Kompensasi semakin meningkat, maka kinerja karyawan juga semakin meningkat sebesar 0,271.

4. Koefisien Regresi Semangat Kerja (SK)

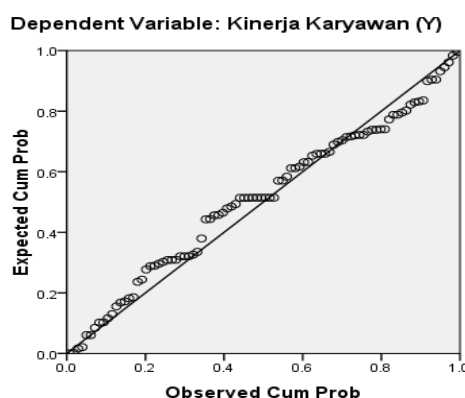
Nilai koefisien regresi Semangat Kerja (β_3) adalah sebesar 0,455 bernilai positif, memiliki arti apabila Semangat Kerja semakin meningkat, maka kinerja karyawan juga semakin meningkat sebesar 0,455.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Hasil normalitas adalah sebagai berikut:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Data primer, diolah (2023)

Gambar 2 Hasil Uji Normalitas

Hasil uji P-Plot pada gambar 2 di atas dapat diketahui titik tersebut menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka hasil uji normalitas dapat dikatakan berdistribusi normal.

Tabel 19
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.88491657
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.084
	Negative	-.062
Test Statistic		.084
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Pada Tabel 19 menunjukkan hasil uji normalitas menggunakan *One Simple Kolmogrov-Smirnov Test* yang memiliki nilai tes statistik sebesar 0,084 dan nilai Asymp.Sig yang lebih besar daripada 0,05 yaitu sebesar 0,200, sehingga hasil uji normalitas dapat dikatakan normal.

Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolineritas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 20
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Konflik Kerja (KK)	,505	1,980	Tidak Terjadi <i>Multikolinearitas</i>
Kompensasi(K)	,629	1,590	Tidak Terjadi <i>Multikolinearitas</i>
Semangat Kerja (SK)	,457	2,190	Tidak Terjadi <i>Multikolinearitas</i>

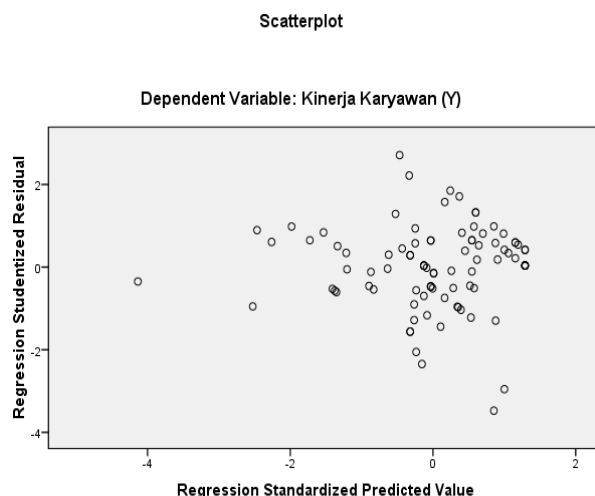
Sumber: data sekunder diolah, 2022

Tabel 20 merupakan hasil uji multikolinearitas, dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pada variabel Konflik Kerja (KK) memiliki nilai tolerance sebesar $0,505 > 0,10$ dan nilai *variance inflation factor* (VIF) sebesar $1,980 < 10$. Maka dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.
- 2) Pada variabel Kompensasi (K) memiliki nilai tolerance sebesar $0,629 > 0,10$ dan nilai *variance inflation factor* (VIF) sebesar $1,590 < 10$. Maka dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.
- 3) Pada variabel Semangat Kerja (SK) memiliki nilai tolerance sebesar $0,457 > 0,10$ dan nilai *variance inflation factor* (VIF) sebesar $2,190 < 10$. Maka dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Hasil Uji heteroskedastisitas dapat digambarkan sebagai berikut :



Sumber: Data primer, diolah 2022

Gambar 3 Hasil Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan Gambar 2 grafik *Scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar di atas dan di bawah angka 0, titik-titik menyebar dan tidak membentuk suatu pola yang jelas. Hal ini berarti tidak terjadinya heteroskedastisitas pada model persamaan regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan melalui variabel independen Konflik Kerja, Kompensasi, Semangat Kerja.

Berdasarkan uji asumsi klasik yang dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi linear dalam penelitian ini bebas dari asumsi dasar (klasik) tersebut, sehingga pengambilan keputusan melalui Uji F dan uji t yang akan dilakukan dalam penelitian ini akan sesuai dengan tujuan penelitian.

Uji Kelayakan Model (*Goodness of fit*)

Uji F

Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 21 Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	123,261	3	41,087	47,839	,000 ^b
	Residual	26,625	31	,859		
	Total	149,886	34			

a. Dependen Variabel : Kinerja Karyawn (KK)

b. Predictors : (Constant), Konflik Kerja(KK), Kompensasi (K), Semangat Kerja (SK), Kinerja Karyawan (KKa)

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Dalam Tabel 21 menunjukkan hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka hal ini mengindikasikan bahwa variabel independen yaitu Konflik Kerja, Kompensasi, dan Semangat Kerja secara simultan atau bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Hotel Aria Centra Surabaya.

Uji Koefisien Detereminasi (R^2)

Uji koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 22
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,908	,822	,805	,927

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 22 dapat diketahui bahwa nilai R sebesar 0,908 atau mendekati 1 (satu), maka hal ini mengindikasikan bahwa variabel independen yaitu Konflik Kerja, Kompensasi, dan Semangat Kerja secara simultan memiliki hubungan yang kuat dan positif terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan. Nilai R Square sebesar 0,822 atau 82,2% hal ini menunjukkan bahwa variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan yang dijelaskan melalui variabel independen Konflik Kerja, Kompensasi, Semangat Kerja adalah sebesar 82,2% sedangkan sisanya 17,8% dijelaskan dalam variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Uji t

Hasil Uji t dapat dilihat pada Tabel dibawah ini :

Tabel 23
Hasil Uji Hipotesis (t-test)

Variabel	t	Sig.	Keterangan
Konflik Kerja (KK)	2,491	,018	Positif Berpengaruh Signifikan
Kompensasi (K)	2,321	,027	Positif Berpengaruh Signifikan
Semangat Kerja (SK)	4,885	,000	Positif Berpengaruh Signifikan

Sumber: data sekunder diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 23 di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Konflik Kerja memiliki nilai t sebesar 2,491 dengan nilai signifikansi sebesar $0,018 < 0,05$. Tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H₁ diterima.
2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan
Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Kompensasi memiliki nilai t sebesar 2,321 dengan nilai signifikansi sebesar $0,027 < 0,05$. Tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H₂ diterima.
3. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan
Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Semangat Kerja memiliki nilai t sebesar 4,885 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Semangat Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan, sehingga H₃ diterima.

Pembahasan

Konflik Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Konflik Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin terkendali Konflik Kerja pada Hotel Aria Centra Surabaya maka Kinerja Karyawan akan semakin tinggi. Dalam setiap Organisasi harus selalu mampu mengendalikan Konflik Kerja para karyawannya agar dapat memiliki suatu nilai yang mampu meyakinkan masyarakat bahwa organisasi tersebut dapat berkembang dan

memberikan kemanfaatan bagi masyarakat Apabila kinerja karyawan mengalami penurunan maka nilai pertama yang harus dilihat yaitu bagaimana konflik kerja terjadi di perusahaan tersebut. Sehingga setiap konflik yang terjadi dapat dikendalikan dengan baik agar kinerja karyawan tetap optimal.

Hasil penelitian ini di dukung oleh teori Newstorm dan Davis dalam Puspitasari (2015:23-24), Konflik merupakan warisan kehidupan sosial yang boleh berlaku dalam berbagai keadaan akibat dari pada berbangkitnya keadaan ketidaksetujuan, kontroversi, dan pertentangan diantara dua pihak atau lebih secara berkesinambungan. Hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu konflik kerja yang terjadi dalam suatu organisasi perlu dikendalikan sedemikian rupa untuk mencegah kerugian bagi organisasi. Pada umumnya terdapat beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya konflik ker yaitu;1) Komunikasi-komunikasi yang buruk, 2) Variabel pribadi. Untuk mencegah terjadinya konflik kerja maka kedua faktor tersebut perlu mendapat perhatian bagi para pimpinan perusahaan agar tidak terjadi konflik kerja. Dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa semakin terkendali konflik kerja dalam suatu organisasi maka akan semakin semakin baik kinerja para karyawan.

Hal ini di perjelas melalui persepsi responden tentang konflik kerja pada Hotel Aria Centra Surabaya dimana jawaban tertinggi terdapat pada pernyataan Konflik Kerja yang menyatakan bahwa pekerjaan yang saya lakukan selama ini sering mengalami hambatan karena banyak tuntutan tugas yang diberikan atasan. Pada Hotel Aria Centra Surabaya sangat baik sekali dengan jawaban tertinggi terdapat pada pernyataan Karyawan memahami cara mengatasi konflik kerja sehingga konflik kerja terkendali dengan nilai sebesar 4,48 dan jawaban terendah terdapat pada pernyataan “adanya konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yaitu sebesar 4,42.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alimuddin K (2020) yang menjelaskan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa konflik kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada perusahaan. Pendapat senada juga dinyatakan oleh Sepang Dotulong Gj.S (2018) yang melaporkan temuannya bahwa konflik dan stress kerja secara bersamaan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana variabel konflik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Namun menurut temuan Sidani W.R, Djaelani A.K, dan Khoirul A.M (2020) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa Konflik peran dan Ambiguitas Peran berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja, sedangkan variabel pekerjaan Konflik Konflik dan Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan keseluruhan variabel Konflik Peran, Konflik Kerja, Ambiguitas Peran dan Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kompensasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa jika kompensasi para karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya sesuai dengan kemampuan karyawan secara proporsional maka kinerja karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya akan semakin baik. Kompensasi dalam organisasi yang berkaitan langsung dengan lembaga publik merupakan hal yang sangat penting, dimana dengan adanya pengaturan beban kerja yang diukur secara proporsional maka organisasi dapat mengetahui tingkat kepuasan pelanggan atau masyarakat. Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka setiap karyawan perlu memiliki kompensasi yang diukur secara proporsional sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan.

Hasil penelitian ini di dukung oleh teori Wiliam dan Davis dalam Hasibuan (2016:119) menyatakan bahwa kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Lebih tegas menurut Sadili (2019:188), tujuan pemberian Kompensasi (balas jasa) antara lain adalah: a) Pemenuhan kebutuhan ekonomi adalah Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari dengan kata lain, kebutuhan ekonominya, b) Meningkatnya produktivitas kerja adalah Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif. c) Memajukan organisasi atau perusahaan adalah Semakin berani suatu perusahaan atau organisasi memeberikan kompensasi yang tinggi. d) Menciptakan keseimbangan dan keadilan adalah Pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara "input" (syarat-syarat) dan "output".

Hal ini di perjelas melalui persepsi responden tentang Kompensasi karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya sangat baik dimana jawaban tertinggi terdapat pada pernyataan bahwa perusahaan memberikan tunjangan untuk membantu memenuhi kabutuhan yaitu sebesar 4,48 dan jawaban terendah terdapat pada pernyataan gaji yang saya terima perbulan dapat menjamin kebutuhan pangan keluarga yaitu sebesar 4,4.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh; Firmandari, N. (2014) menyatakan temuannya bahwa Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai yang dimoderasi oleh Motivasi. Gaji dan tunjangan berpengaruh positif berdampak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Bonus tidak berpengaruh bahkan setelah dimoderasi oleh Motivasi. Moderasi Motivasi menghasilkan peningkatan signifikan gaji, tetapi menurunkan signifikansi poni keuntungan. Temuan yang sama juga diutarakan oleh Leonardo, E. (2015) menjelaskan bahwa Kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian Riyadi, S. (2011) menunjukkan temuan senada bahwa Kompensasi Finsnsial berpengaruh tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Motivasi secara signifikan, tidak ada pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan.

Semangat Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Semangat Kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya tinggi maka kinerja karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya semakin baik. Semangat Kerja menjadi sebuah tatanan untuk menjalankan setiap kegiatan karyawan agar tidak melakukan hal yang keluar dari tata tertib. Apabila kinerja karyawan mengalami penurunan maka hal tersebut juga dipengaruhi oleh Semangat Kerja karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya

Hasil penelitian ini di dukung oleh teori Kaswan (2017:189) yang menyatakan bahwa dalam melakukan suatu pekerjaan perlu adanya semangat kerja. Semangat kerja merupakan suatu sikap yang sangat penting dan harus dimiliki oleh setiap orang agar memiliki kinerja yang handal. Menurut Hasibuan (2013:94) semangat kerja merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal untuk mendukung capaian kinerja yang optimal.

Hal ini di perjelas melalui persepsi responden tentang Semangat Kerja karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya. Semangat kerja karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya sangat baik dimana jawaban tertinggi terdapat pada pernyataan Saya merasa bahwa saya tidak pernah hadir terlambat dalam bekerja yaitu sebesar 4,65 di perusahaan ini tersedia tempat makan atau kantin ditempat saya kerja yang nyaman yaitu sebesar 4,28.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suprpto Y.A & Darsin (2016) yang menjelaskan bahwa Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian senada juga dinyatakan oleh

Deswita P, Indrawati M & Utari W (2018) menyampaikan bahwa Kompensasi, Semangat Kerja dan lingkungan kerja baik secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedang hasil penelitian Basri S.K & Rauf R (2021) menjelaskan bahwa Semangat Kerja secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan.

1) Konflik Kerja berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya. Semakin terkendali konflik kerja dalam suatu perusahaan maka akan semakin optimal kinerja Karyawan yang bersangkutan. 2) Kompensasi berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya. Apabila pemberian Kompensasi Karyawan sesuai dengan tingkat pengorbanannya maka akan mengalami peningkatan juga pada Kinerja Karyawan yang bersangkutan. 3) Semangat Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya. Semangat kerja merupakan suatu sikap yang sangat penting dan harus dimiliki oleh setiap orang agar memiliki kinerja yang handal

Keterbatasan

Penelitian ini dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun masih memiliki keterbatasan, yaitu sebagai berikut :

1) Dalam penelitian ini hanya menggunakan 3 (tiga) variabel independen yaitu Konflik Kerja, Kompensasi, dan Semangat Kerja, sedangkan masih banyak lagi faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi Kinerja karyawan seperti Karyawan pada Hotel Aria Centra Surabaya. 2) Penelitian ini ada keterbatasan waktu, oleh sebab itu waktu yang digunakan untuk melakukan penelitian dengan metode pengumpulan data menggunakan kuisioner tanpa ada wawancara yang bisa memberikan informasi secara lengkap sehingga beberapa jawaban yang diberikan oleh responden kemungkinan menunjukkan keadaan karyawan yang belum lengkap.

Saran

Berdasarkan Simpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Konflik Kerja, Kompensasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Aria Centra Surabaya ada beberapa saran yang dapat disampaikan sebagai berikut :

Bagi Perusahaan :

1) Bagi Perusahaan Hotel Aria Centra Surabaya sebaiknya dapat memperhatikan dan mengendalikan lagi kondisi yang mempengaruhi Konflik Kerja sehingga kinerja para Karyawan dapat ditingkatkan. 2) Bagi Hotel Aria Centra Surabaya sebaiknya dapat memperhatikan lagi tentang tingkat atau pola pemberian kompensasi para Karyawan karena hal ini akan berpengaruh terhadap Kinerja para Karyawan. Oleh sebab itu perlu dilakukan pemeriksaan secara berkala tentang pola pemberian kompensasi para Karyawan untuk menghindari adanya perasaan kurang adil yang dapat mengganggu kinerja Karyawan yang bersangkutan. 3) Bagi Hotel Aria Centra Surabaya sebaiknya dapat memperhatikan lagi sistem atau cara peningkatan Semangat Kerja sesuai dengan harapan para Karyawan. Hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja Karyawan. karena hal tersebut dapat menambah semangat para Karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya penelitian yang akan dilakukan agar menambahkan variabel lain yang belum digunakan baik untuk variabel bebas maupun variabel terikat untuk diteliti lebih lanjut. Dengan demikian akan menambah temuan terbaru

dimasa depan yang bisa menjadi rujukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja para karyawan Hotel Aria Centra Surabaya

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta
- Basri, Surya Kelana. & Rauf, Rusdian. 2021. *Pengaruh Semangat Kerja dan Bernardin, H. J & Russell, J. E. A. 2013, Human Resource Management, Sixth Edition. McGrawHill, New York*
- Davis, Keith & Newstrom, John W. 2012. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, McGraw - Hill Education, New York.
- Deswita, Pamela. Indrawati, Mei & Utari, Woro. 2018. *Pengaruh Kompensasi, Semangat Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan*. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik* 1(1). Kabupaten Indragiri Hulu
- Dwianto, Agung Surya. Purnamasari, Pupung & Tukini. 2019. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* 2(2). PT. JAEIL INDONESIA
- Erwandari, Endi Pratama & Sari, Anggri Puspita. 2018. *Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. *Management Insight* 13(2). PT POS Indonesia (Persero) Bengkulu 38000
- Fithriana, Noora & Adi, Agung Nugroho. 2020. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Terpadu*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi* 8(2)
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*
- Hasibuan, M.S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kusdianto, Indra & Muhani, Pasoni Mustafa. 2020. *Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. *E-Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia UMP*. Kantor PT PLN (Persero) Rayon Masamba Kabupaten Luwu Utara
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Moekijat. 2010. *Manajemen Kepegawaian Dan Hubungan Dalam Perusahaan*, Edisi Ketiga. Bandung
- Murdani. 2012. *Pengaruh Semangat dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dept. HRD (Human Resource Development) PT. Pulp and Paper Pangkalan Kerinci*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif, Pekanbaru
- Nitisemito. A. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka setia, Bandung
- Priyatno, Duwi. 2017. *Panduan Praktis Olah Data Menggunakan SPSS*. Andi Publisher, Jakarta
- Riduwan. 2015. *Dasar-Dasar Statistika*. Alfabeta. Bandung
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Press. Jakarta
- Samsudin, Sadili. 2019 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Pustaka Setia, Bandung
- Saputra, Wahid Eka & Darmanah. 2019. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Aktual STIE Trisna Negara* 17(1). CV. Meubel Jati Luhur Belitang OKU Timur
- Sedarmayanti. 2014. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Jakarta
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta. Torang, Syamsir. 2012. *Metode Riset Struktur dan Perilaku Organisasi*. Alfabeta, Bandung
- Slavin, Robert. E. 2010. *Cooperative Learning Teori, Riset dan Praktik*.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung
- Suhartini, Yati. 2011. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Minat dalam Berwiraswasta*. *Jurnal AKMENIKA UPY*. Vol. 7.

- Suprpto, Y Andhi & Darsin. 2016. Pengaruh Semangat Kerja, Lingkungan Kerja dan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan di PT. Astra International Daihatsu Cabang Tegal. Skripsi. Universitas Pandanaran Semarang
- Supriyanto, Achmad Sani & Maharani, Vivin. 2013. Metode penelitian manajemen sumber daya manusia. UIN- Maliki Press, Malang
- Wenur, Gabreila. Sepang, Jantje & Dotulong, Lucky. 2018. Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal EMBA 6(1). PT. Bank Negara Indonesia (Persero) TBK Cabang Manado
- Werther Jr, William B. dan Keith Davis. 2008. Human Resources and Personnel Psychology. Illinois: Richard D. Irwin Home Wood.
- Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja, Edisi Kelima. PT.Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Widyaningrum, Yunita. 2015. Pengaruh Profitabilitas, Struktur Aktiva, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Struktur Modal Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI 2010-2013. Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Yofandi, A. 2017. Pengaruh Konflik Kerja, Stres kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jom Fekom 4 (1), PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru
- Yuvaraj, R. 2011. Competency Mapping - A Drive For Indian Industries. International Journal of Scientific & Engineering Research. 2(8) Halaman 2.