

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Konflik Kerja, dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Adiwana Resort Jembawan Kecamatan Ubud Kabupaten Gianyar

Ni Komang Aprillilyantari⁽¹⁾
Ni Luh Adisti Abiyoga W⁽²⁾
Gusti Alit Suputra⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia
e-mail: liliapril04@yahoo.com

Diterima: 4 April 2021	Direvisi: 6 April 2021	Disetujui: 7 April 2021
------------------------	------------------------	-------------------------

ABSTRACT

Optimal performance is the dream of all companies, but performance will be achieved if the work process is carried out in accordance with operational standards. Employees are required to be able to carry out their assigned duties properly. All roles of employees in improving management functions are the responsibility of the leadership to encourage and motivate each subordinate to excel. To improve employee performance depends on the leadership style itself, conflicts experienced by employees at work and non-financial compensation. The formulation of the problems and objectives in this study were to determine the effect of democratic leadership styles, work conflicts and non-financial compensation on employee performance. The location of this research is at Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud, the sample used is 39 respondents. Methods of data collection using observation, interviews, questionnaires and literature study. The data analysis technique used is the validity test, reliability, classical assumptions, multiple linear regression, coefficient of determination, t test and F test. Based on the research results obtained the following results: (1) democratic leadership style has a significant positive effect on employee performance, the t value is 2.770 and sig 0.009. (2) work conflict has a significant negative effect on employee performance, the value of t - 3.167 and sig 0.003 is obtained. (3) non-financial compensation has a significant positive effect on employee performance, a obtained a value of t 3,216 and sig 0.003. (4) simultaneously democratic leadership style, work conflict and non-financial compensation have a significant effect on employee performance, the F value is 17.187 and the significance is 0.000. The magnitude of the influence of the independent variables on employee performance is 56.1%. The suggestion in this study is that the leader of the Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud is expected to always provide encouragement to employees, guide employees, provide promotional opportunities for employees and provide training to employees.

Keywords: Democratic Leadership Style, Work Conflict, Non-Financial Compensation and Employee Performanc

ABSTRAK

Kinerja yang optimal adalah dambaan semua perusahaan, namun kinerja akan tercapai apabila proses kerja yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan standar operasionalnya. Para karyawan dituntut untuk dapat melaksanakan tugas yang dibebankan dengan baik. Semua peranan karyawan dalam meningkatkan fungsi manajemen menjadi kewajiban pimpinan untuk mendorong dan memotivasi setiap bawahannya agar berprestasi. Untuk meningkatkan kinerja karyawan tergantung dari gaya kepemimpinan itu sendiri, konflik yang dialami karyawan dalam

bekerja serta kompensasi non finansial. Rumusan masalah dan tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, konflik kerja dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan. Lokasi penelitian ini di Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud, sampel yang digunakan sebanyak 39 responden. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, kuisioner dan studi pustaka. Teknik analisis data yang digunakan adalah Uji Validitas, Reliabilitas, Asumsi Klasik, Regresi Linier Berganda, Koefisien Determinasi, Uji t dan Uji F. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil sebagai berikut : (1) gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai t 2,770 dan sig 0,009. (2) konflik kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai t - 3,167 dan sig 0,003. (3) kompensasi non finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, a diperoleh nilai t 3,216 dan sig 0,003. (4) secara simultan gaya kepemimpinan demokratis, konflik kerja dan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai F 17,187 dan signifikansi 0,000. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap kinerja karyawan adalah 56,1%. Saran dalam penelitian ini adalah pemimpin Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud diharapkan selalu memberikan dorongan kepada karyawan, membimbing karyawan, memberikan kesempatan promosi kepada karyawan dan memberikan pelatihan kepada karyawan

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, Konflik Kerja, Kompensasi Non Finansial dan Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sektor ekonomi terpenting di Indonesia, khususnya di Bali yaitu pariwisata. Hotel adalah salah satu faktor pendukung pariwisata, akomodasi yang yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk penyediaan jasa pelayanan penginapan, makan, minum serta jasa lain bagi umum yang dikelola secara komersial, serta memenuhi persyaratan tertentu. Untuk mencapai tujuan perusahaan tentunya bukan hal yang mudah karena ada berbagai masalah yang dihadapi oleh perusahaan, salah satunya adalah wabah virus corona. Adiwana Resort Jembawan Ubud merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pariwisata. Salah satu upaya Adiwana Resort Jembawan Ubud untuk menekankan sumber daya manusia agar mencapai kinerja yang baik yaitu dengan memperhatikan gaya kepemimpinan demokratis, konflik kerja, kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.

Kinerja yang optimal adalah dambaan semua perusahaan, namun kinerja akan tercapai apabila proses kerja yang dilaksanakan pada perusahaan berjalan sesuai dengan standar operasionalnya. Menurut Robbins (2006:167) dalam Nopitasari (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode sasaran kerja dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Menurut Issak & Wiryawan (2015:481) dalam Taliya (2019) konflik adalah sebuah proses yang dimulai ketika suatu pihak mempunyai persepsi bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif atau akan mempengaruhi. Kompensasi non finansial meliputi

kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologi dan fisik tempat orang tersebut bekerja.

TELAAH LITERATUR DAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2011:7), kinerja adalah hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Menurut Mangkunegara (2011:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut: (1) kuantitas hasil kerja. (2) kualitas hasil kerja. (3) ketepatan waktu. (4) efektifitas. (5) kemandirian.

Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Inu Kencana (2003:27-31) dalam Mardiana, (2014) Gaya Demokratis adalah cara dan irama seseorang pemimpin pemerintah dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pembagian tugas dengan bawahan, antar bawahan tugas tersebut dibagi secara adil dan merata. Indikator gaya kepemimpinan menurut Ardana, dkk (2011) yaitu: (1) Cara berkomunikasi. (2) pemberian motivasi. (3) kemampuan memimpin. (4) pengambilan keputusan. (5) kekuasaan yang positif.

Konflik Kerja

Issak & Wiryawan (2015:481) dalam Taliya (2019), konflik adalah sebuah proses yang dimulai ketika suatu pihak mempunyai persepsi bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif atau akan mempengaruhi secara negatif sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak pertama. Indikator konflik kerja (1) kesalahan komunikasi. (2) perbedaan tujuan. (3) perbedaan dalam penilaian atau persepsi. (4) interdependensi aktivitas kerja. (5) kesalahan dalam afeksi.

Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang. Kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologi dan fisik tempat orang tersebut bekerja. Indikator kompensasi non finansial antara lain: (1) kebijakan perusahaan yang sehat. (2) pekerjaan yang sesuai. (3) peluang untuk dipromosikan (4) lingkungan kerja yang kondusif. (5) asilitas kerja

Hipotesis

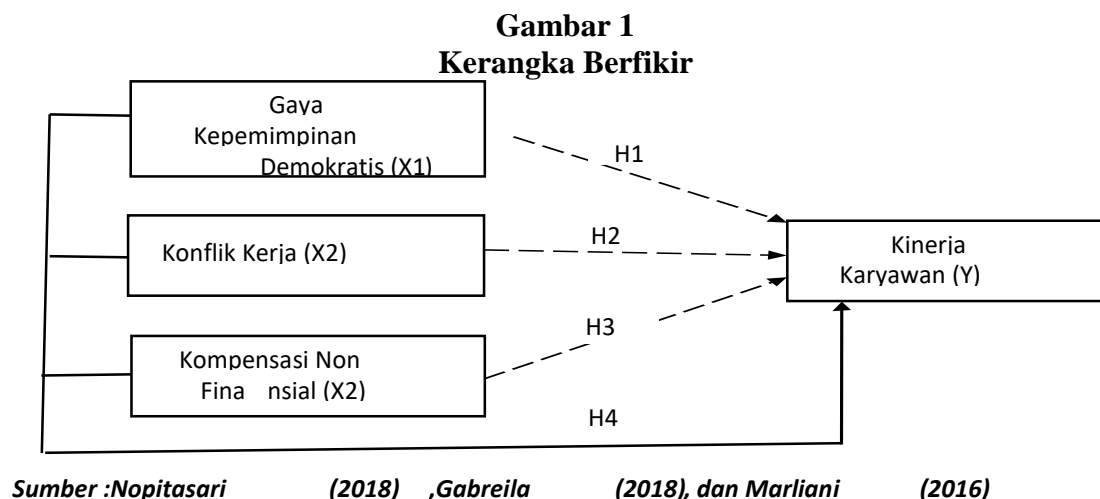
H1 : Diduga Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud.

- H2 : Diduga Konflik Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud. .
- H3 : Diduga Kompensasi Non Finansial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud.
- H4 : Diduga Gaya Kepemimpinan Demokratis, Konflik Kerja dan Kompensasi Non Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Berdasarkan kajian literatur dan empiris, maka kerangka berpikir penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1



Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan Pada Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud, yang berjumlah sebanyak 39 Karyawan, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 39 orang., menggunakan teknik sampel jenuh.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan seperangkat metode pengumpulan data, yaitu: kuisisioner. Untuk mendapatkan gambaran mengenai jawaban responden terhadap variabel digunakan Skala Likert dengan lima pilihan jawaban yaitu sangat tidak setuju diberi bobot nilai 1, tidak setuju diberi bobot nilai 2, cukup setuju diberi bobot nilai 3, setuju diberi bobot nilai 4, dan sangat setuju diberi bobot nilai 5.

Teknik Analisis Data

1. Pengujian Instrumen . Untuk meyakinkan bahwa kuesioner yang digunakan dapat mewakili seluruh jawaban yang diharapkan maka dilakukan pengujian instrumen, antara lain: Uji Validitas dan Uji Reabilitas.
2. Uji Asumsi Klasik. Uji asumsi klasik merupakan syarat sebelum dilakukannya analisis regresi linier berganda. Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah model regresi lolos dari uji asumsi klasik. Adapun uji asumsi klasik yang digunakan adalah Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedastisitas.
3. Regresi linear berganda. Analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh kesadaran merek dan kepercayaan merek terhadap loyalitas pelanggan dalam penelitian ini, antara lain: analisis regresi linier berganda, analisis determinasi, uji t-test, uji F-test.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Berdasarkan hasil uji instrument dengan penyebaran kuesioner pada 39 orang responden bahwa seluruh indikator variable pada penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan demokratis, konflik kerja, kompensasi non finansial, dan kinerja karyawan ini valid karena memiliki nilai koefisien korelasi lebih dari 0,3.

Berdasarkan hasil uji realibilitas instrument dapat dikatakan reliable karena masing-masing variable memiliki nilai alpha lebih besar dari 0,6.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Pengujian Normalitas dilakukan dengan Uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan taraf signifikan 5%, dimana data dikatakan berdistribusi normal apabila signifikansi lebih besar dari 0,05. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,935. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti dapat dikatakan bahwa variabel tersebut adalah berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

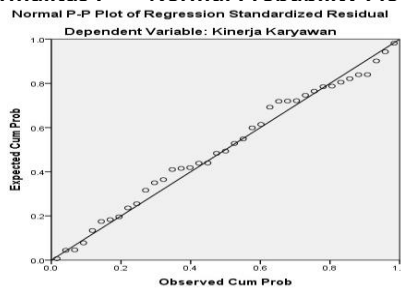
Pedoman bahwa suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu dengan melihat nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 serta koefisien VIF (*Variance Influence Factor*) bernilai lebih kecil dari 10. Pada Tabel 10 menunjukkan nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 serta nilai VIF

lebih kecil dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat pola gambar scatterplots. Dari Gambar 2 dapat dilihat bahwa titik – titik atau data menyebar diatas dan dibawah serta tidak membentuk pola tertentu sehingga dapat disimpulkan tidak ada heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji Normalitas (Normal Probability Plot)



Sumber: Data diolah, 2021 (lampiran 6)

Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas dan variabel terikat secara parsial simultandapat dilihat pada Tabel 6. Berdasarkan nilai-nilai pada Tabel 6, maka persamaan regresi linier berganda akan menjadi:

$$Y = 21,569 + 0,298X_1 - 0,352X_2 + 0,338X_3$$

Tabel 6
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	21.569	6.662		3.238	.003
Gaya kepemimpinan demokratis	.298	.108	.327	2.770	.009
Konflik kerja	-.352	.111	-.371	-3.167	.003
Kompensasi non finansial	.338	.105	.364	3.216	.003

Sumber : Data diolah, 2021

Interprestasi dari koefisien regresi :

$\beta_1 = 0,298$ secara statistik menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,298 yang artinya setiap terjadi kenaikan (adanya) gaya kepemimpinan demokratis sebesar satu satuan maka akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan sebesar 0,298 satuan dengan syarat variabel lain diasumsikan sama tidak mengalami perubahan.

$B_2 = 0,352$ secara statistik menunjukkan ada pengaruh negatif dan signifikan antara variabel konflik kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,352 yang artinya setiap terjadi kenaikan (adanya) konflik kerja sebesar satu satuan maka akan menyebabkan

meningkatnya kinerja karyawan sebesar 0,352 satuan dengan syarat variabel lain diasumsikan sama tidak mengalami perubahan.

$B_3 = 0,338$ secara statistik menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi non finansial (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,338 yang artinya setiap terjadi kenaikan (adanya) kompensasi non finansial sebesar satu satuan maka akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan sebesar 0,338 satuan dengan syarat variabel lain diasumsikan sama tidak mengalami perubahan.

Analisis Determinasi

Berdasarkan Tabel 7 hasil perhitungan dengan SPSS diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah 0,561. Ini berarti besarnya kontribusi pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis, konflik kerja dan kompensasi non finansial terhadap Kinerja Karyawan adalah 56,1% sedangkan sisanya 43,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Tabel 7
Hasil Uji Analisis Koefisien Determinasi (R^2) Model
Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772 ^a	.596	.561	5.220

Sumber : Data diolah, 2021

Uji Signifikan Parsial (Uji t-Test)

Pengujian t-test dilakukan untuk mengetahui variabel bebas secara parsial atau individu mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh (*p-value*) lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis dapat diterima atau variabel independen tersebut berpengaruh secara statistik terhadap variabel dependennya.

1. Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa nilai $t_{hitung} = 2,770$ dibandingkan dengan nilai $t_{tabel} = 2,030$ dan nilai signifikansi = 0,009 dengan nilai $\alpha = 0,05$, maka ternyata nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} , dan nilai sig lebih kecil dari α , sehingga berada pada daerah penolakan H_0 . Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa secara statistik untuk uji satu sisi pada taraf kepercayaan (\square) = 5 persen, secara parsial gaya kepemimpinan demokratis (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Pengaruh konflik kerja (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa nilai $t_{hitung} = -3,167$ dibandingkan dengan nilai $t_{tabel} = -2,030$ dan nilai signifikansi = 0,003 dengan nilai $\alpha = 0,05$, maka ternyata nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} , dan nilai sig lebih kecil dari α , sehingga berada pada daerah penolakan H_0 . Dengan demikian H_0 ditolak dan H_2 diterima. Ini berarti bahwa secara statistik untuk uji satu sisi pada taraf kepercayaan (\square) = 5 persen, secara parsial konflik kerja (X_2) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Y).

3. Pengaruh *kompensasi non financial* (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa nilai $t_{hitung} = 3,216$ dibandingkan dengan nilai $t_{tabel} = 2,030$ dan nilai signifikansi = 0,003 dengan nilai $\alpha = 0,05$, maka ternyata nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} , dan nilai sig lebih kecil dari α , sehingga berada pada daerah penolakan H_0 . Dengan demikian H_0 ditolak dan H_3 diterima. Ini berarti bahwa secara statistik untuk uji satu sisi pada taraf kepercayaan (\square) = 5 persen, secara parsial kompensasi non finansial (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Uji Signifikan Simultan (Uji F-Test)

Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa, nilai F_{tabel} sebesar 2,87 dan nilai F_{hitung} sebesar 17,187 serta diperoleh nilai signifikansi = 0.000 dengan nilai $\alpha = 0,05$, sehingga jika dibandingkan nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai α , sehingga berada pada daerah penolakan H_0 maka H_4 diterima.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud.
2. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud.
3. Kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud.
4. Gaya kepemimpinan demokratis, konflik kerja dan kompensasi non finansial berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adiwana Resort Jembawan Ubud.

REFERENSI

Hanafi, A. S., Almy, C., & Siregar, M. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2(1), 52–61.

<https://doi.org/10.30988/jmil.v2i1.25>

- Mardiana. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda Mardiana¹. *Ilmu Pemerintahan*, 2(1), 1802–1816.
- Nopitasari, E., & Krisnandy, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 14(1), 63–75.
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPE/article/view/20118>
- Panggabean, Y. L., Lie, D., Efendi, E., & Halim, F. (2019). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Siantar Simalungun. *Maker: Jurnal Manajemen*, 5(1), 117–129. <https://doi.org/10.37403/maker.v5i1.112>
- Putu Irawati, I wayan Suwendra, N. N. Y. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*, 2(1), 1–10.
- Yugusna, Indra, Fathoni, A. ., & Haryono, A. T. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan. *Journal Of Management*, 2(2), 23.