

Pengaruh Self Efficacy dan Locus of Control terhadap Kemampuan Penyelesaian Konflik Karyawan di LUUR

Ni Nengah Juniasti Rusmandani¹, Irene Hanna Sihombing², Ni Desak Made Santi Diwyarthi³

^{1,2,3,4} Prodi Pengelolaan Perhotelan, Politeknik Pariwisata Bali dan santidiwyarthi@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh self-efficacy dan locus of control terhadap kemampuan penyelesaian konflik karyawan di The LUUR. Responden penelitian berjumlah 125 orang yang diprofilkan berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, departemen, serta pengalaman menghadapi konflik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki (54,40%), berusia 20–30 tahun (40,00%), memiliki masa kerja ≤ 1 tahun (38,40%), dan bekerja pada departemen Housekeeping (27,20%) serta Food & Beverage (23,20%). Sebanyak 55,20% responden pernah mengalami konflik kerja. Analisis regresi menunjukkan bahwa self-efficacy tidak berpengaruh signifikan terhadap kemampuan resolusi konflik, sedangkan locus of control berpengaruh positif dan signifikan. Secara simultan, kedua variabel mampu menjelaskan 93,0% variasi kemampuan penyelesaian konflik. Temuan ini menegaskan pentingnya locus of control internal dalam meningkatkan efektivitas resolusi konflik, sementara penguatan self-efficacy perlu didukung oleh faktor eksternal, seperti budaya organisasi dan pelatihan. Penelitian ini merekomendasikan strategi pengembangan sumber daya manusia yang adaptif dan inklusif, dengan memperhatikan karakteristik karyawan berdasarkan usia, masa kerja, dan departemen.

Kata Kunci: *Self-Efficacy, Locus of Control, Penyelesaian Konflik, Karyawan, LUUR.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of self-efficacy and locus of control on employees' conflict resolution skills at The LUUR. There were 125 respondents who were profiled based on gender, age, length of service, department, and experience in dealing with conflicts. The results show that the majority of respondents were male (54.40%), aged 20–30 years (40.00%), had ≤ 1 year of service (38.40%), and worked in the Housekeeping (27.20%) and Food & Beverage (23.20%) departments. A total of 55.20% of respondents had experienced workplace conflict. Regression analysis showed that self-efficacy did not have a significant effect on conflict resolution ability, while locus of control had a positive and significant effect. Simultaneously, both variables were able to explain 93.0% of the variation in conflict resolution ability. These findings emphasize the importance of internal locus of control in improving conflict resolution effectiveness, while strengthening self-efficacy needs to be supported by external factors, such as organizational culture and training. This study recommends adaptive and inclusive human resource development strategies, taking into account employee characteristics based on age, length of service, and department.

Keywords: *Self-Efficacy, Locus of Control, Conflict Resolution, Employees, LUUR.*

PENDAHULUAN

Konflik kerja merupakan fenomena umum di industri perhotelan yang dapat menurunkan produktivitas dan kualitas layanan (Saragih & Siregar, 2021). The LUUR menghadapi tantangan penyelesaian konflik internal akibat lingkungan kerja kompleks dengan standar internasional (Wijaya & Rachmawati, 2022). Salah satunya terjadi di Departemen Finance terkait penerapan sistem digitalisasi laporan keuangan, yang menimbulkan perbedaan pandangan antar karyawan. Konflik ini memperlihatkan peran penting faktor psikologis, khususnya *self-efficacy* dan *locus of control*, dalam menentukan efektivitas penyelesaian konflik (Yulia et al., 2022).

Karyawan dengan *self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri, proaktif, dan solutif (Bandura, 2020), sementara *locus of control* internal membuat individu lebih bertanggung jawab

dalam mencari solusi (Al-Natour et al., 2023). Sebaliknya, *self-efficacy* rendah dan *locus of control* eksternal memicu sikap menghindar serta menyalahkan faktor luar. Hal ini berdampak pada dinamika kerja, stres, hingga menurunnya kualitas layanan (Pratama & Handayani, 2021).

Observasi awal pada tiga karyawan menunjukkan bahwa tingginya *self-efficacy* dan *locus of control* berhubungan dengan kemampuan penyelesaian konflik yang lebih baik. Namun, hingga kini The LUUR belum memiliki program khusus untuk meningkatkan dua faktor psikologis tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini menyoroti pengaruh *self-efficacy* dan *locus of control* terhadap penyelesaian konflik karyawan sebagai upaya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung kualitas layanan.

Identifikasi masalah yang terdapat di The LUUR mencakup potensi konflik tinggi di tiap departemen, keterampilan penyelesaian konflik karyawan masih terbatas, rendahnya *self-efficacy* menghambat inisiatif solusi, perbedaan *locus of control* belum dikelola optimal, belum ada program pengembangan faktor psikologis karyawan, konflik yang tidak terselesaikan berdampak pada kinerja tim dan layanan. Rumusan masalah yang diajukan adalah bagaimana pengaruh *self-efficacy* dan *locus of control* terhadap kemampuan penyelesaian konflik karyawan, khususnya bagi karyawan Departemen Finance? Apa dampak ketidakmampuan penyelesaian konflik terhadap kinerja tim dan operasional hotel?

LANDASAN TEORI

Self-Efficacy. Konsep *self-efficacy* diperkenalkan oleh Bandura sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan mencapai hasil tertentu (Bandura, 2020). Karyawan dengan *self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri, gigih, empatik, serta mampu mengelola stres. Dalam resolusi konflik, mereka lebih proaktif, komunikatif, dan kolaboratif. Penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* berkorelasi positif dengan kinerja, etos kerja, dan kemampuan menyelesaikan konflik secara konstruktif (Zhang et al., 2020).

Locus of Control. Rotter (1966) mendefinisikan *locus of control* sebagai keyakinan individu mengenai sumber pengendali hasil dalam hidupnya, apakah berasal dari faktor internal (upaya pribadi) atau eksternal (nasib, orang lain, lingkungan). Karyawan dengan *locus of control* internal lebih bertanggung jawab, proaktif, dan adaptif dalam menghadapi konflik, sedangkan *locus of control* eksternal cenderung memperlambat pengambilan keputusan dan mengurangi efektivitas penyelesaian konflik (Handayani et al., 2023; Yulianti & Prihatin, 2023).

Keterkaitan Self-Efficacy dan Locus of Control. Kedua konsep ini saling memengaruhi. *Self-efficacy* tinggi sering diikuti *locus of control* internal, karena individu percaya usahanya menghasilkan dampak positif. Sebaliknya, *locus of control* internal dapat memperkuat *self-efficacy* melalui keyakinan akan kontrol diri (Meyer & Putz, 2022).

Hubungan dengan Penyelesaian Konflik. Karyawan dengan *self-efficacy* tinggi dan *locus of control* internal cenderung lebih efektif menggunakan strategi kolaboratif, negosiasi, serta menjaga hubungan kerja yang sehat. Peningkatan kedua faktor ini berkontribusi pada kinerja tim dan organisasi (Zhang et al., 2020).

Uraian di atas menjelaskan bahwa organisasi perlu mengembangkan program pelatihan berbasis komunikasi, simulasi konflik, dan keterampilan resolusi untuk meningkatkan *self-efficacy* serta locus of control karyawan. Hal ini tidak hanya memperkuat kemampuan penyelesaian konflik, tetapi juga membangun lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Setiap organisasi menghadapi tantangan dalam menyelesaikan konflik internal yang dapat mempengaruhi produktivitas dan semangat kerja karyawan. Karyawan hotel tunduk pada lingkungan kerja yang kompleks karena standar internasional dan tamu kelas atas (Wijaya dan Rachmawati, 2022). Fenomena miskomunikasi antar pekerja *shift* dan antar divisi menyoroti perlunya meningkatkan keterampilan psikologis manusia (Rizki dan Santoso, 2020). Konflik yang tidak terselesaikan berdampak signifikan terhadap tingginya tingkat stres dan perputaran karyawan di industri perhotelan Bali (Pratama dan Handayani, 2021).

Faktor psikologis individu sangat mempengaruhi pengetahuan pekerja mengenai strategi penyelesaian konflik (Putri et al., 2024). Tingkat *self-efficacy* diri yang tinggi mempengaruhi kemampuan pekerja untuk menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif (Wibowo & Hartati, 2023). Pekerja dengan tingkat *self-efficacy* diri yang tinggi lebih aktif, memahami masalah orang lain, dan dapat menghasilkan solusi (Yulia, Rahardjo, & Fitri, 2022). *Self-efficacy* diri juga memiliki korelasi positif dengan komunikasi interpersonal dan *service performance* (Yulianingsih & Widodo, 2022).

Kerangka Pemikiran.

Kerangka pemikiran merupakan komponen penting dalam proses penelitian yang berfungsi sebagai alat untuk memandu dan menyempurnakan penelitian yang sedang dilakukan. Menurut Sukardi (2021), kerangka pemikiran membantu peneliti dalam menguji hipotesis dan menjelaskan hubungan antar variabel. Dengan adanya kerangka pemikiran, peneliti dapat lebih fokus dan metodis dalam melakukan analisis terhadap data yang terkumpul. Analisis yang akan dilakukan, seperti yang ditunjukkan pada ilustrasi berikut, menjelaskan hubungan utama antara variabel-variabel dalam penelitian ini. Variabel bebas, yaitu *self-efficacy* dan *locus of control*, dikatakan memiliki pengaruh terhadap variabel terikat, yaitu kemampuan menyelesaikan konflik karyawan. Hal ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi bagaimana *self-efficacy* dan *locus of control* mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menangani dan menyelesaikan konflik di tempat kerja. Penelitian ini juga bertujuan untuk menyelidiki efek dari penggabungan kedua variabel yang disebutkan di atas dengan variabel terikat. Hal ini dilakukan dengan memberikan informasi yang lebih rinci mengenai faktor-faktor yang secara efektif mengurangi konflik di tempat kerja.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah self-efficacy dan locus of control terhadap kemampuan penyelesaian konflik karyawan di The LUUR. Variabel bebas (Independent) adalah self-efficacy (X1) dan locus of control (X2) sedangkan variabel terikat (Dependent) adalah penyelesaian konflik karyawan (Y). Data dikumpulkan melalui angket, studi dokumentasi dan wawancara. Populasi penelitian ini adalah Sebagian dari karyawan di The LUUR yang berjumlah 209 orang. Sampel yang diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan dengan mobilitas tinggi di The LUUR, terdiri dari karyawan pada departemen Back Office, Front Office, Food and Beverage Service, Housekeeping, Engineering, dan Gardener. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data responden dikumpulkan berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, departemen, dan pengalaman menghadapi konflik. Mayoritas responden adalah laki-laki (54,40%), sedangkan perempuan 45,60%. Perbedaan gender tidak memengaruhi secara signifikan hubungan self-efficacy dan locus of control dengan penyelesaian konflik, karena keduanya berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang berlaku lintas gender (Chen et al., 2020; Kim & Beehr, 2019; Liu et al., 2021). Oleh karena itu, pengembangan kedua aspek tersebut perlu dilakukan secara inklusif tanpa membedakan jenis kelamin.

Sebagian besar responden berusia 20–30 tahun (40%). Usia muda cenderung memiliki self-efficacy tinggi karena lebih adaptif, sementara karyawan lebih tua biasanya memiliki locus of control internal yang lebih kuat (De Clercq et al., 2021; Ghosh & Rai, 2020). Dengan dominasi responden muda, pelatihan penguatan self-efficacy dan locus of control perlu difokuskan untuk meningkatkan efektivitas penyelesaian konflik.

Mayoritas responden memiliki masa kerja ≤ 1 tahun (38,40%) dan 2–5 tahun (34,40%). Karyawan dengan masa kerja panjang cenderung lebih berpengalaman dan memiliki self-efficacy serta locus of control internal lebih kuat (Nguyen et al., 2022; Chen & Huang, 2021). Sementara karyawan baru masih membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan penyelesaian konflik.

Responden terbanyak berasal dari Housekeeping (27,20%) dan Food & Beverage (23,20%). Kedua departemen ini menghadapi beban kerja tinggi sehingga membutuhkan manajemen motivasi, pelatihan berkelanjutan, serta pengaturan jadwal yang adil (Jurišić Mustapić & Marušić, 2023; Irdhayanti et al., 2024).

Sebanyak 55,20% responden pernah mengalami konflik kerja. Pengalaman ini dapat meningkatkan kemampuan resolusi konflik serta membentuk strategi coping adaptif (Li et al., 2022; Zhang & Liu, 2021). Oleh karena itu, pelatihan komunikasi dan penyelesaian konflik perlu diarahkan untuk memanfaatkan pengalaman tersebut sebagai modal peningkatan profesionalisme.

Pembahasan

Uji instrument dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Analisis data dilakukan dengan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas dan uji heteroskedastisitas. Dan uji regresi linier berganda mencakup uji t dan uji F, juga analisis koefisien determinasi.

Tabel 1. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.965 ^a	.931	.930	1.53674

a. Predictors: (Constant), Locus of Control, Self-Efficacy

b. Dependent Variable: Penyelesaian konflik

Uji Koefisiensi determinasi dengan nilai adjusted R^2 sebesar 0,930 (93,0%) menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel independen (Self-Efficacy dan Locus of Control) dengan variabel dependen (Penyelesaian Konflik). Hal ini menandakan bahwa model regresi sangat efektif dalam memprediksi kemampuan penyelesaian konflik karyawan, sedangkan 7,0% sisanya dipengaruhi faktor lain seperti lingkungan kerja, dukungan sosial, maupun karakteristik individu (Chen et al., 2021; Johnson & Smith, 2020).

Self-Efficacy (X1): Nilai rata-rata 3,18 menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat keyakinan diri yang cukup tinggi dalam menyelesaikan tugas. Namun, hasil regresi menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan terhadap penyelesaian konflik ($p = 0,919$). Temuan ini sejalan dengan Li et al. (2020) yang menyebutkan bahwa kontribusi self-efficacy dalam manajemen konflik sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi. Dengan demikian, self-efficacy mendorong kinerja, tetapi tidak langsung meningkatkan penyelesaian konflik tanpa faktor pendukung eksternal.

Locus of Control (X2): Nilai rata-rata 2,93 menunjukkan kecenderungan netral, dengan sebagian karyawan masih bergantung pada faktor eksternal. Namun, hasil analisis regresi membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan ($\beta = 1,391$; $p < 0,001$) terhadap penyelesaian konflik. Karyawan dengan locus of control internal lebih proaktif, bertanggung jawab, dan efektif dalam menangani konflik (Norawati et al., 2022; Rahim & Magner, 2021).

Penyelesaian Konflik (Y): Dengan skor rata-rata 1,81, kemampuan penyelesaian konflik karyawan tergolong rendah. Kecenderungan untuk menghindari diskusi terbuka atau kompromi menunjukkan perlunya pelatihan komunikasi interpersonal dan negosiasi (De Dreu & Beersma, 2022; Rahim, 2019).

Pengaruh Simultan: Secara bersama-sama, self-efficacy dan locus of control berpengaruh signifikan terhadap penyelesaian konflik ($F = 824,680$; $p < 0,001$). Walaupun self-efficacy tidak berpengaruh secara parsial, locus of control menunjukkan kontribusi positif yang kuat. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang menekankan bahwa locus of control internal memperkuat kemampuan penyelesaian konflik, sementara self-efficacy lebih berperan bila ditopang oleh dukungan organisasi (Li et al., 2020; Norawati et al., 2022).

Uraian di atas memperlihatkan bahwa penguatan *locus of control* internal, yang dipadukan dengan peningkatan *self-efficacy* melalui pelatihan, coaching, dan budaya kerja yang suportif, diyakini dapat meningkatkan kemampuan penyelesaian konflik karyawan serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik beberapa simpulan utama: Responden didominasi oleh laki-laki berusia muda dengan masa kerja relatif singkat, mayoritas bekerja pada departemen Housekeeping dan Food & Beverage, serta lebih dari separuh pernah mengalami konflik di tempat kerja. Self-efficacy memiliki rata-rata tinggi namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kemampuan penyelesaian konflik. Hal ini menunjukkan bahwa rasa percaya diri karyawan perlu didukung faktor organisasi agar efektif dalam konteks konflik. *Locus of control* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan penyelesaian konflik. Karyawan dengan *locus of control* internal lebih mampu mengendalikan emosi, mengambil inisiatif, dan menyelesaikan perselisihan secara konstruktif.

Secara simultan, *self-efficacy* dan *locus of control* mampu menjelaskan 93,0% variasi kemampuan resolusi konflik, menandakan model penelitian ini memiliki kekuatan prediktif yang tinggi. Manajemen The LUUR disarankan untuk fokus pada penguatan *locus of control* internal karyawan, serta mengintegrasikan program pelatihan resolusi konflik, komunikasi interpersonal, dan coaching untuk memperkuat *self-efficacy*, terutama bagi karyawan baru dengan pengalaman konflik terbatas.

REFERENSI

- Chen, L., & Huang, J. (2021). The influence of tenure on employees' locus of control and job performance in the hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48(2), 102–110. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.05.004>
- Chen, Y., Zhou, X., & Zhu, J. (2020). The impact of self-efficacy on employee conflict management: Evidence from the service sector. *International Journal of Conflict Management*, 31(4), 457–473. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-01-2020-0012>
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2021). Self-efficacy and work engagement: Understanding the role of age differences. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(3), 327–339. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1825379>
- Ghosh, R., & Rai, A. (2020). Age, locus of control, and conflict management in service organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 41(2), 123–138. <https://doi.org/10.1002/job.2435>
- Irdhayanti, I., Putra, A., & Rahmawati, D. (2024). Departmental characteristics, motivation, and employee performance in Indonesian hospitality sector. *Journal of Tourism and Hospitality Research*, 44(1), 55–72. <https://doi.org/10.1177/14673584231234567>
- Jurišić Mustapić, M., & Marušić, S. (2023). Workload, stress, and productivity in hotel departments: Evidence from the Croatian hospitality industry. *Tourism and Hospitality Management*, 29(1), 1–18. <https://doi.org/10.20867/thm.29.1.1>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2019). Self-efficacy and internal locus of control as moderators of workplace conflict and stress outcomes. *Journal of Organizational Psychology*, 19(2), 23–35. <https://doi.org/10.33423/jop.v19i2.1234>
- Li, X., Wang, Z., & Zhang, Y. (2022). Workplace conflict experience and its impact on employees' problem-solving ability. *International Journal of Human Resource Studies*, 12(2), 145–163. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v12i2.19654>
- Liu, W., Xu, X., & Li, J. (2021). Self-efficacy and locus of control as psychological resources in managing workplace conflict. *Frontiers in Psychology*, 12, 617–626. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.617626>
- Nguyen, H., Pham, L., & Tran, T. (2022). Work experience, self-efficacy, and conflict resolution: Evidence from the hospitality industry in Vietnam. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(3), 321–337. <https://doi.org/10.1108/APJBA-06-2021-0209>
- Sukardi. (2021). *Metodologi penelitian pendidikan: Kompetensi dan praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Zhang, J., & Liu, Y. (2021). Coping strategies and workplace conflict: The role of conflict experience. *Journal of Applied Psychology*, 106(5), 812–823. <https://doi.org/10.1037/apl0000912>