

PERAN INDIVIDUAL ENTREPRENEURIAL ORIENTATION DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP MANAJEMEN KOFLIK PADA KARYAWAN EVENT ORGANIZER DI SURABAYA

Desiana Angelina¹⁾, Jimmy Ellya Kurniawan^{1)*}

¹⁾ Fakultas Psikologi, Program Studi Psikologi, Universitas Ciputra

Diterima 03 Juli 2021 / Disetujui 09 September 2021

ABSTRACT

Event organizer or EO is a service company that is engaged in organizing events. Cooperation and communication are important values in work, but these two values often create conflicts. The conflict management solution-orientation is a management strategy that can provide the best solutions for EO companies. This study aims to look at the role of individual entrepreneurial orientation and organizational citizenship behavior in individual conflict management abilities. The respondents of this study were 114 event organizer employees in Surabaya. The results of the multiple linear regression test show that individual entrepreneurial orientation and organizational citizenship behavior have significant impact and contribute 48.6% on conflict management solution-orientation. The results show that individual entrepreneurial orientation has a bigger role than organizational citizenship behavior. Based on the results of these tests, it can be concluded that individual entrepreneurial orientation and organizational citizenship behavior together have a role in conflict management solution-orientation, but individual entrepreneurial orientation has a bigger role than organizational citizenship behavior on conflict management solution-orientation.

Keywords: *entrepreneurial, organizational, behavior, conflict, management*

ABSTRAK

Event organizer atau EO merupakan perusahaan jasa yang bergerak di bidang penyelenggaraan acara. Kerja sama dan komunikasi merupakan nilai yang penting dalam bekerja, namun seringkali dua nilai ini memunculkan konflik. Manajemen konflik solution-orientation merupakan strategi manajemen yang dapat memberikan solusi terbaik bagi perusahaan EO. Penelitian ini bertujuan melihat peran individual entrepreneurial orientation dan organizational citizenship behavior dalam kemampuan manajemen konflik individu. Responden penelitian ini adalah 114 karyawan event organizer di Surabaya. Hasil uji regresi linear berganda menunjukkan bahwa individual entrepreneurial orientation dan organizational citizenship behavior memiliki dampak signifikan dan berkontribusi sebesar 48,6% terhadap manajemen konflik solution-orientation. Hasil menunjukkan bahwa individual entrepreneurial orientation memiliki peran lebih besar dibandingkan organizational citizenship behavior. Berdasarkan hasil uji tersebut maka dapat disimpulkan bahwa individual entrepreneurial orientation dan organizational citizenship behavior secara bersama-sama memiliki peran terhadap manajemen konflik solution-orientation, namun individual entrepreneurial orientation memiliki peran lebih besar dibandingkan organizational citizenship behavior terhadap manajemen konflik solution-orientation.

Kata Kunci: *entrepreneurial, organisasional, perilaku, konflik, manajemen.*

PENDAHULUAN

Event organizer atau EO kini berkembang pesat di Indonesia.

EO merupakan usaha yang bergerak pada bidang jasa yang terdiri dari kumpulan individu yang bertugas menyelenggarakan acara yang diinginkan oleh klien (Hasanti, 2019). Agar dapat mencapai tujuan bersama

*Korespondensi Penulis:

E-mail: jimmy.ellya@ciputra.ac.id

diperlukan kerja sama antara SDM yang terdapat di perusahaan tersebut.

Gray dan Larson (2000) menjelaskan bahwa proyek yang diselenggarakan oleh perusahaan jasa memiliki ketergantungan yang tinggi terhadap keterlibatan anggota tim dalam penyelesaian tugasnya agar proyek berjalan lancar. Ketergantungan terhadap anggota tim dapat memicu munculnya sebuah konflik terutama terjadi pada tim yang memiliki lebih dari dua kelompok kecil lagi yang saling ketergantungan dalam menyelesaikan perannya (Lumintang, 2015).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan beberapa narasumber, yaitu dua staf dan satu koordinator *event organizer* di Surabaya, dapat diketahui bahwa bekerja di EO sangat rentan mengalami konflik terutama pada aspek komunikasi yang cenderung terjadi ketika eksekusi acara yang bahkan mengakibatkan keluarnya beberapa pekerja akibat kesalah pahaman mengenai panggilan *job* dengan atasan. Pemahaman yang beda dan mengakibatkan kesalahan pahaman ketika eksekusi dapat menjadi sebuah konflik. Hal ini sejalan dengan penelitian Sari, Astuti dan Nurtjahjono (2015) bahwa perbedaan dalam mengartikan, memahami serta memberi tanggapan termasuk dalam faktor yang menyebabkan adanya konflik dalam perusahaan.

Pada 15 Januari 2020 terjadi sebuah kejadian penyekapan yang diakibatkan dari konflik internal perusahaan di mana seorang manager sebuah EO diculik oleh 3 orang yang diperintahkan oleh sang atasan (AN) (Manurung & Hantoro, 2020). Kejadian tersebut merupakan salah satu dampak yang terjadi apabila sebuah konflik tidak di manajementi dengan baik. Agresif seseorang yang dirugikan dalam konflik dapat menimbulkan sabotase yang dapat berupa perilaku kekerasan (Wirawan, 2010).

Kejadian naas juga dialami oleh ketua festival musik yang diadakan di Jogjakarta. Akibat gagalnya festival tersebut, Yoga mengalami tekanan dan hujatan dari teman – teman dalam panitia yang sama bahkan masyarakat media bahkan tekanan untuk melunasi pembayaran band yang dikontaknya memilih untuk mengakhiri nyawanya sendiri (Razak, 2013). Hal tersebut

merupakan salah satu dampak buruk yang terjadi akibat konflik dan minimnya manajemen konflik. Konflik mampu meningkatkan kemungkinan individu mengalami stres berkepanjangan sehingga dapat membuat individu melakukan perilaku irasional dan menyinggung dunia.

Dampak – dampak tersebut dapat dicegah agar tidak terjadi apabila perusahaan serta individu yang terlibat konflik memiliki manajemen konflik yang baik. Apabila konflik tidak di manajementi dengan baik dapat mengubah konflik konstruktif menjadi konflik destruktif. Perubahan konflik ini dapat menyebabkan menurunnya tingkat produktivitas pada sistem sosial serta menurunnya kinerja SDM (Fatikhin, Hamid, & Mukzam, 2017). Wirawan (2010) menjelaskan bahwa 10- 30% waktu dihabiskan untuk mengatasi konflik oleh manajer dan bawahannya menyebabkan berkurangnya waktu untuk berproduksi dan menurunkan produktivitas organisasi. Oleh sebab itu, manajemen konflik sangat penting bagi setiap individu ketika menghadapi konflik dalam perusahaannya.

Manajemen konflik adalah aktivitas yang dilakukan untuk mengubah konflik destruktif menjadi konflik konstruktif yang bermanfaat. Manajemen konflik harus dilakukan oleh perusahaan atau karyawan yang bersangkutan secara sistematis untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Wirawan, 2010).

Putnam dan Wilson (1982) menjelaskan bahwa manajemen konflik dapat dilakukan dengan menggunakan strategi komunikasi yang dapat ditinjau baik dari komunikasi verbal maupun non verbal. Pada hakikatnya, komunikasi dapat menjadi pedang bermata dua. Apabila komunikasi yang dilakukan tidak sesuai sasaran, maka mampu menimbulkan penyampaian informasi yang salah sehingga terjadi sebuah konflik. Pada sisi lain, komunikasi juga mampu menjadi strategi dalam menyelesaikan konflik (Amin, 2017).

Putnam dan Wilson (1982) serta Wang, et al (2020) memaparkan tiga gaya strategi komunikasi manajemen konflik yaitu *nonconfrontation*, *solution-orientation*, dan *control*. *Nonconfrontation* merupakan strategi

komunikasi manajemen konflik yang memilih untuk menghindari atau mengalah terhadap pertentangan yang terjadi. *Solution-orientation* merupakan strategi komunikasi manajemen konflik yang berfokus pada mengkomunikasikan permasalahan atau konflik dengan cara menemukan titik tengah yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Sedangkan, *control* merupakan strategi komunikasi manajemen konflik yang berfokus mengungkapkan pendapat atau argumen ke tidak setuju secara kuat untuk mempertahankan posisinya.

Komunikasi dan kerja sama merupakan hal penting untuk kelancaran EO dalam menemukan solusi-solusi terhadap konflik yang terjadi. Sehingga pada penelitian ini, peneliti akan berfokus pada manajemen konflik *solution-orientation*. Manajemen konflik *solution-orientation* dilaporkan sebagai gaya manajemen konflik yang paling mungkin untuk mengajarkan keterampilan pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan resolusi konflik yang konstruktif (Putnam & Wilson, 1982; Wang, et al, 2020).

Putnam dan Wilson (1982) memaparkan bahwa, masing-masing individu memiliki kehendak dalam menyikapi konflik dengan caranya sendiri. Hal ini membuat peneliti ingin membahas mengenai faktor internal yang dapat mempengaruhi individu dalam menyikapi konflik dan memilih manajemen konflik yang tepat. Faktor internal yang menjadi fokus pada penelitian ini adalah *individual entrepreneurial orientation* dan *organizational citizenship behavior*.

Individual entrepreneurial orientation atau IEO dapat memberikan manfaat bagi pemilik bisnis di masa depan, inkubator bisnis dan bagi calon investor untuk mendukung bisnis individu. Dalam kelompok, IEO juga dapat mempengaruhi efektivitas kelompok sehingga kelompok dapat menjadi kohesif (DeRue, Hollbenbeck, Ilgen, & Feltz, 2010). Oleh sebab itu, peneliti menggunakan variabel *individual entrepreneurial orientation* sebagai variabel bebas yang diperkirakan memiliki pengaruh terhadap manajemen konflik *solution-orientation*.

Tingginya tingkat *individual entrepreneurial orientation* mampu mempengaruhi tingkat pemahaman akan konflik yang terjadi (Riza & Christy, 2017). Dengan tingginya pemahaman individu terhadap konflik yang dialaminya, individu dapat menentukan perilaku yang tepat dalam memaanajemeni konflik. Pemahaman dapat muncul dari kemampuan komunikasi yang tinggi. Kemampuan komunikasi yang tinggi dapat membentuk pola komunikasi individu menjadi baik yang mempengaruhi manajemen konflik *solution-orientation*.

Hasil wawancara dengan seorang *coordinator* dan dua staf *event organizer* di Surabaya juga diperoleh info bahwa dalam dunia EO, sangat diperlukannya inisiatif dalam bertindak ataupun mengambil keputusan. Apabila setiap individu dalam tim EO tidak memiliki inisiatif yang cenderung menimbulkan risiko yang tinggi, maka permasalahan yang dihadapi ketika berlangsungnya event tidak dapat ditangani dan mampu mengembangkan permasalahan menjadi permasalahan yang fatal yang mengganggu kelancaran event.

Individu yang terlibat di dalam konflik diharapkan mampu bertanggung jawab untuk menyelesaikan konflik tersebut agar konflik tidak menjadi destruktif yang membawa pengaruh buruk bagi dirinya. Sikap proaktif menurut Bateman dan Crant (dalam Morissan, 2018) merupakan perilaku individu yang memiliki inisiatif dalam mempengaruhi dan berupaya untuk mengubah lingkungan kerja. Wolin dan Wolin (dalam Sembiring & Amalia, 2018) mengatakan bahwa individu yang memiliki sikap proaktif yang tinggi mampu bertanggung jawab dalam menyelesaikan konflik dan berupaya terus dalam memperbaiki kondisi yang dihadapi. Manajemen konflik memerlukan eksperimen dan pengambilan risiko. Risk taking merupakan perilaku individu dalam mengambil tindakan secara berani dengan memanfaatkan sumber daya secara signifikan di lingkungan baru (Bolton & Lane, 2012). Pengambilan tindakan yang berani tentu memiliki konsekuensi dengan intensitas yang berbeda-beda. Individu harus mampu menghargai keputusannya apabila

dirinya mengalami kegagalan sehingga hal ini mampu menjadi bahan evaluasi ke depannya dalam memilih manajemen konflik yang sesuai. Dengan adanya pengalaman ini, di masa yang akan mendatang individu mampu menggunakan dan mengetahui apakah manajemen konflik yang pernah digunakan efektif dalam menghadapi konflik yang dialaminya. Menurut Garvin (dalam Rahim, 2001) program manajemen konflik yang efektif membutuhkan sistem insentif yang mendorong pengambilan risiko.

Penanganan konflik dalam menentukan manfaat dari konflik tersebut, dimana konflik dapat merugikan ataupun menguntungkan. Dalam mencapai manfaat yang menguntungkan, perlu adanya ide-ide dan prosedur baru yang dikelola dengan baik. Innovativeness merupakan perilaku individu yang berorientasi pada kreativitas dan eksperimen baru (Bolton & Lane, 2012). Song, Dyer dan Thieme (2006) menjelaskan adanya hubungan negatif yang signifikan antara inovasi dengan konflik destruktif. Individu dengan inovasi yang tinggi memiliki kepedulian yang tinggi terhadap dirinya dan orang lain, sehingga memungkinkan adanya komunikasi bersama dalam memecahkan masalah. Penelitian Song, Dyer dan Thieme (2006) juga menunjukkan bahwa strategi manajemen konflik kompromi memiliki hubungan negatif dengan konflik destruktif. Hal ini menunjukkan, apabila pihak yang menghadapi konflik bersama-sama memecahkan masalah maka masalah tersebut akan menjadi konstruktif. Pemecahan masalah ini sesuai dengan manajemen konflik solution-orientation yang dipaparkan Bolton dan Lane (2012) yang dilakukan untuk menemukan solusi yang menyatukan kebutuhan kedua pihak.

Tingginya tingkat *individual entrepreneurial orientation* mampu mempengaruhi tingkat pemahaman akan konflik yang terjadi (Riza & Christy, 2017). Dengan tingginya pemahaman individu terhadap konflik yang dialaminya, individu dapat menentukan perilaku yang tepat dalam memaanajemeni konflik. Pemahaman dapat muncul dari kemampuan komunikasi yang tinggi. Kemampuan komunikasi yang tinggi dapat membentuk pola komunikasi individu

menjadi baik yang mempengaruhi manajemen konflik solution-orientation.

Strategi manajemen konflik solution-orientation merupakan strategi komunikasi dalam mengelola konflik dengan menyelesaikan masalah yang mampu memberi keuntungan bagi kedua belah pihak. Selaras dengan nilai – nilai yang menyangkut pada *organizational citizenship behavior* yang memiliki fokus terhadap kepentingan bersama dibandingkan dengan kepentingan pribadi. Hal ini nampak pada dimensi-dimensi *organizational citizenship behavior* yang lebih berorientasi pada kepentingan organisasi dan karyawan lain, daripada kepentingan pribadi.

Organizational citizenship behavior atau yang kerap disebut OCB merupakan perilaku yang muncul di dalam diri individu yang melampaui kewajiban yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang dapat menunjang efektivitas perusahaan (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990). Aspek – aspek yang meliputi *organizational citizenship behavior* menurut Organ (dalam Podsakoff et al., 1990) adalah altruism, civic virtue, conscientiousness, courtesy, dan sportsmanship. Altruism mengacu pada perilaku individu dalam membantu rekan kerjanya secara spesifik mengenai tugas yang berhubungan dengan perusahaannya dengan sukarela. Civic virtue merupakan perilaku individu yang turut berpartisipasi dan memiliki perhatian terhadap fungsi perusahaan. Conscientiousness mengacu pada perilaku kerja individu yang melampaui standar minimum yang ditetapkan oleh perusahaan. Courtesy merupakan perilaku yang memiliki tujuan untuk menghindari permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Sportsmanship merupakan perilaku individu yang dapat memaklumi atau bertoleransi terhadap perubahan yang terjadi tanpa komplain.

Organizational citizenship behavior penting dimiliki bagi setiap individu dalam perusahaan agar mampu menunjang fungsi perusahaan. Penelitian yang dilakukan Borman dan Motowildo (dalam Setyawan & Sahrah, 2012) menyatakan adanya pengaruh dari perilaku *organizational citizenship behavior* setiap individu dalam perusahaan

terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Peningkatan kinerja dapat terjadi akibat perilaku OCB yang tinggi sehingga interaksi antar individu dalam perusahaan menjadi tinggi, lancar dan mampu mengurangi perselisihan. Interaksi yang tinggi di dalam lingkungan perusahaan dapat menumbuhkan sikap prososial. Husniati dan Pangestuti (2018) memaparkan bahwa prosocial behavior atau perilaku yang melebihi tuntutan peran yang telah ditentukan dalam perusahaan juga disebut sebagai *organizational citizenship behavior*. Prosocial behavior menurut Baron dan Byrne (dalam Setyawan, Erlyani & Dewi, 2016) merupakan suatu perilaku yang bertujuan untuk menolong orang lain tanpa mementingkan keuntungan bagi dirinya dan memungkinkan adanya risiko yang tinggi. Salah satu prosocial behavior merupakan adanya dukungan secara emosi ketika individu menghadapi konflik. Dengan adanya dukungan emosional, individu akan berupaya untuk berkompromi dan memecahkan konflik secara bersama (Mardianto, Koentjoro, & Purnamaningsih, 2000). Brigham (1991) menjelaskan bahwa salah satu aspek dari prosocial behavior adalah memedulikan kesejahteraan dan kebahagiaan individu lain.

Organizational citizenship behavior yang berkaitan dengan *prosocial behavior* mampu mendorong kolektivisme individu dalam sebuah perusahaan. Selaras dengan hasil penelitian yang memberitahukan bahwa semakin tinggi *prosocial behavior* individu maka semakin kuat perilaku individu untuk bekerja sama baik dengan individu lain atau secara berkelompok (Brigham, 1991). Begitu pula ketika menghadapi konflik dalam organisasi, individu dengan *prosocial behavior* yang tinggi akan berupaya untuk berkompromi dan memecahkan konflik secara bersama (Mardianto, Koentjoro, & Purnamaningsih, 2000).

Penelitian ini layak dilakukan mengingat belum adanya penelitian mengenai *individual entrepreneurial orientation* terhadap manajemen konflik solution-orientation serta *organizational citizenship behavior* terhadap manajemen konflik solution-orientation. Penelitian terdahulu lebih banyak meninjau manajemen konflik

dari berbagai gaya, seperti penelitian yang dilakukan oleh Simarmata (2018) hanya membahas hubungan antara emotional intelligence dan manajemen konflik pada karyawan yang menghasilkan bahwa adanya hubungan antara emotional intelligence dengan manajemen konflik pada karyawan. Penelitian yang dilakukan Puspitasari dan Mas'ud (2018) membahas pengaruh nilai budaya nasional Indonesia terhadap preferensi gaya manajemen konflik pada karyawan tenaga didik yang menghasilkan bahwa karyawan tenaga didik lebih banyak menerapkan manajemen konflik kolaborasi dan kompromi dengan menerapkan budaya kolektivis. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa manajemen konflik memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni dan Hasanayah (2019) serta Gultom (2018).

Sampai saat ini belum ada penelitian yang memfokuskan pada salah satu gaya manajemen konflik terutama solution-orientation, sedangkan penelitian ini berfokus pada manajemen konflik solution-orientation dan faktor-faktor internal yang diduga memiliki peran dalam manajemen konflik solution-orientation.

Keunikan dari penelitian ini berfokus pada subjek yang peneliti gunakan yaitu karyawan EO. Pemilihan ini didasari bahwa EO merupakan perusahaan yang membutuhkan kerja sama serta komunikasi yang tinggi sehingga jenis usaha EO ini mau tidak mau memerlukan manajemen konflik solution-orientation, bukan tipe manajemen konflik yang lain. Oleh sebab itu, peneliti mengangkat permasalahan yang telah dijelaskan ke dalam judul penelitian "Peran Individual Entrepreneurial Orientation dan *Organizational citizenship behavior* Terhadap Manajemen Konflik Solution-Orientation Pada Karyawan EO di Surabaya". Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pada ilmu psikologi terutama psikologi industri dan organisasi, perusahaan EO dan karyawan perusahaan EO.

Hipotesis mayor pada penelitian ini adalah *Individual entrepreneurial orientation* dan *organizational citizenship behavior* berperan terhadap manajemen konflik

solution-orientation pada karyawan EO di Surabaya. Sedangkan hipotesis minor pada penelitian ini ada dua. Hipotesis minor pertama adalah *individual entrepreneurial orientation* berperan terhadap manajemen konflik solution-orientation pada karyawan EO di Surabaya. Sedangkan hipotesis minor kedua adalah *organizational citizenship behavior* berperan terhadap manajemen konflik solution-orientation pada karyawan EO di Surabaya.

METODE PENELITIAN

Peneliti memakai pendekatan kuantitatif dengan metode regresi. Penelitian ini menguji seberapa besar peran antara dua variabel independen yakni *individual entrepreneurial orientation* dan *organizational citizenship behavior* terhadap manajemen konflik *solution-orientation* sebagai variabel dependen.

Metode pengumpulan data dilakukan dengan metode survei. Survei merupakan metode penelitian yang mengumpulkan informasi dari sekelompok individu melalui respon individu terhadap pertanyaan yang diberikan (Check & Schutt, 2012). Alat pengumpulan data ini yakni skala Likert. Skala manajemen konflik *solution-orientation* diadaptasi dari Putman & Wilson (1982), *individual entrepreneurial orientation* (IEO) diadaptasi dari Bolton & Lane (2012), dan skala *organizational citizenship behavior* (OCB) yang diadaptasi dari Podsakoff et al. (1990). Uji Bahasa dilakukan pada lima subjek yang sesuai pada responden peneliti, dengan tujuan untuk memastikan bahwa pernyataan dan bahasa mampu dipahami oleh subjek penelitian.

Keseluruhan aitem pada masing-masing skala memiliki tingkat reliabel yang tinggi. Skala manajemen konflik *solution-orientation* memiliki nilai *Alpha Cronbach* $\alpha = 0.893$. Skala *individual entrepreneurial orientation* dimensi *risk taking* memiliki *Alpha Cronbach* $\alpha = 0.517$, *innovativeness* $\alpha = 0.820$, dan *proactiveness* $\alpha = 0.785$. Skala *organizational citizenship behavior* dimensi *altruism* memiliki *Alpha Cronbach* $\alpha = 0.728$, $\alpha = 0.615$ (*conscientiousness*), α

$= 0.797$ (*sportsmanship*), $\alpha = 0.650$ (*courtesy*), dan $\alpha = 0.699$ (*civic virtue*)

Jumlah populasi penelitian ini tidak diketahui dengan pasti sehingga perhitungan jumlah sampel menggunakan perhitungan rumus Green, yaitu $50 + 8(n)$, di mana n adalah jumlah variable dalam penelitian (Koentjoro & Subagio, 2013). Penelitian ini terdiri dari tiga variable, sehingga berdasarkan rumus Green diperlukan minimal $50 + 8(3) = 74$ responden sebagai sampelnya.

Teknik *sampling* di penelitian ini memakai teknik *convenience* atau *accidental sampling*, yakni teknik *sampling* yang sering digunakan dan mudah dibandingkan teknik lainnya (Taherdoost, 2016). Responden penelitian ini adalah 114 karyawan *event organizer* di Surabaya.

Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda untuk memprediksi keterkaitan antara *individual entrepreneurial orientation* dan *organizational citizenship behavior* terhadap manajemen konflik *solution-orientation*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah responden penelitian ini sebesar 114 karyawan Event Organizer di Surabaya, sehingga jumlahnya sudah melebihi jumlah minimal sampel berdasarkan rumus Green. Sebanyak 42,1% responden adalah laki-laki dan 57,9% adalah perempuan. Mayoritas usia responden (79%) adalah 21 – 29 tahun. Mayoritas pendidikan responden (69,3%) adalah lulusan perguruan tinggi. Mayoritas masa kerja responden (65,8%) lebih dari satu tahun dan mayoritas status kerjanya (93%) adalah *freelance*.

Deskriptif variabel pada penelitian ini tertera dalam Tabel 1.

Tabel 1: Hasil Deskriptif Variabel

| Variabel Penelitian | Mean | Standar Deviasi |
|---|-------|-----------------|
| <i>Individual Entrepreneurial Orientation</i> | 34,21 | 5,455 |
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | 130,1 | 13,90 |
| Manajemen Konflik <i>Solution-Oriented</i> | 57,85 | 7,441 |

Hasil uji hipotesis mayor dan minor dalam penelitian tertera dalam Tabel 2.

Tabel 2: Uji Hipotesis

| Hipotesis | Hasil Uji Statistik |
|-------------------|--|
| Hipotesis Mayor | (R = 0,697; R ² = 0,486; F = 52,50; p < .001) |
| Hipotesis Minor 1 | (R = 0,586; R ² = 0,344; t = 5,962; p < .001) |
| Hipotesis Minor 2 | (R = 0,111; R ² = 0,142; t = 5,544; p < .001) |

Hipotesis mayor pada penelitian ini diterima, yaitu *individual entrepreneurial orientation* dan *organizational citizenship behavior* berperan terhadap manajemen konflik solution-orientation pada karyawan EO di Surabaya (R = 0,697; R² = 0,486; F = 52,50; p < 0,01). Hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa *individual entrepreneurial orientation* dan *organizational citizenship behavior* berperan terhadap manajemen konflik solution-orientation pada karyawan EO di Surabaya. *Individual entrepreneurial orientation* dan *organizational citizenship behavior* secara bersama-sama memiliki peran sebesar 48,6% terhadap manajemen konflik solution-orientation.

Hipotesis minor pertama pada penelitian ini diterima, yaitu *individual entrepreneurial orientation* berperan terhadap manajemen konflik solution-orientation pada karyawan EO di Surabaya (R = 0,586; R² = 0,344; t = 5,962; p < 0,01). Hasil uji regresi berganda menunjukkan besarnya peranan *individual entrepreneurial orientation* yang signifikan terhadap manajemen konflik solution-orientation dengan berkontribusi sebesar 34,4%. Begitu pula hipotesis minor kedua pada penelitian ini juga diterima, yaitu *organizational citizenship behavior* berperan terhadap manajemen konflik solution-orientation pada karyawan EO di Surabaya R = 0,111; R² = 0,142; t = 5,544; p < 0,01). Hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki kontribusi peran sebesar 14,2% terhadap manajemen konflik solution-orientation.

Hasil ini sejalan dengan Riza dan Christy (2017) yang menjelaskan bahwa individu dengan *individual entrepreneurial orientation* akan memiliki kemampuan dalam memahami dan menyelesaikan konflik yang ada. Individu dengan *entrepreneurial orientation* akan memiliki sikap yang proaktif, mengambil resiko dan inovatif (Bolton & Lane, 2012). Selain itu penelitian Nawaz dan Gomes (2018) menjelaskan lebih

lanjut bahwa ketika individu memiliki *organizational citizenship behavior*, hal ini akan meningkatkan manajemen konflik yang kemudian memungkinkan individu bekerja dalam kelompok sehingga akan meningkatkan kinerja tim. Lebih lanjut dijelaskan bahwa tingginya *organizational citizenship behavior* membuat individu lebih berkontribusi dan terlibat dalam diskusi kelompok, mencari jalan keluar suatu permasalahan bersama-sama (Nawaz & Gomes, 2018).

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Borman dan Motowildo (1997) yang menjelaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa individu yang memiliki *organizational citizenship behavior*, akan memiliki kemampuan dalam manajemen konflik. Oleh karena itu, dapat dilihat bahwa *individual entrepreneurial orientation* dan *organizational citizenship behavior* dapat meningkatkan kemampuan individu dalam melakukan manajemen konflik khususnya pada karyawan EO. Adapun pada penelitian ini manajemen konflik yang digunakan merupakan solution-orientation yaitu kemampuan manajemen konflik yang menggunakan strategi komunikasi (Putnam & Wilson, 1982). Hal ini menunjukkan jika responden dalam penelitian ini memiliki kemampuan manajemen konflik yang baik, maka responden juga memiliki kemampuan komunikasi yang baik.

Individual entrepreneurship organization dan *organizational citizenship behavior* memiliki kontribusi peran atau sumbangan efektif yang cukup besar, yaitu 48,6% terhadap manajemen konflik solution-orientation. Meskipun demikian masih ada sekitar 51,4% faktor lain ikut mempengaruhi solution-orientation namun tidak diukur dalam penelitian ini, yaitu antara lain asumsi terhadap konflik, pola komunikasi dalam interaksi konflik, pengalaman menghadapi konflik, kecerdasan emosional, dan kepribadian (Wirawan, 2010).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *individual entrepreneurial orientation*

memiliki peranan lebih besar terhadap manajemen konflik solution-orientation, daripada *organizational citizenship behavior*. Hal ini disebabkan dalam penyelesaian suatu masalah, nilai-nilai *individual entrepreneurial orientation* lebih mendukung proses penyelesaian suatu konflik. Kemampuan mengambil keputusan, mengambil resiko dan proaktif serta inovatif memampukan karyawan untuk menyelesaikan konflik (Mutebi et al., 2020). Hal ini yang membuat *individual entrepreneurial orientation* lebih berperan dalam manajemen konflik daripada *organizational citizenship behavior*.

Penelitian yang dilakukan oleh Wardi, Susanto, dan Abdullah (2017) juga menjelaskan bahwa dalam menyelesaikan konflik, kesadaran individu untuk terlibat atau proaktif dalam mencari solusi dapat meningkatkan kinerja dan cepatnya suatu konflik terselesaikan. Adanya kemungkinan *individual entrepreneurial orientation* memiliki peranan lebih besar daripada *organizational citizenship behavior* dikarenakan nilai *individual entrepreneurial orientation* lebih mengarah pada kemampuan mencari pemecahan masalah, sementara nilai *organizational citizenship behavior* lebih mengarah pada kemampuan beradaptasi serta ketelibatannya dalam menyelesaikan suatu tugas.

Penelitian yang dilakukan oleh Taskiran dan Iyigun (2019) juga menjelaskan bahwa penting bagi sebuah perusahaan untuk meningkatkan dan mempertahankan *individual entrepreneurial orientation* karyawan, karena *individual entrepreneurial orientation* membuat karyawan menemukan penyelesaian suatu masalah atau pekerjaan dengan cara yang lebih kreatif dan inovatif sehingga dapat diselesaikan dalam waktu singkat. Sementara adanya *organizational citizenship behavior* pada karyawan sebenarnya hanya menunjukkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan (Taskiran & Iyigun, 2019). Ini juga didukung dengan penelitian Boce (2019) yang menunjukkan hasil dimana individu dengan *individual entrepreneurial orientation* memiliki kemampuan analisis permasalahan yang lebih

kuat serta berani mengambil resiko dalam suatu keputusan.

SIMPULAN

Individual entrepreneurial orientation dan *organizational citizenship behavior* memiliki kontribusi peran yang cukup besar terhadap manajemen konflik solution-orientation. *Individual entrepreneurial orientation* memiliki peranan lebih besar terhadap manajemen konflik solution-orientation, daripada *organizational citizenship behavior*. Pengelola *event organizer* disarankan untuk mengembangkan budaya organisasi dan pelatihan-pelatihan yang memperkuat kedua faktor tersebut, khususnya *individual entrepreneurial orientation*.

Penelitian ini hanya dilakukan karyawan *event organizer* pada populasi Surabaya sehingga selanjutnya disarankan untuk meneliti dalam populasi yang lebih luas. Penelitian selanjutnya juga dapat meneliti dinamika manajemen konflik karyawan di tengah banyaknya usaha *event organizer* yang mengalami hambatan di masa pandemi covid-19.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M. A. S. (2017). Komunikasi sebagai penyebab dan solusi konflik sosial. *Jurnal Common*, 1(2), 101-108.
- Boce, M.T. (2019). Enhancing students' entrepreneurial capacity through marketing simulation games. *Education and training*, 62(9), 999-1013.
- Bolton, D. L., & Lane, M. D. (2012). *Individual entrepreneurial orientation: development of a measurement instrument*. *Emerald Insight*, 54(2/3), 219-233.
- Borman, W.C. & Motowidlo, S.J. (1997). *Organizational citizenship behavior and Contextual Performance: A*

- Special Issue of Human Performance.
 New York: Psychology Press.
<https://doi.org/10.4324/9781315799254>
- Brigham, J. C. (1991). *Social psychology*. (2nd ed). New York: HarperCollins Publishers, Inc.
- Check, J., & Schutt, R. K. (2012). *Research methods in education*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- DeRue, D., Hollenbeck, J., Ilgen, D., & Feltz, D. (2010). Efficacy dispersion in teams: moving beyond agreement and aggregation. *Personnel Psychology*, 3(1), 1-40.
- Fatikhin, F., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh konflik kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Soekarno Hatta Malang). *Jurnal Administrasi Binsis*, 47(1), 172-180.
- Gray, C. F., & Larson, E. W. (2000). *Project management*. (1st ed). Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Gultom, E. (2018). Pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas agen pada PT. BNI Life Insurance cabang Pekanbaru. *Riau Economics and Business Reviewe*, 9(1), 44- 56.
- Hasanti, I. D. (2019). Analisis komunikasi organisasi antara event project team dan account executive di *event organizer* twisbles. *Jurnal Komunika*, 8(1), 32-41.
- Husniati, R., & Pangestuti, D. C. (2018). *Organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai UPN "Veteran" Jakarta. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 1(1), 234-241.
- Koentjoro, E. M., & Subagio, H. (2013). Pengaruh service quality terhadap customer satisfaction di Coffee Bean Galaxy Mall Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran Petra*, 1(2), 1-6.
- Lumintang, J. (2015). Dinamika konflik dalam organisasi. *Acta Diurna*, 4(2), 1-12.
- Manurung, M. Y., & Hantoro, J. (2020, Januari 16). Kasus penyekapan di Pulomas, polisi: konflik internal perusahaan. *Tempo.co*. Diunduh di <https://metro.tempo.co/read/1295678/kasus-penyekapan-di-pulomas-polisi-konflik-internal-perusahaan>, tanggal 28 Februari 2020.
- Mardianto, A., Koentjoro., & Purnamaningsih, E. H. (2000). Penggunaan manajemen konflik ditinjau dari status keikutsertaan dalam mengikuti kegiatan pecinta alam di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. *Jurnal Psikologi*, 1(2), 111-119.
- Morissan. (2018). Hubungan antara kompensasi dan sikap proaktif dengan motivasi kerja karyawan pada industry perhotelan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 6(2), 189-203.
- Mutebi, H., Muhwezi, M., & Ntayi, J. M. (2020). Organisation size, innovativeness, self-organisation and inter-organisational coordination. *Internarional Journal of Emergency Services*, 9(3), 359-394.
- Nawaz, N., & Gomes, A. M. (2018). The relationship between *organizational citizenship behavior* and team performance: the mediating effect of team conflict. *Management and Organizational Studies*, 5(1), 15-22.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers trust in leader, satisfaction, and *organizational citizenship behaviors*. Bloomington, IN: JAI Press Inc.
- Puspitasari, D. A., & Mas'ud, F. (2018). Pengaruh nilai budaya nasional Indonesia terhadap preferensi gaya manajemen konflik (Studi pada

- karyawan tendik FISIP Undip). Diponegoro journal of management, 7(4), 1-12.
- Putnam, L. L., & Wilson, C. E. (1982). Communicative strategies in organizational conflicts: reliability and validity of a measurement scale. *Annals of the Internasional Communication Association*, 6(1), 629-659.
- Rahim, M. A. (2001). *Managing conflict in organizations*. (3rd ed). Westport, CT: Quorum Books.
- Razak, A. H. (2013, Mei 26). Tertabrak kereta: korban adalah ketua panitia Locstock Festival. Solo Pos. Diunduh di <https://www.solopos.com/tertabrak-kereta-korban-adalah-ketua-panitia-locstock-festival-410126>, tanggal 28 Februari 2020.
- Riza, F., & Christy. (Oktober, 2017). Pengaruh orientasi kewirausahaan dan konflik organisasi terhadap kinerja perusahaan. Dipresentasikan pada conference on management and behavioral studies di Universitas Tarumanagara – Jakarta.
- Sari, P. M., Astuti, E. S., & Nurtjahjono, G. E. (2015). Pengaruh konflik dan stress kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan (Studi pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tuban). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 27(2), 1-10.
- Sembiring, L. S., & Amelia, V. (2018). Hubungan psychological capital dan orientasi kewirausahaan pada mahasiswa yang berwirausaha. *Jurnal RAP UNP*, 9(2), 138-147.
- Setyawan, M. S., Erlyani, N., & Dewi, R. S. (2016). Peranan social loafing terhadap perilaku prososial buruh perusahaan air mineral x. *Jurnal Ecopsy*, 3(3), 127-132.
- Setyawan, N. F. B., & Sahrah, A. (2012). Peningkatan *organizational citizenship behavior* pada karyawan melalui pelatihan kerjasama. *INSIGHT*, 10(1), 17-36.
- Simarmata, P. (2018). Hubungan Kecerdasan Emosional dengan Manajemen Konflik pada Karyawan di PT. Aspacindo Kedaton Motor. Repository Universitas Medan Area. <http://repository.uma.ac.id/handle/123456789/9853>.
- Song, M., Dyer, B., & Thieme, R. J. (2006). Conflict management and innovation performance: an integrated contingency perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(3), 341-356.
- Taherdoost, H. (2016). Sampling methods in research methodology: how to choose a sampling technique for research. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 5(2), 18-27. DOI: 10.2139/ssrn.3205035
- Taskiran, G., & Iyigun, A. P. D. N. O. (2019). The relationship between *organizational citizenship behavior* and entrepreneurial orientation: a research in hospitality industry. *Procedia Computer Science*, 158(1), 672- 679.
- Vieweg, J. C. (2018). Prosocial behaviors: their motivations and impacts on organizational culture. *The Journal of Value-Based Leadership*, 11(2), 1-12.
- Wang, Z., Chen, X., Liu, J., Bullock, A., Li, D., Chen, X., et al. (2020). Moderating role of conflict resolution strategies in the links between peervictimization and psychological adjustment among youth. *J. Adolesc.* 79,184–192. doi: 10.1016/j.adolescence.2020.01.002
- Wardi, Y., Susanto, P., & Abdullah, N. L. (2017). Orientasi kewirausahaan pada kinerja usaha kecil menengah Sumatera Barat: analisis peran moderasi dari intensitas persaingan,

- turbulensi pasar dan teknologi. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 16(1), 46-41.
- Wahyuni, U., & Hasaniya, A. (2019). Pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja karyawan (Studi kasus pada Rumah Jahit K'-Onk (RJK) Kabupaten Pamekasan). *Journal of Management and Accounting*, 2(1), 27-41.
- Wirawan. (2010). *Konflik dan manajemen konflik teori, aplikasi dan penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.