



## Penerapan Manajemen Konflik dalam Mempertahankan Kualitas Kinerja Karyawan pada PT. Boncafe Lestari

**Nisia Yuanida**

*nisiayuanida@gmail.com*

IAIN Kediri

**Nahdya Alfaina Karem**

*alfainakarem@gmail.com*

IAIN Kediri

**Andriani**

*andriani@iainkediri.ac.id*

Ekonomi Syariah, Pascasarjana, IAIN Kediri

Kediri, Indonesia, 64127, Indonesia

**Abstract** *This research aims to analyze the application of conflict management in maintaining the quality of employee performance at PT. Boncafe Lestari. The method used in this research is a qualitative approach by collecting data through interviews and direct observation in the work environment. The research results show that effective conflict management can improve cooperative relationships between employees and reduce the negative impact of conflicts that occur. In addition, implementing clear policies and interpersonal communication training also contributes to creating a harmonious work environment. It is hoped that this research can contribute to companies in managing conflict and maintaining the quality of employee performance.*

**Keywords:** Conflict, Employee Performance, Work Quality, Conflict Management

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen konflik dalam mempertahankan kualitas kinerja karyawan di PT. Boncafe Lestari. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara dan observasi langsung di lingkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik yang efektif dapat meningkatkan hubungan kerjasama antar karyawan dan mengurangi dampak negatif dari konflik yang terjadi. Selain itu, penerapan kebijakan yang jelas dan pelatihan komunikasi interpersonal juga berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam mengelola konflik dan menjaga kualitas kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Konflik, Kinerja Karyawan, Kualitas Kerja, Manajemen Konflik

### INTRODUCTION

Setiap organisasi atau instansi pasti yang paling dibutuhkan adalah sumber daya manusia yang berkinerja baik dalam mencapai tujuan. Orang-orang di dalam organisasi, baik sebagai pegawai maupun pemimpin memegang peranan penting, karena berkembang tidaknya suatu organisasi tergantung sumber daya manusiannya. Jadi jika sumber daya manusiannya tidak berkerja sia-sialah kemampuan pegawai itu sendiri. Maka dari itu, semangat kerja sangatlah penting karena dengan adanya semangat kerja pegawai mau berkerja dan antusias dalam mencapai hasil yang baik. (Waruwu et al., 2022)

Pada umumnya setiap karyawan memiliki latar belakang dan perilaku yang berbeda dalam pekerjaan yang dapat dilihat dari setiap individu. Perilaku merupakan kata kunci, sebab dalam pekerjaan sangat banyak perilaku yang muncul yang menyebabkan sebuah hasil. (Lusiana, 2018) Setiap organisasi harus memiliki komitmen terhadap perkembangan kualitas sumber daya manusia karena untuk meningkatkan semangat kerja karyawan guna memajukan instansi atau

perusahaan tersebut. Karena karyawan sebagai sumber daya manusia di suatu perusahaan perlu dikelola secara profesional agar keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan instansi atau organisasi.

Konflik adalah suatu proses sosial antara dua orang atau lebih atau kelompok dimana salah satu berusaha menyikirkkan pihak lain dengan menghacurkannya dan membuatnya tidak berdaya. Oleh karena itu, konflik adalah hal yang wajar terjadi dalam suatu organisasi atau masyarakat. Dalam suatu organisasi keberadaan konflik tidak dapat dihindarkan, dengan kata lain konflik selalu hadir. Ketidakcocokan kerja mengacu pada situasi di mana karyawan merasa tidak cocok dengan peran atau tim mereka, yang bisa disebabkan oleh perbedaan gaya kerja, ketidakselarasan tujuan, atau ketidakcocokan kepribadian. (Farhan et al., 2024) Untuk memahami konflik secara lebih mendalam, penting untuk memperhatikan beberapa aspek utama. Pertama, konflik melibatkan setidaknya dua pihak dalam situasi konfrontatif, baik itu individu, kelompok, atau bahkan negara. Kedua, konflik muncul karena adanya perbedaan persepsi, nilai, kepentingan, atau tujuan di antara pihak-pihak terkait, yang dapat bersifat personal, sosial, politik, atau ekonomi. (Khovivah et al., 2024)

Kata konflik memiliki banyak arti, ada arti negatif, arti netral dan arti positif. Dalam arti negatif, konflik dikaitkan dengan karakteristik binatang, kekejaman, kekerasan, barbarisme, perusakan, perusakan, irasionalisme, kurangnya kontrol emosi, kerusuhan, pemogokan militer, dan sebagainya. Dalam arti positif, konflik dikaitkan dengan peristiwa petualangan, tantangan, hal baru, inovasi, pemurnian, pembaruan, pemurnian, pembaruan, kedamaian batin, penciptaan, pertumbuhan, perkembangan, rasionalitas, kesadaran diri, perubahan, dll. Sebaliknya, dalam arti netral, konflik didefinisikan sebagai konsekuensi biasa dari sejumlah besar individu dengan karakteristik berbeda, minat berbeda, dan tujuan hidup berbeda. Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa konflik merupakan akibat dari kesalahpahaman dan ketidaksesuaian antara individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang dihasilkan. (Fauzi, 2023)

Tujuan manajemen konflik adalah untuk membangun dan mempertahankan kerja sama yang kooperatif dengan para bawahan, teman sejawat, atasan, dan pihak luar. Jika konflik di dalam organisasi tidak di kendalikan, otomatis konflik itu membesar dan mempengaruhi kelancaran aktivitas organisasi dan hal ini berakibat terhadap kinerja karyawan tetapi jika konflik dapat di tangani maka kerja sama antara karyawan dapat menghasilkan hasil di yang diharapkan dengan baik. Lewis A. Coser (1956) meyakini keberadaan konflik tidak harus bersifat disfungsional. Oleh sebab itu, keberadaan konflik dapat memicu suatu bentuk interaksi dan memberikan konsekuensi yang sifatnya positif. Tidak hanya dengan itu, dengan adanya konflik juga mampu menggerakkan anggota kelompok yang terisolasi menjadi berperan aktif dalam aktivitas kelompoknya.

Di sisi lain, pentingnya implementasi manajemen konflik diungkapkan oleh Azizah, Acep, dan Sya'roni (2024) bahwa manajemen konflik yang efektif merupakan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja. Konflik dalam organisasi memiliki manfaat dan tujuan. Manfaat konflik yaitu untuk meningkatkan kesadaran pegawai pada kesalahan yang dialaminya dan serta memahami perilaku pribadinya sendiri. Tujuan pada konflik yaitu sebagai pencegahan gangguan pada anggota organisasi untuk memfokuskan diri pada visi dan misi dan tujuan organisasi. Manajemen konflik sangat penting di PT. Boncafe Lestari karena untuk mengoptimalkan sumber daya manusia sehingga kinerja karyawan dapat maksimal.

Penelitian sebelumnya terkait topik ini telah dilakukan, Waruwu, Samalua, Paskalis (2022) berpendapat bahwa manajemen konflik berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kinerja merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja untuk dapat memberikan hasil yang memuaskan di tempat kerja dalam suatu bagian pekerjaan tertentu. Menurut Mathis dan Jackson

(2002) kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, tingkat kehadiran, dan kerja sama.

Penelitian ini dilakukan di PT. Boncafe Lestari, yakni sebuah perusahaan Food and Beverage (F&B) yang selama ini cukup terkenal dan memiliki 8 cabang di Surabaya dan Kalimantan. Dengan jumlah karyawan yang cukup banyak, dan sudah beroperasi selama 47 tahun, maka pemilihan PT. Boncafe Lestari sebagai objek penelitian dirasakan cukup relevan, untuk melakukan analisa terhadap manajemen konflik yang diterapkan di perusahaan tersebut. Rumusan masalah dari penelitian ini adalah analisis penerapan manajemen konflik dalam mempertahankan kualitas kinerja karyawan di mana peneliti akan menganalisa bagaimana sistem manajemen konflik yang dilakukan di PT. Boncafe Lestari. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan penerapan manajemen konflik dalam mempertahankan kualitas kinerja karyawan agar tetap sejalan dengan visi misi perusahaan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di PT. Boncafe Lestari Surabaya yang berpusat di Jl. Manyar Kertoarjo V No.1, RW.5, Mojo, Kec. Gubeng, Surabaya, Jawa Timur 60285. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data dari penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari wawancara karyawan dan leader PT. Boncafe Lestari, sedangkan data sekunder diperoleh dari jurnal dan publikasi terdahulu. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **SUMBER KONFLIK PT. BONCAFE LESTARI SURABAYA**

Menurut Lambert et al., dalam pendapat yang dikutip oleh Wartini, konflik adalah situasi yang muncul akibat adanya pendapat yang berbeda atau perspektif antara kelompok, individu, bahkan antar organisasi. (Khovivah et al., 2024) Murni dan Veithzal menyebutkan bahwa sumber konflik, disebabkan beberapa faktor diantaranya yaitu faktor komunikasi (*communication factors*), faktor yang bersifat personal (*personal factors*), faktor struktur tugas maupun struktur organisasi (*job structure or organization structure*), hingga faktor lingkungan (*environmental factors*). (Rivai & Murni, 2010)

Perubahan selalu terjadi dalam sebuah organisasi yang dinamis. Sering terjadi untuk menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan atau berusaha dalam meningkatkan pelayanan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Konflik dapat terjadi dari berbagai faktor baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Menurut Wahyudi, penyebab konflik dari dalam organisasi adalah, (1) kegagalan komunikasi, (2) keterbatasan sumber daya organisasi, (3) perbedaan sifat, nilai-nilai dan persepsi, (4) sistem penggajian, (5) saling ketergantungan tugas. (Azizah et al., 2024)

Dalam PT. Boncafe Lestari, konflik dapat muncul karena perbedaan pendapat antar karyawan, perbedaan sifat dan kegagalan komunikasi antar divisi. Berikut beberapa sumber konflik yang ada di PT. Boncafe Lestari. *Pertama*, perbedaan pendapat antar *leader*. Setiap individu atau kelompok dalam perusahaan pasti memiliki pendapat dan pandangan yang berbeda-beda terkait kebijakan seperti boleh atau tidaknya reservasi di hari libur nasional (*weekend*), ada yang berpendapat bahwa harus membayar DP (*Down Payment*) sebesar Rp. 500.000 untuk setiap reservasi meja. Perbedaan

ini dapat memicu konflik dalam hal pendapat karena tidak ada SOP yang berlaku terkait masalah tersebut.

*Kedua*, perbedaan sifat antar karyawan dan masalah interpersonal. Konflik yang sering terjadi karena perbedaan sifat dan karakter karena karyawan direkrut dari berbagai macam kota yang memiliki ciri khas dan logat yang berbeda-beda, sehingga wajar jika sering terjadi konflik antar *crew* di PT. Boncafe Lestari akibat perbedaan sifat dan menjadi kesalah pahaman. Akibatnya, tidak jarang juga antar karyawan yang ingin saling menjatuhkan atau menimbulkan situasi lingkungan kerja yang tidak nyaman karena alasan tidak suka dengan rekan kerjanya. Fenomena yang sering menimbulkan konflik di PT. Boncafe Lestari karena masalah pribadi antar rekan yaitu *cinlok* (cinta lokasi), akhirnya timbul kecemburuan antar rekan kerja.

*Ketiga*, kegagalan komunikasi antar *leader* dan *crew*, atau antar divisi lain misal *crew service* dengan *crew kitchen*. Kegagalan komunikasi juga sering terjadi pada saat *briefing* atau bahkan dalam pelaksanaannya yang tidak sesuai dengan IM (*Internal Memo*) yang telah disampaikan setiap akan ada *event* atau kebijakan syarat dan ketentuan promo yang berlaku. Misal ada batasan jumlah menu yang keluar, namun yang terjadi malah melebihi dari batasan yang berlaku. Tidak jarang juga terjadi konflik karena kelalaian salah satu *crew* dalam menyajikan pesanan, karena sebelum pesanan sampai ke konsumen, wajib dilakukan *food checker* dan *leader*, namun *crew kitchen* tidak menyajikan sesuai porsi standar/sesuai permintaan konsumen. Dampak yang akan terjadi biasanya konsumen tidak akan *repeat order* dan berpengaruh terhadap omset penjualan.

Konflik di PT. Boncafe Lestari dapat bersumber dari berbagai faktor, antara lain perbedaan pendapat, perbedaan sifat, komunikasi, kepemimpinan yang tidak efektif, persaingan sumber daya, masalah interpersonal, perubahan dan ketidakpastian. Dengan mengidentifikasi dan memahami pemicu konflik tersebut, perusahaan dapat lebih proaktif dalam menetapkan prosedur penyelesaian konflik yang efektif untuk menumbuhkan suasana harmonis dan produktif.

#### **DAMPAK KONFLIK TERHADAP KUALITAS KINERJA KARYAWAN**

Menurut Indriyatni (2010), untuk mengetahui bagaimana konflik dapat mempengaruhi kinerja, simak jenis-jenis konflik itu sendiri, yaitu: 1. Konflik fungsional, konflik ini bersifat konstruktif yaitu dapat meningkatkan kualitas keputusan yang dibuat, merangsang kreativitas dan inovasi, menarik perhatian dan rasa ingin tahu anggotanya, serta menjadi saluran yang memediasi masalah dan meredakan ketegangan. Konflik ini tidak memungkinkan kelompok untuk secara pasif menerima keputusan yang mungkin didasarkan pada asumsi yang tidak relevan. Konflik ini juga melahirkan ide-ide baru yaitu menilai kembali tujuan dan kegiatan organisasi untuk membawa perubahan. 2. Konflik disfungsional. Konflik ini muncul karena pihak lain tidak menjalankan fungsinya dengan baik, sehingga mempengaruhi fungsi secara keseluruhan. Dengan kata lain, konflik ini mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. (Fauzi, 2023)

Menurut Smith, Mazzarella, & Pérez (2016) konflik akan berdampak pada penurunan kinerja. Konflik di pelayanan kesehatan akan memberikan dampak penurunan kinerja pegawainya (Williams, 2011; Anwar, 2015). Menurut (Nisa, 2015) permusuhan dan penurunan kinerja merupakan dampak yang terjadi di tempat kerja. Dapat disimpulkan dampak dari adanya konflik akan mempengaruhi penurunan kinerja dan permusuhan (Saputra & Alkhusari, 2021). Menurut Kusworo (2019), dampak konflik terhadap produktivitas dan kinerja terdapat dua dampak diantaranya dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif konflik terhadap produktivitas kerja; dengan teratasinya konflik menimbulkan peningkatan hubungan kerja yang baik, dengan begitu setelah terjadinya konflik produktivitas dari organisasi dapat mendukung suatu program akan menghasilkan peningkatan hubungan kerjasama antar karyawan dalam mencapai target perusahaan. (Kusworo, 2019)

Dampak negatif konflik terhadap kinerja, apabila konflik tidak teratasi dengan baik, maka terdapat kemungkinan bahwa konflik tersebut akan muncul kembali, atau bahkan konflik bisa menjadi lebih besar. Hal ini jika dikaitkan dengan sebuah konflik yang terdapat pada PT. Boncafe Lestari, maka akan menghambat produktivitas dan tercipta lingkungan kerja yang tidak nyaman. Konflik di PT. Boncafe Lestari dapat berdampak buruk sekaligus menguntungkan terhadap efisien kerja. Konsekuensi ini mungkin berbeda tergantung pada cara penanganan masalah tersebut. Dampak negatifnya antara lain berkurangnya semangat dan motivasi kerja, rendahnya kualitas pesanan yang sampai pada konsumen, sehingga berakhir komplain, serta rusaknya hubungan dan kerjasama. Dampak positifnya dapat berupa inovasi dan perbaikan kualitas kinerja karyawan. Manajemen konflik yang efektif sangat penting bagi perusahaan untuk mengurangi dampak negatif dan meningkatkan implikasi positif terhadap kualitas kinerja. Dengan sikap yang benar, konflik dapat diubah menjadi peluang untuk pertumbuhan, inovasi, dan peningkatan hubungan kerjasama antar tim.

## **KINERJA KARYAWAN**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang ingin dicapai oleh seseorang yang secara kualitas dan kuantitas yang di capai dalam melaksanakan fungsinya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Nasal:2021). Kinerja karyawan adalah suatu pencapaian atau hasil kerja dalam suatu kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya untuk mencapai tujuan serta sasaran yang telah dibuat oleh organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. (Situmeang et al., 2023)

Pemahaman tentang kinerja (*performance*) memperlihatkan sampai sejauh mana sebuah organisasi; baik pemerintah, swasta, organisasi laba ataupun nirlaba, menafsirkan tentang kinerja sebagai suatu pencapaian yang relevan dengan tujuan organisasi. Menurut Wilson Bangun (2012:231) pengertian kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*) (Budi Ilham Maliki et al., 2024). Kinerja adalah hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh anggota untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Humaidi & Musliadi, 2022). Dari definisi tersebut, peneliti mengemukakan pengertian kinerja sebagai suatu pekerjaan yang mempunyai persyaratan tertentu untuk mendapatkan tujuan perusahaan yang demi kemajuan perusahaannya.

Menurut Aswani (2019:14) indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, yang diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan secara sistematis sesuai tuntutan pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Kuantitas hasil kerja, jumlah produksi yang dihasilkan seperti jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Kehadiran, hasil dari kegiatan karyawan yang di dukung dengan tingkat kehadiran dan ketetapan waktu.
4. Kerjasama, suatu kegiatan bersama antara perorangan atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

## **PENERAPAN MANAJEMEN KONFLIK PADA PT. BONCAFE LESTARI SURABAYA**

Dalam struktur organisasi di lingkungan kerja, mengelola konflik dengan baik menjadi tanggung jawab pimpinan yakni supervisor, middle manager, dan top manager, maka diperlukan kerja sama dan saling berperan aktif untuk mengarahkan situasi konflik agar tetap produktif (Dhulhijjahyani et al., 2020). Menurut Anwar (2015) Kunci utama dari manajemen konflik adalah bentuk komunikasi dari proses pendekatan yang dilakukan oleh pelaku konflik maupun dari pihak yang menengahi yang dapat menyusun strategi penyelesaian konflik serta mengendalikannya dengan berbagai cara agar memberikan hasil seperti yang diharapkan (Hasanah, 2020).

Menurut Solehudin, Meizi, dan Anugriaty dalam (Khovivah et al., 2024) terdapat beberapa prinsip penting dalam manajemen konflik yang dapat membantu organisasi dalam menangani konflik secara efektif: *Pendekatan proaktif* : Pendekatan proaktif terhadap manajemen konflik melibatkan identifikasi potensi konflik dan pengelolaannya sebelum menjadi lebih serius. Dengan menerapkan langkah-langkah pencegahan dan penyelesaian dini, organisasi dapat meminimalkan konsekuensi negatif konflik.

*Transparansi dan komunikasi terbuka* : Prinsip ini menyoroti perlunya komunikasi yang jujur, transparan, dan tidak ambigu antara pihak-pihak yang terlibat dalam perselisihan (Sugiyono, 2021). Organisasi dapat mengurangi kesalahpahaman dengan mengomunikasikan semua informasi secara jelas dan akurat, yang akan membantu menyelesaikan konflik secara adil.

*Empati dan pengertian* : Organisasi juga harus meningkatkan rasa empati dan saling pengertian di antara mereka yang berkonflik. Dengan mampu melihat perspektif orang lain dan memahami emosi dan minat mereka, kita dapat menumbuhkan lingkungan yang lebih inklusif dan mendukung.

*Keterlibatan dan partisipasi* : Prinsip ini menekankan perlunya semua pihak untuk berpartisipasi dalam penyelesaian konflik. Dengan memungkinkan semua pemangku kepentingan untuk berpartisipasi dan berkontribusi dalam memecahkan masalah, organisasi dapat menumbuhkan rasa kepemilikan yang lebih besar dan mendorong penerimaan.

*Fleksibilitas dan kolaborasi* : Kunci dari manajemen konflik yang efektif terletak pada kemampuan untuk fleksibel dalam menemukan jalan keluar yang menguntungkan semua individu yang terlibat. Dengan membangun budaya kolaborasi dan menciptakan kesepakatan yang saling menguntungkan, hubungan antara individu dan kelompok dalam organisasi dapat diperkuat (Sari & Asmendri, 2020).

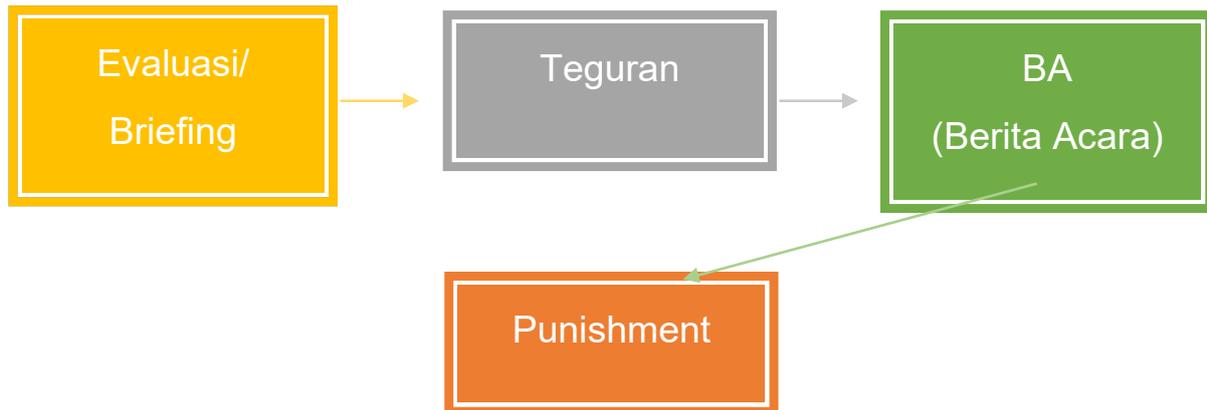
*Evaluasi dan refleksi pasca-konflik*: Setelah menyelesaikan konflik, penting bagi organisasi untuk mengevaluasi dan merefleksikan proses penyelesaian konflik mereka. Evaluasi pasca konflik memungkinkan lembaga pendidikan mengevaluasi pendekatan yang digunakan, mengidentifikasi aspek-aspek yang memerlukan perbaikan dan menerapkan strategi yang lebih baik di masa depan (Putri, 2019).

Penyelesaian konflik sangat penting untuk menjaga kerukunan dan produktivitas karyawan, terutama dalam lingkungan perusahaan *Food and Beverage*. Dengan menerapkan manajemen konflik yang efektif, konflik dapat diminimalisir agar tidak berkembang menjadi masalah besar yang merugikan perusahaan. Manajemen konflik dilakukan dengan dialog terbuka dan jujur, yang meningkatkan komunikasi dan pemahaman antara pihak-pihak yang terlibat. Ini membantu menciptakan lingkungan di mana semua individu merasa dihargai dan didengarkan, memperkuat kepercayaan dan kerjasama.

Manajemen konflik yang sesuai dalam menyelesaikan masalah dapat mengajarkan keterampilan penyelesaian masalah yang penting, membantu individu dan kelompok untuk lebih siap menghadapi tantangan di masa depan. Dengan fokus pada tujuan bersama, seperti peningkatan kualitas produk, kualitas pelayanan, efektivitas waktu. Penyelesaian konflik yang konsisten juga

membangun budaya organisasi yang positif, di mana konflik dipandang sebagai peluang untuk perbaikan dan pertumbuhan. Hal ini tidak hanya meningkatkan semangat dan motivasi, tetapi juga meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan seluruh karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan pelayanan dan kestabilan kualitas hasil kerja.

**Gambar 1.** Siklus Penyelesaian Konflik PT. Boncafe Lestari



Dari gambar diatas maka dapat dijelaskan bahwa penyelesaian konflik yang dilakukan PT. Boncafe Lestari diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi/Briefing

Evaluasi adalah proses penilaian terhadap sesuatu, baik itu suatu program, proyek, kinerja individu, atau bahkan suatu produk. Tujuan utama dari evaluasi adalah untuk mengetahui sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan tercapai, serta untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan. Dalam hal ini, PT. Boncafe Lestari selalu melakukan evaluasi disetiap bulan atau bahkan mingguan, maka dengan adanya evaluasi karyawan dapat melaksanakan kinerja dengan performa yang baik. Juga dengan adanya briefing disetiap pagi sebelum memulai aktivitas kerja para karyawan PT. Boncafe Lestari di berikan arahan terlebih dahulu oleh leader, agar dapat memberikan pelayanan yang optimal. Maka kedua hal ini dilakukan untuk meminimalisir adanya konflik.

2. Teguran

Teguran adalah tindakan memberikan peringatan atau koreksi kepada seseorang atau kelompok atas perilaku, ucapan, atau tindakan yang dianggap tidak sesuai dengan norma, aturan, atau harapan yang telah ditetapkan. Tujuan utama dari teguran adalah untuk memperbaiki perilaku tersebut dan mencegah terjadinya kembali di masa depan. Teguran yang dilakukan PT. Boncafe Lestari dilakukan secara adil dimana seorang leader tidak pandang bulu jika seorang karyawan melakukan kesalahan, teguran yang diberikan tidak semata-mata karena kesalahan yang dilakukan melainkan teguran diberikan dengan tujuan motivasi kerja oleh karena itu teguran dapat meminimalisir adanya konflik kerja.

3. Berita Acara

Berita acara adalah sebuah dokumen resmi yang berisi catatan lengkap dan terperinci mengenai suatu peristiwa, kejadian, atau kegiatan yang telah berlangsung.

Dokumen ini berfungsi sebagai bukti tertulis yang sah atas apa yang telah terjadi, serta sebagai dasar untuk mengambil keputusan atau tindakan selanjutnya. Dalam menyelesaikan konflik PT. Boncafe Lestari mengambil Tindakan dengan menggunakan berita acara Dimana jika suatu perbedaan pendapat tidak dapat terselesaikan maka menggunakan mediasi, jika belum juga terselesaikan dapat dilakukan dengan menggunakan berita acara, Dimana Hasil kesepakatan tersebut kemudian dituangkan ke dalam sebuah berita acara yang ditandatangani oleh semua pihak yang terlibat. Berita acara ini menjadi dokumen resmi yang mengikat dan menjadi pedoman dalam pelaksanaan strategi pemasaran yang baru. Dengan adanya berita acara ini, diharapkan konflik yang terjadi dapat diselesaikan secara tuntas dan tidak terulang kembali. Selain itu, berita acara ini juga berfungsi sebagai bukti tertulis atas kesepakatan yang telah dicapai, sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan jika terjadi permasalahan di kemudian hari.

#### 4. Punishment

Punishment dalam konteks kinerja karyawan merujuk pada sanksi atau hukuman yang diberikan kepada seorang karyawan sebagai konsekuensi dari tindakan atau perilaku yang melanggar aturan perusahaan, tidak memenuhi standar kinerja yang ditetapkan, atau merugikan perusahaan. Dalam tahap ini, apabila seorang karyawan PT. Boncafe Lestari melakukan Tindakan yang merugikan Perusahaan atau melanggar aturan yang diberikan maka ada beberapa punishment yang dilakukan PT. Boncafe Lestari diantaranya; jika seorang karyawan terlambat maka sanksi yang diberikan berupa potong gaji, lalu jika pelayanan yang diberikan kurang maksimal maka akan dilakukan rolling, seperti inilah kiranya sedikit Gambaran sanksi/punishment yang sudah diterapkan pada PT. Boncafe Lestari.

Strategi manajemen konflik yang diterapkan untuk menyelesaikan konflik di PT. Boncafe Lestari adalah dengan melakukan evaluasi setiap tutup outlet atau diskusi terbuka. Diskusi terbuka memungkinkan pihak-pihak yang terlibat untuk mengemukakan pandangan dan pendapat mereka secara transparan. Melalui evaluasi ini, para karyawan dapat saling memahami alasan dibalik pandangan masing-masing dan mencari solusi bersama yang terbaik untuk kepentingan outlet dan perusahaan. Jika konflik menjadi berkepanjangan yang akan berdampak pada kualitas makanan dan kinerja, maka kebijakan perusahaan yaitu dengan dibuatkan BA (berita acara) oleh *leader* dan selanjutnya akan diberikan *punishment* oleh HRD berupa potongan gaji atau *rolling* penempatan.

Berdasarkan hasil temuan penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa konflik yang muncul di PT. Boncafe Lestari sering kali berkaitan dengan kegagalan komunikasi yang mengakibatkan salah paham. Kegagalan komunikasi ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti masalah interpersonal antar karyawan yang sengaja dibawa dalam pekerjaan, atau kurangnya fokus dalam menerima instruksi. Konflik semacam ini, jika tidak ditangani dengan tegas, dapat mengganggu kualitas pelayanan di PT. Boncafe Lestari. Oleh karena itu, PT. Boncafe Lestari menggunakan berbagai strategi penerapan manajemen untuk menyelesaikan konflik dengan efektif.

## KESIMPULAN

Penerapan manajemen konflik di PT. Boncafe Lestari memainkan peran yang sangat penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Penelitian ini mengungkapkan bahwa konflik yang sering terjadi di lingkungan kerja umumnya disebabkan oleh kegagalan komunikasi, perbedaan pendapat, dan masalah interpersonal antar karyawan. Ketidakjelasan dalam kebijakan perusahaan dan perbedaan karakteristik individu juga menjadi faktor pemicu konflik yang signifikan.

Melalui penerapan strategi manajemen konflik yang efektif, seperti diskusi terbuka dan evaluasi rutin, PT. Boncafe Lestari berhasil mengurangi dampak negatif dari konflik yang muncul. Diskusi terbuka memungkinkan karyawan untuk menyampaikan pandangan dan pendapat mereka secara transparan, sehingga menciptakan pemahaman yang lebih baik di antara mereka. Selain itu, evaluasi pasca-konflik memberikan kesempatan bagi organisasi untuk merefleksikan proses penyelesaian konflik dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.

Penelitian ini juga menekankan pentingnya pelatihan komunikasi dan pengembangan keterampilan interpersonal di antara karyawan. Dengan meningkatkan kemampuan komunikasi, karyawan dapat lebih efektif dalam menyampaikan ide dan menyelesaikan perbedaan pendapat, yang pada gilirannya dapat mencegah konflik sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih besar.

Manajemen konflik yang baik tidak hanya berfungsi untuk menyelesaikan masalah yang ada, tetapi juga berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan inovasi dan kerjasama antar tim. Ketika konflik dikelola dengan baik, hal ini dapat menciptakan peluang untuk perbaikan dan pertumbuhan, serta meningkatkan semangat dan motivasi kerja karyawan.

Dengan demikian, kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa manajemen konflik yang efektif di PT. Boncafe Lestari tidak hanya berkontribusi pada penyelesaian masalah yang ada, tetapi juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk terus mengembangkan dan menerapkan strategi manajemen konflik yang proaktif, guna memastikan keberlanjutan kinerja yang tinggi dan kepuasan karyawan di masa depan.

## REFERENCE

- Azizah, D. N., Nurlaeli, A., & Karawang, U. S. (2024). *Implementasi Manajemen Konflik Sebagai Upaya dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja di Lembaga Pendidikan Islam*. 7(2), 619–629.
- Budi Ilham Maliki, Intan Hastuty Simatupang, Nurul Irfan, & Nina Nurul Janah. (2024). Analisis Manajemen Konflik Dan Stres Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bravo Solution Kabupaten Tangerang. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(2), 2518–2539. <https://doi.org/10.62281/v2i2.172>
- Dhulhijjahyani, F., Sjamsuddin, S., & Nuh, M. (2020). MANAJEMEN KONFLIK DALAM PENYELESAIAN PERMASALAHAN HUBUNGAN INDUSTRIAL (Studi Dalam Bidang Hubungan Industrial Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pasuruan). *Profit*, 14(01), 32–41. <https://doi.org/10.21776/ub.profit.2020.014.01.4>
- Farhan, M., Aini, N., Cahyaningsih, R., Reynanda, R., & Sari, V. N. (2024). Konflik Antar Karyawan Akibat Perbedaan Pendapat dan Ketidakcocokan Kerja di Warung Pecel Lele Mbak Atik Wong Solo. *Jurnal Pengabdian Sosial*, 1(9), 1097–1104. <https://doi.org/10.59837/1tja6934>
- Fauzi, I. (2023). Manajemen Konflik dan Cara Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Sekolah. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(1), 108–115. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i1.127>
- Hasanah, U. (2020). Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Kualitas Kerja pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.6448>
- Humaidi, M. A., & Musliadi, M. (2022). Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lpp Tvri Stasiun Kalimantan Selatan. *RETORIKA: Jurnal Kajian*

- Komunikasi Dan Penyiaran Islam*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.47435/retorika.v4i1.886>
- Khovivah, W. V., Sholehah, M., Saleh, M. A., & Jamilah, A. U. (2024). *Definisi Konflik dan Pentingnya Manajemen Konflik dalam Pendidikan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia*. 4.
- Kusworo. (2019). *Manajemen Konflik dan Perusahaan dalam Organisasi*. Alqaprint Jatinangor.
- Lusiana, H. (2018). Analisis Kinerja Karyawan Terhadap Produktifitas Kerja. *At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(1), 59–67. <https://doi.org/10.31602/atd.v2i1.1192>
- Rivai, V., & Murni, S. (2010). *Education Management: Analisis Teori dan Praktik* (Ed. 1 Cet.). Rajawali Pers.
- Saputra, M. A. S., & Alkhusari, A. (2021). Manajemen Konflik Sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Tenaga Kesehatan Di Rsud. *Jurnal 'Aisyiyah Medika*, 6(1), 71–92. <https://doi.org/10.36729/jam.v6i1.768>
- Situmeang, H., Pinagaran Nasution, H., & Sinambela, M. (2023). Pengaruh Manajemen Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara Iv Unit Kebun Pabatu. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 5(1), 65–71.
- Waruwu, N., Waoma, S., & Dakhi, P. (2022). Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Onohazumba Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 7(2), 28–37. <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/pareto28>