

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen merupakan suatu proses yang sangat dibutuhkan dalam dunia perusahaan, karena dalam proses manajemen terdapat langkah-langkah atau tahapan dalam mencapai tujuan perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan tersebut secara efektif dan efisien. Manajemen biasanya diartikan sebagai proses mencapai hasil melalui dan dengan orang lain dengan memaksimalkan pendayagunaan sumber daya yang tersedia. Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya (Aditama, 2020:3).

Pada era globalisasi dan digitalisasi seperti sekarang ini, perubahan lingkungan bisnis terjadi sangat cepat. Hal ini terlihat dari perkembangan informasi dan teknologi yang begitu pesat, perubahan selera pasar, tren sosial, fluktuasi ekonomi, perubahan demografi, dan kondisi dinamis lainnya. Berbagai fenomena tersebut menuntut organisasi atau perusahaan melakukan berbagai perubahan seperti mengubah struktur, bentuk, visi dan misi perusahaan dengan tujuan agar perusahaan mampu merespon perubahan lingkungan bisnis yang semakin ketat sehingga tetap mampu bersaing di pasar global.

Seringkali perubahan-perubahan tersebut justru menimbulkan masalah baru bagi karyawan. Secara umum, suatu organisasi atau perusahaan selalu menginginkan setiap karyawannya agar berprestasi dan mampu menghadapi segala kesulitan baik di dalam maupun di luar pekerjaan. Namun, tidak semua karyawan mampu mengikuti perubahan yang terjadi, mereka harus beradaptasi dengan cara kerja yang baru. Ketidakmampuan karyawan merespon perubahan di lingkungan kerja menjadi salah satu sumber penyebab terjadinya stres kerja karyawan yang akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Keberhasilan suatu organisasi dalam menghadapi perubahan tersebut tergantung pada kemampuan organisasi atau perusahaan untuk mengelola berbagai macam sumber daya yang dimilikinya, salah satu yang sangat penting yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya manusia merupakan bagian terpenting dalam suatu perusahaan, yang mana sumber daya tersebut tidak dapat diperkirakan kekuatannya karena memiliki cipta dan karya seperti bakat, tenaga, dan kreativitas.

Menurut Karim (2013:514), Sumber daya manusia merupakan ujung tombak yang akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan dan juga faktor krisis yang dapat menentukan maju mundur serta hidup matinya suatu perusahaan. Sumber daya manusia dalam perusahaan perlu adanya pengelolaan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Akan tetapi dalam pengelolaan sumber daya manusia bukan perkara yang mudah untuk menjalankannya, terlebih setiap individu mempunyai pendapat dan pandangan yang berbeda. Perbedaan

pandangan dan pendapat antara karyawan satu dengan yang lainnya ini dapat menimbulkan munculnya konflik kerja di dalam suatu perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi suatu perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada didalamnya. Manajemen sumber daya adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Zainal dan Rivai, 2015:1).

Manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap kinerja dan aktivitas yang ada didalamnya sehingga dalam hal ini ada begitu banyak hal mengenai sistem dan peraturan kerja. Ada berbagai macam hal yang akan dibahas dalam kerja dan masalah kerja yaitu adanya stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja (Maruf, 2014:3). Kinerja karyawan secara umum merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam bekerja yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Maksud dan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna, tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tertentu, melainkan hasil proses kerja sepanjang periode tersebut.

Manajemen sebuah perusahaan atau dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja yang baik serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada perusahaan. Namun banyak perusahaan merasa potensi karyawannya tidak berkembang atau bahkan mengalami pasang surut, setidaknya tidak sebagus ketika mereka diseleksi masuk perusahaan.

PT Sinar Cipta Kreasi Medan merupakan salah satu lembaga usaha yang bergerak di bidang pengadaan peralatan proteksi kebakaran dan peralatan *safety* lainnya meliputi pengadaan peralatan *fire extinguisher*, *hydrant system* dan *fire alarm system*. Untuk dapat mencapai tujuannya, diperlukan kinerja karyawan yang terus meningkat. Tetapi pada kenyataannya, terdapat ketidakstabilan dan penurunan kinerja karyawan. Perusahaan masih belum mampu memenuhi target dikarenakan masih banyaknya karyawan yang tidak mencapai target kerjanya. Hal ini kemudian menyebabkan adanya target tertentu yang diberikan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi beban kerja yang dapat dialami oleh karyawan.

Stres dan konflik merupakan salah satu masalah yang mungkin timbul dalam perusahaan. Hal tersebut disebabkan adanya ketidaksesuaian karyawan terhadap apa yang diinginkan dan apa yang diharapkan dalam lingkungan kerja, bias juga terjadi di luar lingkungan kerja karyawan. Stres kerja terjadi ketika karyawan diberikan beban kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya dan atasan juga sering menekan bawahannya sehingga menambah beban karyawan. Adanya ketidakseimbangan antara beban kerja dan upah yang diperoleh, atasan tidak

menghargai pekerjaan karyawannya dan timbulnya kekhawatiran akan diberhentikan ketika kurangnya pemberian kerja atau tidak mencapai target kerja.

Stres kerja menyebabkan menurunnya kondisi kesehatan setiap karyawan yang menyebabkan mereka tidak masuk kerja. Penyakit seperti sakit kepala, hilang selera makan, sensitif dan lekas marah merupakan gejala-gejala yang timbul akibat stress (Wijaya, 2017:277). Apabila jumlah ketidakhadiran karyawan semakin meningkat maka kinerja karyawan menurun.

Konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan karakteristik pada individu dalam suatu interaksi. Perbedaan-perbedaan tersebut menyangkut pengetahuan, *skill*, adat istiadat, keyakinan, dan lain sebagainya. Pada dasarnya konflik bukanlah sesuatu hal yang buruk, konflik dapat memberikan dampak yang positif. Konflik dapat membuat seseorang lebih termotivasi untuk berprestasi dan bersaing secara sehat. Walaupun konflik bukan merupakan sesuatu hal yang buruk, konflik dapat menimbulkan dampak negatif yang sifatnya merugikan bukan hanya bagi individu atau kelompok yang mengahadapinya tetapi juga perusahaan secara keseluruhan.

Jika suatu konflik tidak dapat terselesaikan dengan baik maka akan dapat berdampak buruk bagi perusahaan secara langsung maupun tidak secara langsung. Konflik dapat terjadi akibat persaingan yang tidak sehat diantara karyawan. Konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena adanya perbedaan pendapat atau pandangan mengenai suatu hal yang terjadi antara individu atau kelompok yang ada dalam perusahaan. Menurut Hon & Chan (2013:56) konflik kinerja tinggi dalam suatu perusahaan akan membuat karyawan tidak memiliki rasa senang dan tidak memiliki kesadaran untuk menjadi bagian dari perusahaan.

Hal tersebut meningkatkan keinginan untuk mengundurkan diri. Keadaan pada saat konflik kerja tinggi ini dapat mengakibatkan kinerja karyawan akan menurun.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada PT Sinar Cipta Kreasi Medan terlihat adanya indikasi jumlah karyawan mengalami fluktuasi sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Jumlah Karyawan**

No	Tahun	Jumlah Karyawan
1	2017	38 orang
2	2018	44 orang
3	2019	49 orang
4	2020	46 orang
5	2021	43 orang

Sumber: PT Sinar Cipta Kreasi Medan

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa terdapat fluktuasi jumlah karyawan dalam 5 tahun terakhir. Indikasi ini menunjukkan bahwa tingginya tingkat keluar dan masuk karyawan sehingga memungkinkan adanya tingkat stres dan konflik kerja yang tinggi menyebabkan turunnya kinerja. Berdasarkan pada fenomena yang terjadi maka penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil pengamatan, penulis menemukan beberapa permasalahan di PT Sinar Cipta Kreasi Medan, yaitu:

- a. Perusahaan masih belum mampu memenuhi target dikarenakan masih banyaknya karyawan yang tidak mencapai target kerjanya.
- b. Karyawan diberikan beban kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya.
- c. Atasan sering menekan bawahannya sehingga menambah beban karyawan.

- d. Adanya ketidakseimbangan antara beban kerja dan upah yang diperoleh.
- e. Atasan tidak menghargai pekerjaan karyawannya.
- f. Stres kerja menyebabkan menurunnya kondisi kesehatan setiap karyawan yang menyebabkan mereka tidak masuk kerja.
- g. Adanya persaingan yang tidak sehat diantara karyawan.

### **1.3 Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1 Batasan Masalah**

Penelitian ini akan membahas pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan.

#### **1.3.2 Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan.
- b. Apakah ada pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan.
- c. Apakah ada pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan.

- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan

Sebagai saran dan bahan masukan tambahan bagi perusahaan dan pihak-pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan serta menjadi bahan pertimbangan dalam membuat kebijakan baru perusahaan terutama mengenai pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

- b. Bagi Peneliti

Yaitu untuk menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam bidang yang diteliti secara teoritis dalam hal kinerja karyawan dan sebagai pembelajaran sebelum masuk ke dunia bisnis.

- c. Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya (Aditama, 2020:3). Manajemen diperlukan sebagai cara mencapai tujuan yang ingin ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Hasibuan (2017:53), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Manajemen sumber Daya Manusia merupakan manajemen yang menjelaskan peranan sumber daya manusia dengan organisasinya.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur peran serta karyawan dalam menjalankan kerjanya dalam suatu perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017:13) manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas.

Sumber daya manusia merupakan hal yang paling utama pada suatu organisasi, karena sumber daya manusia merupakan penggerak dari organisasi untuk mencapai tujuan. Tujuan dari suatu organisasi mempunyai sumber daya manusia atau karyawan yang berkompetensi baik adalah untuk merealisasikan visi dan tujuan-tujuan dalam jangka panjang atau pendek.

#### **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:65) yaitu:

- 1) Perencanaan (*human resources planning*), yaitu merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
- 2) Pengorganisasian, yaitu kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
- 3) Pengarahan (*directing*), yaitu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- 4) Pengendalian (*controlling*), yaitu kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
- 5) Pengadaan (*procurement*), yaitu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

- 6) Pengembangan (*development*), yaitu proses peningkatan keterampilan teknis, teoriti, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- 7) Kompensasi (*compensation*), yaitu pemberian balas jasa langsung maupun tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- 8) Pengintegrasian (*integraion*), yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
- 9) Pemeliharaan (*maintenance*), yaitu yaitu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
- 10) Kedisiplinan, yaitu keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
- 11) Pemberhentian (*separation*) yaitu putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

### **2.1.2 Stres Kerja**

#### **a. Pengertian Stres Kerja**

Stres kerja ialah keadaan psikologis yang tidak menyenangkan bersumber dari tekanan lingkungannya (Robbins dan Judge, 2019:160). Stres kerja ialah tertekannya seorang pegawainya didalam menghadapi pekerjaannya yang bisa mengakibatkan emosinya tidak menentu, perasaan akan tidak tenang, menyendiri, sulit tidur.

Stres sebagai istilah yang merangkumi tekanan, beban, konflik, keletihan, ketegangan, panik, perasaan gemuruh, kemurungan dan hilang daya. Stres adalah suatu keadaan yang menekankan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya (Fahmi, 2016:256).

Stres kerja juga merupakan rasa mencekam, tidak tenang ataupun selalu khawatir, pada keseluruhan perwujudan dari perjalanan hidup yang stres. Stres bisa menimbulkan hasil positif ataupun negatif. Stres ialah akibat atas tiap perbuatan serta keadaan area kerjanya yang menuntut psikologisnya dan fisiknya secara berlebih pada individu (Sugiarto dan Nanda, 2020:118).

Menurut Mangkunegara (2017:54) stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Perasaan tertekan disini salah satunya dapat terjadi karena adanya beban lebih yang dirasakan oleh karyawan. Beban lebih dapat berupa karena adanya tuntutan yang diberikan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan pengertian stres kerja dari beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi atau situasi ketegangan yang dialami oleh karyawan. Hal ini diakibatkan karena adanya tuntutan dalam pekerjaan, adanya hambatan dan lingkungan kerja yang tidak sesuai sehingga menimbulkan tekanan pada karyawan. Stress kerja sebagai suatu kondisi yang dirasakan oleh seorang karyawan yang tampak menjadi lebih tegang sehingga dapat menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis yang berakibat pada pola berperilaku suka marah, agresif, dan perilaku tidak tenang.

## **b. Faktor-Faktor Stres Kerja**

Faktor-faktor yang dapat menyebabkan stres kerja menurut Robbins dan Judge (2019:18) adalah sebagai berikut:

### 1) Faktor Lingkungan

Penyebab stres kerjanya bersumber dari lingkungan luar mencakup tidak menentunya perekonomian, tidak menentunya politik, serta perubahan teknologinya. Keadaan lingkungan yang tidak menentu akan dapat menyebabkan pengaruh pembentukan struktur organisasi yang tidak sehat terhadap karyawan. Perubahan dalam siklus bisnis akan menciptakan ketidakpastian ekonomi. Bila ekonomi perusahaan menurun karyawan akan mencemaskan keamanan mereka. Ketidakpastian teknologi dapat menyebabkan stres karena inovasi-inovasi baru akan membuat beban bagi karyawan sehingga karyawan harus mempelajari teknologi yang ada. Selain itu, teknologi juga dapat menjadi ancaman bagi karyawan karena posisi mereka dapat digantikan oleh teknologi mesin yang terbaru atau robot. Perubahan yang cepat karena harus melakukan penyesuaian terhadap perubahan-perubahan tersebut dapat membuat karyawan mengalami ancaman terkena stres.

### 2) Faktor Organisasi

Bersumber ditempat pekerja tersebut bekerja mencakup tuntutan tugasnya, perannya serta pribadinya. Faktor-faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres adalah:

#### a) *Role Demans*

Peraturan dan tuntutan dalam pekerjaan yang tidak jelas dalam organisasi akan mempengaruhi peranan seorang karyawan untuk memberikan hasil akhir yang ingin dicapai bersama dalam suatu organisasi tersebut.

b) *Interpersonal Demands*

Hubungan komunikasi yang tidak jelas antara karyawan satu dengan karyawan lainnya dan kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan kerja yang akan menyebabkan komunikasi yang tidak sehat sehingga akan menimbulkan stres. Hal ini mengakibatkan tidak terpenuhinya kebutuhan dalam organisasi terutama yang berkaitan dengan kehidupan sosial dan akan menghambat perkembangan sikap dan pemikiran antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya.

c) *Organisasi structure*

Struktur organisasi menentukan tingkat definisi (pembeda) dalam individu, tingkat aturan serta pengaturan dan dimana keputusan diambil. Aturan yang terlalu berlebihan di dalam perusahaan dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada seorang karyawan merupakan sumber potensial dari stres.

d) *Organizational leadership*

Berkaitan dengan peran yang akan dilakukan oleh pimpinan di dalam suatu perusahaan. Pemimpin yang menciptakan suatu budaya yang dicirikan dengan suatu ketegangan, rasa takut dan kecemasan akan membangun tekanan yang tidak realistis untuk beradaptasi dalam jangka

pendek, memaksakan pengawasan yang lebih ketat dan secara rutin memecat karyawan yang tidak dapat mengikuti. Hal ini dapat meningkatkan stres pada karyawan.

### 3) Faktor Individu

Menimbulkan stres yang bersumber dari individu tersebut sendiri mencakup permasalahan keluarga, ekonomi, kondisi keuangan, serta kepribadian.

#### a) Masalah keluarga

Hubungan pribadi dengan keluarga yang kurang baik akan menimbulkan akibat pada pekerjaan yang akan dilakukan karena masalah keluarga ini akan terbawa pada pekerjaan seseorang di kantor.

#### b) Masalah ekonomi

Hal ini tergantung dari bagaimana seseorang dapat menghasilkan penghasilan yang cukup kebutuhannya dan keluarganya serta dapat menjalankan keuangan tersebut. Apabila penghasilan tidak dapat mencukupi kebutuhan maka akan menimbulkan stres pada seseorang.

#### c) Karakteristik pribadi

Watak dasar alami yang dimiliki seseorang berbeda-beda sehingga untuk itu setiap gejala stres yang timbul pada tiap-tiap pekerjaan harus diatur dengan benar sesuai dengan watak dan kepribadiannya masing-masing.

### c. Gejala Stres Kerja

Stres sebagai ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang akan terlihat gejalanya. Menurut Robbins dan Timothy dalam (Priana, 2015:12) gejala dari stres dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu:

### 1) Gejala fisiologis

Gejala fisiologis gejala awal yang dapat diamati, terutama dalam penelitian medis dan ilmu kesehatan. Stres cenderung berakibat pada perubahan metabolisme tubuh, meningkatnya detak jantung dan pernafasan, peningkatan tekanan darah, timbulnya sakit kepala, serta yang lebih berat lagi, terjadinya serangan jantung.

### 2) Gejala psikologis

Dari segi psikologis, stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Hal ini merupakan efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas. Namun bias saja muncul keadaan psikologis lainnya, misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, suka menunda-nunda. Bukti menunjukkan bahwa ketika orang di tempatkan dalam pekerjaan dengan tuntutan yang banyak dan saling bertentangan atau dimana ada ketidakjelasan tugas, wewenang dan tanggung jawab pemegang jabatan, maka stres maupun ketidakpuasan akan meningkat.

### 3) Gejala Perilaku

Gejala stres yang berkaitan dengan perilaku cenderung berakibatkn dalam tingkat produktivitas, absensi, kemangkiran dan tingkat keluarnya karyawan juga perubahan dalam kebiasaan makan, merokok dan konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah dan gangguan tidur.

## **d. Pendekatan Stres Kerja**

Pendekatan stres kerja dapat dilakukan oleh karyawan dan perusahaan untuk mencegah stres pada karyawan dan mencegah dan menghindari dampak negative

dari stres yang sudah dialami karyawan. Menurut (Zainal dan Rivai, 2015:32) pendekatan stres kerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Pendekatan individu
  - a) Meningkatkan keimanan
  - b) Melakukan meditasi dan pernafasan
  - c) Melakukan kegiatan olahraga
  - d) Melakukan relaksasi
  - e) Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga
  - f) Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan
- 2) Pendekatan perusahaan
  - a) Melakukan perbaikan iklim organisasi
  - b) Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik
  - c) Menyediakan sarana olahraga
  - d) Melakukan analisis dan kejelasan tugas
  - e) Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan
  - f) Melakukan restrukturisasi tugas
  - g) Menerapkan konsep manajemen berdasarkan sasaran

**e. Indikator Stres Kerja**

Indikator stres kerja menurut Cooper dalam Zainal dan Rivai (2015:43) adalah:

- 1) Kondisi pekerjaan, meliputi
  - a) Beban kerja berlebihan secara kuantitatif

Beban kerja berlebihan secara kuantitatif terjadi jika individu memiliki terlalu banyak sesuatu untuk dikerjakan atau tidak cukup waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

b) Beban kerja berlebihan secara kualitatif

Beban kerja kualitatif terjadi jika individu merasa tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka atau standar penampilan yang dituntut terlalu tinggi.

c) Jadwal bekerja

Jadwal bekerja adalah susunan atau program yang telah dirancang dan diberlakukan bagi semua karyawan yang bekerja dan menjadi sebuah peraturan.

2) Stres karena ketidakjelasan peran

Penyebab stres yang meningkat ketika seseorang menerima pesan-pesan yang tidak cocok berkenaan dengan perilaku peran yang sesuai.

3) Faktor interpersonal

a) Kerja sama antar teman

Kerja sama antar teman merupakan kegiatan yang dilakukan oleh individu untuk memecahkan masalah secara bersama dalam pekerjaan.

b) Hubungan dengan pimpinan

Hubungan dengan pimpinan yang baik dapat dilakukan dengan cara penyampaian pendapat dari karyawan kepada pimpinan agar mengetahui masalah yang ada didalam perusahaan secara menyeluruh.

4) Perkembangan karir

- a) Promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya.
- b) Promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya.

Promosi yang kurang tepat kepada individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan dapat berdampak kepada tingkat psikologis seseorang karena perlu adanya adaptasi yang cukup lama agar seseorang dapat menyesuaikan pekerjaan dengan lingkungannya.

- c) Kemampuan pekerja

#### 5) Struktur organisasi

- a) Struktur yang kaku dan tidak bersahabat.
- b) Pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang.
- c) Ketidakterlibatan dalam membuat keputusan.

Peran karyawan hanya menjalankan peran yang dibuat oleh atasan dan atasan membuat keputusan yang telah dirancang oleh pemimpin lainnya, namun jika keputusan tersebut merugikan salah satu pihak maka karyawan dapat memberi saran kepada atasan untuk kemudian atasan membuat keputusan kembali.

#### 6) Tampilan rumah-pekerjaan

- a) Mencampurkan masalah pekerjaan dan masalah pribadi.
- b) Kurangnya dukungan dari pasangan hidup

Pasangan hidup memiliki peran penting untuk seseorang agar dapat lebih giat bekerja dan memiliki motivasi yang tinggi namun lain hal dengan seseorang yang terlalu mementingkan kegiatan pribadi dan

tanggung jawab perusahaan sehingga dapat memicu masalah yang akan datang kepada individu.

- c) Konflik pernikahan.
- d) Stres karena memiliki dua pekerjaan

Pekerjaan seseorang dapat menjadi beban ataupun dapat menjadi hal yang menyenangkan bila seseorang menikmati tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan, namun jika seseorang memiliki kegiatan yang diharuskan mendapat gaji yang sangat besar kemudian memutuskan untuk bekerja dengan mendapat gaji bukan untuk mendapat pengalaman yang didapat bukan hal yang tidak mungkin pekerjaan yang dijalankan tidak akan maksimal sehingga memicu stres kerja.

### **2.1.3 Konflik Kerja**

#### **a. Pengertian Konflik Kerja**

Pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Adanya perbedaan pandangan diantara setiap orang berpotensi menyebabkan terjadinya pergesekan, sakit hati dan lain-lain. Konflik ialah prosesi yang bermula disaat pihak lain berpersepsi pada individu lainnya sudah berdampak negatif, sudah dijadikan perhatian dan kepentingan lainnya (Robbins dan Judge, 2019:10).

Konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi atau perusahaan secara umum akan memberikan pengaruh terhadap suasana kerja khususnya kinerja karyawan. Konflik kerja yakni permasalahan yang terjadi diarea kerja yang disaat pekerjaan tersebut tidak mampu terselesaikan namun sudah diminta hal lainnya, perasaan

atau ego yang cukup tinggi serta dirinya yang tak mampu mengontrol dengan baiknya secara persuasif dan seharusnya bisa dihindarkan. Konflik kerja yakni sikapnya yang saling mengawasi diri masing-masing setidaknya diantara dua kelompok, yang mempunyai tujuan serta tak searah didalam berpandangan, didalam pengupayaan mencapainya hingga berada di dalam posisi oposisi bukanlah bekerjasama (Sunarti et al., 2021:100).

Zainal dan Rivai (2015:99), mengartikan konflik kerja yaitu ketidaksesuaian diantara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok dalam suatu organisasi/perusahaan yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:89), konflik kerja adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan.

Dari definisi-defenisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa konflik merupakan ketidaksesuaian antara dua belah pihak atau lebih karena adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan tentang perbedaan tujuan dan nilai.

#### **b. Faktor-Faktor Penyebab Konflik Kerja**

Menurut Marwansyah (2012:38), faktor penyebab konflik kerja, adalah:

##### 1) Faktor- Organisasi

Berbagai unit pekerjaan diharuskan bergantung pada pihak lainnya demi menjalankan pekerjaannya. Mereka menerima pendapat dari pihak lainnya. Namun tidak lengkapnya masukan sering menimbulkan konflik.

- a) Persaingan untuk memperoleh sumber daya yang langka semua organisasi memiliki sumber daya terbatas, dan konflik seringkali muncul disebabkan oleh pembagian ruang, dana, peralatan, pegawai atau sumber daya lain.
- b) Ketidakjelasan tanggung jawab dan wewenang orang-orang atau kelompok dalam organisasi kadang-kadang ragu tentang siapa yang seharusnya bertanggung jawab untuk melakukan berbagai tugas atau kewajiban. Bila ini terjadi, tiap pihak yang terlibat konflik biasanya menyangkal bahwa mereka bertanggung jawab dan disinilah pangkal konflik.
- c) Interdependensi dan kejadian-kejadian yang muncul dari saling ketergantungan.

Di dalam organisasi pada umumnya, berbagai unit kerja, kelompok dan individu harus bergantung kepada pihak lain untuk menjalankan pekerjaan masing-masing. Mereka menerima masukan dari orang atau pihak lain dan tak dapat bekerja tanpa masukan ini. Masukan yang tertunda, terlambat, atau diberi dalam bentuk yang tidak lengkap atau tidak memuaskan, sering memunculkan konflik tajam.

Jika sistem ini menciptakan kesenjangan antar unit atau antar kelompok, bisa dipastikan akan timbul konflik. Ini terutama terjadi bila orang-orang yang terlibat di dalamnya, mempersepsikan sistem imbalan sebagai sistem yang tidak adil.

Ketika sebuah organisasi tumbuh dan berkembang, banyak yang kemudian cenderung menambah jumlah bagian atau divisi. Orang-orang yang bekerja dalam kelompok-kelompok ini akan terisolasi dengan kelompoknya dan cenderung menerima norma-norma dan nilai kelompok. Ketika mereka mengidentifikasi dirinya dengan kelompok kerja masing-masing, persepsi mereka terhadap anggota organisasi yang lain bisa berubah. Cara pandang antar kelompok yang berbeda dapat menimbulkan konflik.

## 2) Faktor-faktor antar pribadi

jika seseorang dikecam orang lain, yang menyebabkan sikap negatif

### a) Rasa iri hati atau dendam

Bila seseorang dikecam atau dimarahi oleh orang lain, yang menyebabkan mereka kehilangan muka, ia bisa mengembangkan sikap yang sangat negative terhadap orang-orang yang dianggapnya bertanggung jawab. Akibatnya ia dapat menghabiskan waktu dan upaya untuk merencanakan atau benar-benar melakukan tindakan balasan.

### b) Salah anggapan atau kesalahan atribusi

Kesalahan mengenai penyebab dari perilaku orang lain. Konflik lebih sering muncul ketika seseorang menganggap bahwa orang lain memang sengaja menghambat kepentingannya.

### c) Komunikasi yang buruk

Komunikasi yang buruk ini seringkali terkait dengan ketidakjelasan pesan-pesan yang disampaikan; atasan kadang-kadang menganggap

bahwapesanpesannya jelas sementara bawahannya bingung tentang apa yang harus dilakukan.

d) Konflik yang tidak tepat

Umpan balik negatif yang disampaikan dengan cara-cara yang menyinggung si penerima, ketimbang berfokus pada cara-cara melakukan pekerjaan secara lebih baik.

e) Ketidakpercayaan

Semakin kuat kecurigaan orang bahwa pihak lain akan merugikan atau mengganggu, dan mengabaikan kepentingannya, semakin besar kemungkinan terbinanya hubungan yang diwarnai konflik dengan pihak lain.

**c. Bentuk Konflik Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017:155), beberapa bentuk konflik kerja terdiri dari:

1) Konflik Hierarki (*Hierarchical conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi. Contohnya, konflik antara komisaris dengan direktur utama, pimpinan dengan karyawan, pengurus dengan anggota, atau pengurus dengan karyawan lain.

2) Konflik Fungsional (*Funcional conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi dari berbagai macam-macam fungsi departemen dalam organisasi. Contohnya, konflik terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran, bagian administrasi umum dengan personalia.

3) Konflik Staf dengan kepala unit (*Line staff conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi antara pemimpin unit dengan stafnya terutama staf yang berhubungan dengan wewenang dan otoritas kerja contohnya karyawan staf secara tidak formal mengambil wewenang berlebihan.

4) Konflik Formal-informal (*formal-informal conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang berlaku di organisasi informal dan organisasi formal. Contohnya, pemimpin menempatkan norma yang salah pada organisasi.

Konflik menurut Anwar (2015:100) dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok yaitu:

1) Berdasarkan pelakunya

Menurut pelakunya, konflik bisa bersifat internal atau eksternal bagi individu yang mengalaminya.

2) Berdasarkan penyebabnya

Berdasarkan penyebab, konflik disebabkan karena mereka yang bertikai ingin memperoleh keuntungan sendiri atau karena timbulnya perbedaan pendapat, penilaian dan norma.

3) Berdasarkan akibatnya.

Berdasarkan akibatnya, konflik dapat bersifat baik atau buruk.

Konflik merupakan suasana batin yang berisi kegelisahan dan pertentangan antara dua motif atau lebih mendorong seseorang untuk melakukan dua atau lebih kegiatan yang saling bertentangan. Bila tidak dikendalikan secara baik akan menimbulkan dampak negatif yang pada akhirnya dapat menimbulkan perpecahan di antara individu yang ada dalam perusahaan.

#### **d. Jenis-Jenis Konflik Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017:158), beberapa jenis konflik kerja terdiri dari:

1) Konflik dalam diri seseorang

Seseorang dapat mengalami konflik dalam dirinya karena ia harus memilih tujuan yang saling bertentangan. Ia merasa bimbang mana yang harus dipilih atau dilakukan. Konflik dalam diri seseorang juga dapat terjadi karena tuntutan tugas yang melebihi kemampuannya.

2) Konflik antar individu

Sering kali terjadi karena adanya perbedaan tentang isu tertentu. Tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan, konflik antar individu ini biasanya akan berkelanjutan apabila tidak ada konsekuensi serta pihak-pihak yang lebih dan berpengaruh didalam konflik tersebut untuk memadamkannya.

3) Konflik antar anggota kelompok

Suatu kelompok dalam mengalami konflik substantif dan afektif. Konflik Substantif adalah konflik yang terjadi karena latar belakang dan keahlian yang berbeda. Jika dari suatu komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang sama, dikatakan kelompok tersebut mengalami konflik Substantif. Sedangkan konflik afektif adalah konflik yang terjadi didasarkan atas tanggapan emosional terhadap situasi tertentu.

4) Konflik antar kelompok

Terjadi karena masing-masing kelompok ingin mengejar keinginan atau tujuan kelompoknya masing-masing. Misalnya konflik yang mungkin terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran.

5) Konflik intra perusahaan

Meliputi empat jenis konflik yaitu, konflik vertikal, horizontal, lini staf dan konflik peran. Konflik vertikal terjadi antara manajer dan bawahan. Konflik horizontal terjadi antara karyawan atau departemen yang memiliki hierarki yang sama dalam organisasi. Konflik lini-staf terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan oleh manager lini.

6) Konflik antar perusahaan

Konflik antar perusahaan dapat terjadi karena mereka mempunyai ketergantungan satu sama lain terhadap pemasok, pelanggan maupun distributor.

Seberapa jauh konflik terjadi tergantung kepada seberapa besar tindakan suatu organisasi menyebabkan adanya dampak negatif terhadap perusahaan itu, atau mencoba mengendalikan sumber-sumber vital perusahaan.

**e. Indikator Konflik Kerja**

Menurut Zainal dan Rivai (2015:104) indikator konflik kerja, yaitu:

- 1) Konflik didalam dirinya, yaitu konflik yang terjadi dalam diri individu karena memilih tujuan yang bertentangan atau berlawanan.

- 2) Konflik antar individu, yaitu konflik yang terjadi karena adanya perbedaan karakter atau watak antara individu.
- 3) Konflik antar anggotanya, yaitu konflik yang terjadi ketika individu tidak bisa menyesuaikan diri dengan aturan dalam kelompok tersebut.
- 4) Konflik antar kelompoknya, yaitu konflik yang terjadi karena adanya perbedaan tujuan yang ingin dicapai.

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

##### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual permormance*, hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas. Menurut Mangkunegara (2017:67), pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison et al., 2016:190). Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya.

Kinerja karyawan yakni perolehan atas pekerjaannya yang berhubungan dengan eratnya diantara karyawannya dengan tujuan strategik organisasinya, kepuasan konsumennya, dan memerikan keikutsertaannya terkait aktivitasnya serta perolehan pencapaiannya dan mendeskripsikan terkait apa yang dilakukan

dan proses pengerjaannya. Tentu tiap perusahaannya menginginkan mempunyai karyawannya yang berkinerja tinggi guna menolong perusahaannya didalam pencapaian tujuan. Kinerja bisa memengaruhi banyaknya karyawannya bisa memberikan maksimalnya kepeduliannya pada organisasinya (Ratnasari dan Purba, 2019:108).

Kinerja ialah capaian oleh seseorang ataupun sekumpulan orang didalam perusahaan yang relevan dengan wewenangnya yang sudah dilimpahkan atau tentang bagaimana kesuksesan seseorang didalam melakukan pekerjaannya di suatu perusahaan (Wenur dan Sepang, 2018:51).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang akibat perilaku karyawannya sebagai pencapaiannya didalam perusahaan. Kinerja menjadikan gambaran mampunya serta terampilnya didalam bekerja yang mengakibatkan akan memperoleh penghargaan dari perusahaannya (Wibowo, 2018:173). Kinerja karyawan ialah perolehan ataupun capaiannya seseorang pekerja didalam rentang waktu tertentu disuatu pekerjaannya yang dikerjakannya, dan pekerja itu berkinerja baik pula, dan bisa menyokong perusahaannya didalam memenuhi sasarannya ataupun tujuannya (Lestari et al., 2020:110).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, definisi kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.

## **b. Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2017:67) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

### 1) Faktor kemampuan

Secara Psikologi, kemampuan (*abilty*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in pleace, the man on the right job*).

### 2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan yang mendorong diri seseorang karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi), artinya seorang karyawan harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

### **c. Dimensi Kinerja Karyawan**

Menurut (Edison et al., 2016:195) dimensi kinerja karyawan terdiri dari:

#### 1) Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan atau jumlah uang yang dihasilkan.

#### 2) Kualitas

Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan yang mempertahankan loyalitas pelanggan.

#### 3) Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

#### 4) Tata Asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat mempertanggungjawabkannya.

### **d. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Manfaat penilaian kinerja untuk organisasinya menurut Sulistiyani et al (2018:67) yakni:

#### 1) Penyesuaian kompensasinya

#### 2) Perbaikan kinerjanya

#### 3) Kebutuhan akan latihan serta pengembangannya

#### 4) Pengambilan keputusannya

- 5) Kepentingan penelitian kepegawaian
- 6) Berdiagnosis atas kesalahan pegawainya

**e. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2016:208), ada beberapa indikator dalam kinerja, yaitu:

1) Kualitas

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan pegawai melalui suatu proses tertentu sesuai dengan standar kerja yang ada, tepat waktu, dan akurat.

2) Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang. Target kerja yang telah ditetapkan dan berhasil dicapai oleh pegawai, serta volume pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dengan harapan atasan.

3) Waktu

Ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan dengan batas waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Kesiapan dalam mematuhi peraturan organisasi dengan ketepatan waktu masuk dan pulang kerja serta jumlah kehadiran.

4) Kerjasama

Pegawai mampu bekerjasama dengan baik dengan rekan kerja, bersikap positif terhadap setiap pekerjaan tim, dan bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga mencapai hasil yang sebesar-besarnya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti menemukan adanya beberapa referensi yang dapat menunjang penelitian ini untuk dapat ditindak lanjuti. Kemudian dari referensi yang ditemukan, terdapat titik persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Beberapa referensi tersebut adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Shaffati Ajeng Maulina (Skripsi STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya) tahun 2019 yang berjudul “Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Senapati Handal Perkasa”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT Senapati Handal Perkasa sedangkan sampel diambil sebanyak 30 karyawan dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa konflik berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan sebesar  $4,711 > 2,051$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Stres kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan sebesar  $3,869 > 2,051$  dengan tingkat signifikansi  $0,020 < 0,05$ . Konflik dan stres kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar  $13,206 > 3,34$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ .

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Irwan (Skripsi UIN Alauddin Makassar) tahun 2017 yang berjudul “Pengaruh Stress dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kalla Kakao Industri di Kota Makassar”. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung. Penelitian ini

dilakukan di PT. Kalla Kakao Industri Kota Makassar dengan penyebaran kuesioner kepada 101 karyawan. Pengujian hipotesis penelitian menggunakan teknik uji F dan T. Hasil penelitian ini secara simultan menunjukkan  $F_{hitung} 49,770 > F_{tabel} 3.09$  yang berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y$  menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan, hal ini ditunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$ ,  $(-6,567 < 1,660)$ . Pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$  berpengaruh positif dan signifikan hal ini ditunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ ,  $(8,794 > 1,660)$ .

Penelitian yang dilakukan oleh Marnita Lase (Skripsi Universitas Putera Batam) tahun 2021 yang berjudul “Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sat Nusapersada Tbk”. Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada 108 karyawan PT Sat Nusapersada Tbk khususnya di Departemen Xiaomi. Teknik analisis data menggunakan analisis validitas, reliabilitas, normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, analisis regresi linier, uji t dan uji F. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ) secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa konflik kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ) sebesar 75,8 persen, sedangkan sisanya sebesar 24,2 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Risna Saad (Skripsi Universitas Muhammadiyah Palopo) tahun 2020 yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PERUMDA PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo”. Metode pengambilan data menggunakan survei

kuesioner kepada 76 karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian dengan analisis regresi linear berganda melalui uji t, stres kerja (X1) terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, konflik kerja (X2) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, melalui uji F (simultan) semua variabel independen dalam penelitian ini secara sama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Winner Clinton Purba dan Sri Langgeng Ratnasari (Jurnal Bening Universitas Riau Kepulauan Batam) tahun 2018 yang berjudul “Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mutiara Utama Sukses”. Populasi penelitian adalah karyawan PT. Mutiara Utama Sukses sebanyak 40 orang. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji t, dan Uji f untuk mengetahui pengaruh penelitian secara keseluruhan. Hasil penelitian ini adalah: konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa  $F_{Hitung}$  adalah 30,798 dengan signifikan nilai  $F_{Hitung}$  sebesar 0,000 lebih rendah dari 0,05 sedangkan nilai  $F_{Tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha=0,05$ ) adalah 2,87 untuk itu konflik kerja, stres kerja dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti/Jurnal</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Ringkasan Penelitian</b>
1	Shaffati Ajeng Maulina (Skripsi STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya) tahun 2019	Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Senapati Handal Perkasa	Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT Senapati Handal Perkasa sedangkan sampel diambil sebanyak 30 karyawan dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa konflik berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan sebesar $4,711 > 2,051$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ . Stres kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan sebesar $3,869 > 2,051$ dengan tingkat signifikansi $0,020 < 0,05$ . Konflik dan stres kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar $13,206 > 3,34$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ .
2	Muhammad Irwan (Skripsi UIN Alauddin Makasar) tahun 2017	Pengaruh Stress dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kalla Kakao Industri di Kota Makassar	Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung. Penelitian ini dilakukan di PT. Kalla Kakao Industri Kota Makassar dengan penyebaran kuesioner kepada 101 karyawan. Pengujian hipotesis penelitian menggunakan teknik uji F dan T. Hasil penelitian ini secara simultan menunjukkan $F_{hitung} 49,770 > F_{tabel} 3,09$ yang berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh $X_1$ terhadap $Y$ menunjukkan pengaruh negatif dan

No	Nama Peneliti/Jurnal	Judul Penelitian	Ringkasan Penelitian
			<p>signifikan, hal ini ditunjukkan nilai <math>t_{hitung}</math> lebih kecil dari <math>t_{tabel}</math>, (<math>-6,567 &lt; 1,660</math>). Pengaruh <math>X_2</math> terhadap <math>Y</math> berpengaruh positif dan signifikan hal ini ditunjukkan nilai <math>t_{hitung}</math> lebih besar dari <math>t_{tabel}</math>, (<math>8,794 &gt; 1,660</math>).</p>
3	Marnita Lase (Skripsi Universitas Putera Batam) tahun 2021	Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sat Nusapersada Tbk	<p>Desain penelitian ini menggunakan desain penelitian dan metode penelitian kausalitas kuantitatif. Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada 108 karyawan PT Sat Nusapersada Tbk khususnya di Departemen Xiaomi. Teknik analisis data menggunakan analisis validitas, reliabilitas, normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, analisis regresi linier, uji <math>t</math> dan uji <math>F</math>. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja (<math>X_1</math>), stres kerja (<math>X_2</math>) secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (<math>Y</math>). Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa konflik kerja (<math>X_1</math>), stres kerja (<math>X_2</math>) sebesar 75,8 persen, sedangkan sisanya sebesar 24,2 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.</p>
4	Risna Saad (Skripsi Universitas Muhammadiyah Palopo) tahun 2020	Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PERUMDA PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo	<p>Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif, metode pengambilan data menggunakan survei kuesioner kepada 76 karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian dengan analisis regresi linear berganda melalui uji <math>t</math>, stres kerja (<math>X_1</math>) terbukti tidak</p>

No	Nama Peneliti/Jurnal	Judul Penelitian	Ringkasan Penelitian
			berpengaruh terhadap kinerja karyawan, konflik kerja (X2) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, melalui uji F (simultan) semua variabel independen dalam penelitian ini secara sama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.
5	Winner Clinton Purba dan Sri Langgeng Ratnasari (Jurnal Bening Universitas Riau Kepulauan Batam) tahun 2018	Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mutiara Hutama Sukses	Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian adalah karyawan PT. Mutiara Hutama Sukses sebanyak 40 orang. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji t, dan Uji f untuk mengetahui pengaruh penelitian secara keseluruhan. Hasil penelitian ini adalah: konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa $F_{Hitung}$ adalah 30,798 dengan signifikan nilai $F_{Hitung}$ sebesar 0,000 lebih rendah dari 0,05 sedangkan nilai $F_{Tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha=0,05$ ) adalah 2,87 untuk itu konflik kerja, stres kerja dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sumber : (Maulina, 2019), (Irwan, 2017), (Lase, 2021), (Saad, 2020) dan (Ratnasari dan Purba, 2019)

### 2.3 Kerangka Konseptual

Penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat. Stres kerja ( $X_1$ ) dan konflik kerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas. Sedangkan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

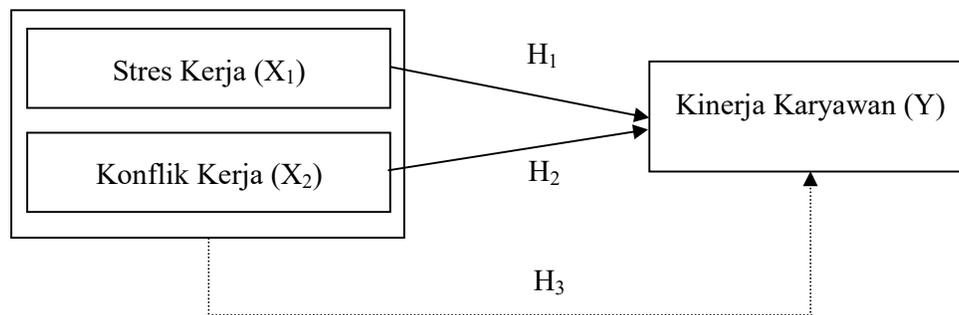
Menurut Mangkunegara (2017:54) stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Perasaan tertekan disini salah satunya dapat terjadi karena adanya beban lebih yang dirasakan oleh karyawan. Beban lebih dapat berupa karena adanya tuntutan yang diberikan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Indikator stres kerja menurut Cooper dalam Zainal dan Rivai (2015:43) adalah kondisi pekerjaan, stres karena ketidakjelasan peran, faktor interpersonal, perkembangan karir, struktur organisasi dan tampilan rumah-pekerjaan.

Zainal dan Rivai (2015:99), mengartikan konflik kerja yaitu ketidaksesuaian diantara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok dalam suatu organisasi/perusahaan yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi. Menurut Zainal dan Rivai (2015:104) indikator konflik kerja, yaitu konflik didalam dirinya, konflik antar individu, konflik antar anggotanya dan konflik antar kelompoknya.

Menurut Mangkunegara (2017:67), pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Kasmir (2016:208), ada beberapa indikator dalam kinerja, yaitu kualitas, kuantitas, waktu dan kerjasama.

Untuk dapat melihat hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, dibuatlah suatu kerangka konseptual. Untuk melihat pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan maka dapat dibuat kerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

Keterangan

X<sub>1</sub> = Stres Kerja

X<sub>2</sub> = Konflik Kerja

Y = Kinerja Karyawan

H<sub>1</sub> = Hipotesis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial

H<sub>2</sub> = Hipotesis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial

H<sub>3</sub> = Hipotesis pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja Karyawan secara simultan

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji atau rangkuman kesimpulan teoritis yang

diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan satu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- a. Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan.
- b. Konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan.
- c. Stres kerja dan konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Sinar Cipta Kreasi Medan.