

SKRIPSI

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KALLA
TOYOTA CABANG POLEWALI**

*THE EFFECT OF WORK CONFLICT AND WORK STRESS ON THE
PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF PT. KALLA
TOYOTA POLEWALI BRANCH*



**IMELDA SARI
C0120542**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SULAWESI BARAT
MAJENE
2024**

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT.KALLA TOYOTA CABANG POLEWALI**



IMELDA SARI

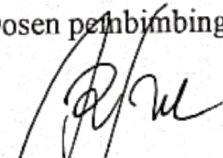
C0120542

Skripsi Sarjana Lengkap untuk Memenuhi Salah Satu
Syarat Guna Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi
program Studi Manajemen Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Sulawesi Barat

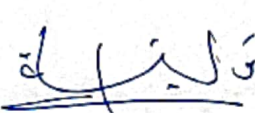
Telah Disetujui

Oleh:

Dosen pembimbing I


Arifhan Ady DJ, S.E., M.M.
NIP/NIDN:0912077903

Dosen Pembimbing II


Wahdaniah, S.E., M.M.
NIP/NIDN:0002059001

Manyetujui
Koordinator program Studi

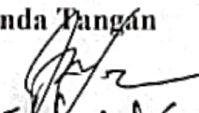


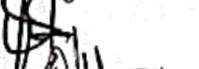


Erwin, S.E., M.M.
NIP:19890903 201903101

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT. KALLA TOYOTA CABANG POLEWALI**

Dipersiapkan dan disusun oleh:
IMELDA SARI
C0120542

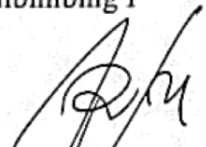
Telah diuji dan diterima Panitia ujian
Pada tanggal..... Dan dinyatakan lulus

TIM PENGUJI

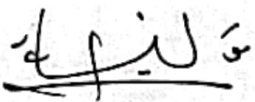
Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1. Arifhan Ady DJ, S.E., M.M.	Ketua	1) 
2. Wahdaniah, S.E., M.M.	Sekretaris	2) 
3. Dr. A. Suryani Syamsuddin, S.E., M.M	Anggota	3) 
4. Sri Utami Permata, S.E., M.M	Anggota	4) 
5. Ahmad Karim S.E., M.M	Anggota	5) 

Telah disetujui Oleh:

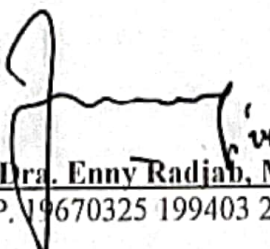
Pembimbing I


Arifhan Ady DJ, S.E., M.M.
NIP/NIDN:0912077903

Pembimbing II


Wahdaniah, S.E., M.M.
NIP/NIDN:0002059001

Menyesahkan
Dekan
Fakultas Ekonomi


Dr. Dra. Enny Radjab, M.AB
NIP. 19670325 199403 2 001

ABSTRAK

IMELDA SARI: *Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Kalla Toyota Cabang Polewali*, dibimbing oleh Arifan Ady Dj dan Wahdania

Skripsi Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah konflik kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kalla Toyota Cabang Polewali. Penelitian ini menggunakan alat analisis SPSS, dengan jumlah 52 responden yang dijadikan sebagai sampel pada penelitian ini yaitu karyawan PT. Kalla Toyota Cabang Polewali. Data kuantitatif merupakan data statistik berbentuk angka-angka secara langsung digali dari hasil penelitian maupun hasil pengolahan data kualitatif menjadi data kuantitatif. Beberapa pertanyaan yang ditujukan kepada responden dengan beberapa alternatif jawaban. Jawaban tersebut selanjutnya dikuantitatifkan dengan cara memberikan skor yang didapat setelah penyebaran kuesioner yang dilakukan di kantor PT. Kalla Toyota Cabang Polewali. Analisis data yang digunakan adalah metode regresi linier berganda, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas, uji t, uji f dan uji r dan uji r Square Teknik penentuan jumlah sampel yang menggunakan rumus slovin. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kalla Toyota Cabang Polewali. (2) stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kalla Toyota Cabang Polewali. Analisis Uji F digunakan untuk menguji konflik kerja dan stres kerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. Kalla Toyota Cabang Polewali.

Kata Kunci: Konflik kerja, stres kerja, kinerja karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mendukung kemajuan dan kelangsungan sebuah organisasi. Kualitas Sumber daya manusia menjadi tumpuan dan harapan untuk mencetak keunggulan bersaing sebuah perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang paling berharga dengan segala potensi yang dimilikinya. Sumber daya manusia berperan sebagai roda yang memiliki peranan merencanakan, menggerakkan, dan mengawasi agar organisasi tetap berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Suatu perusahaan akan berjalan dengan baik apabila sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien. Ketika sebuah organisasi dapat bekerja dengan efektif dan efisien, maka hasil kinerja dari organisasi atau perusahaan tersebut akan optimal.

Salah satu faktor yang dapat ditentukan sebagai parameter tentang kualitas kerja sumber daya manusia adalah tingkat kinerja yang ada pada sumber daya manusia tersebut. Maka dapat disimpulkan kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang dihasilkan oleh pekerja tersebut dan dapat diukur dengan kualitas, kuantitas maupun standar pekerjaan yang ditentukan oleh organisasi tersebut sebelumnya. Faktor tersebut selayaknya diperhatikan dengan benar oleh organisasi, sehingga dapat mendukung kinerja sumber daya manusia pada organisasi tersebut.

Kinerja karyawan sebagai kunci utama dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan. Kinerja karyawan adalah hasil yang diterima oleh perusahaan dalam

mepekerjakan karyawan di perusahaan. Kinerja karyawan menjadi hal yang sangat penting dalam mendukung perkembangan perusahaan. Kinerja yang baik hanya bisa tercipta dari sumber daya manusia yang handal, dan setiap perusahaan pasti menginginkan seluruh karyawannya bisa terampil, kompeten, disiplin serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya kinerja karyawan tidak selalu mengalami peningkatan tapi juga bisa terjadi penurunan. Menurut Gabreila (2018) kinerja karyawan yang menurun tentu sangat berpengaruh bagi keberlangsungan perusahaan.

Sikap perusahaan terhadap karyawannya dapat memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan secara memuaskan. Para karyawan memerlukan jam kerja yang tinggi dan kesabaran dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Hal tersebut memerlukan perlakuan yang sepatutnya diberikan kepada para karyawan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Perubahan perlu mendapat dukungan manajemen puncak sebagai langkah pertama yang penting untuk dilakukan.

Perubahan yang terjadi tentu akan menimbulkan konflik baru yang akan dihadapi. Dengan perubahan yang terjadi maka konflik tidak bisa dihindari oleh para karyawan. Dengan tidak terkendalinya konflik pada diri karyawan maka tidak tertutup kemungkinan akan menimbulkan keadaan yang merugikan perusahaan. Konsentrasi kerja yang biasanya penuh pada diri karyawan berubah menjadi tidak berkonsentrasi dalam bekerja.

Konflik ditempat kerja yang berkepanjangan dapat menimbulkan keadaan tidak menyenangkan terutama bagi mental karyawan, adanya upaya mempengaruhi secara negatif dari individu karyawan kepada karyawan lain maupun kepada suatu kelompok organisasi di dalam perusahaan tersebut akan mengakibatkan ketidakpercayaan dan dapat merusak hubungan antar karyawan, apabila keadaan dibiarkan tentu akan mengganggu berbagai kegiatan perusahaan, sehingga mempengaruhi kinerja karyawan maupun kinerja organisasi perusahaan tersebut.

Konflik kerja antar karyawan dilatarbelakangi oleh adanya ketidakcocokan atau perbedaan dalam hal nilai, tujuan, status dan lain sebagainya. Terlepas dari faktor yang melatarbelakangi terjadinya suatu konflik kerja, gejala yang megemuka dalam suatu organisasi saat terjadi konflik kerja dimana saat individu atau kelompok menunjukkan sikap bermusuhan dengan individu atau kelompok lain yang berpengaruh terhadap kinerja dalam melakukan aktivitas organisasi.

Konflik di dalam pekerjaan juga disebut segala macam interaksi pertentangan atau antagonistic antara dua orang atau lebih di dalam perusahaan. Konflik di dalam kegiatan perusahaan timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya, sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan adanya kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan dan nilai persepsi. Menurut Afrizal *et al* (2014) menyatakan bahwa konflik merupakan situasi, dimana terdapat berbagai emosi yang tidak sesuai satu sama lain, pada diri beberapa individu yang kemudian menyebabkan timbulnya pertentangan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadanu (2016) dari hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Serta dari hasil penelitian dari Han dan Netra (2013) yang menyatakan konflik kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai negatif menjelaskan adanya pengaruh yang tidak searah yaitu apabila konflik meningkat maka kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Konflik kerja pada karyawan dapat menimbulkan hal yang positif, namun apabila tidak dapat dikelola dengan baik maka akan berdampak buruk. Perubahan yang dinamis dalam ini secara tidak langsung mendorong sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan untuk bekerja lebih baik lagi dan mengakibatkan beban kerja yang ada pada karyawan tersebut akan bertambah serta tekanan-tekanan yang bakal terjadi, beban kerja dan tekanan yang dialami oleh karyawan tersebut tidak sesuai dengan kondisi karyawan tersebut dapat menumbuhkan hal-hal negatif yaitu stres kerja dan hal itu berdampak pada kinerja setiap karyawan mengalami hal tersebut.

Velnampy dan Aravinthan (2013) menyatakan bahwa stres kerja adalah pola emosional perilaku kognitif dan reaksi psikologis terhadap aspek yang merugikan dan berbahaya dari setiap pekerjaan, organisasi kerja dan lingkungan kerja. Globalisasi mengakibatkan adanya perubahan dengan tuntutan tertentu pada tenaga kerja seperti dalam hal penguasaan teknologi baru, batasan atau waktu yang lebih ketat, perubahan tuntutan terhadap hasil kerja serta perubahan dalam peraturan kerja dan lain-lain dapat menimbulkan tidak dengan segera menyesuaikan diri, maka karyawan dapat mempersepsikan hal ini sebagai tekanan yang mengancam

dirinya dan lama kelamaan dapat menimbulkan stres bagi karyawan yang bersangkutan.

Konsep hubungan ini berdasarkan rujukan teori yang dikembangkan oleh (Luthans, 2010) bahwa banyak manajer melaporkan stres berkaitan dengan pekerjaan, dan lingkungan baru semakin memperburuk suasana. Kesenjangan stres kerja merupakan keseriusan menimpa setiap karyawan ditempat kerjanya. Banyak karyawan yang setiap tahunnya harus mengambil cuti untuk meredakan konflik dan ketegangan dalam kehidupannya, serta dapat merupakan tantangan, rangsangan dan pesona namun bisa pula berarti kekhawatiran, konflik, ketegangan dan ketakutan tergantung bagaimana memandangnya. Para ahli mengatakan bahwa stres dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Hasilnya, stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya berarti mengganggu prestasi kerjanya.

Reaksi pertahanan penyebab stres berdampak pada bagian tubuh tangapan ini menunjukkan dan menyesuaikan dan menghadapi penyebab stres dengan melewati tiga fase berbeda, yang pertama disebut sinyal tingkat ini normal dari ketahanan seseorang, kedua fase perlawanan dimana seseorang mengalami kelelahan, ketakutan dan ketegangan dimana tingkat ketahanan naik diatas normal, dan fase yang ketiga ialah kelelahan penurunan Kesehatan mengakibatkan perubahan di dalam fungsi sistem kekebalan, proses berlangsung secara bertahap dan akan mengakibatkan dalam kondisi yang berbahaya.

Stres kerja dapat memiliki pengaruh positif maupun negatif. Stres kerja yang bersifat positif, seperti motivasi pribadi, rangsangan untuk bekerja lebih keras, dan meningkatnya inspirasi hidup yang lebih baik dengan cara mengubah persepsi karyawan dan pekerjaannya sehingga mencapai prestasi karier yang baik. Dalam jangka pendek, stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari perusahaan akan membuat karyawan tidak nyaman bahkan tertekan, dan tidak termotivasi sehingga kerja terganggu dan tidak optimal. Dalam jangka panjang, karyawan tidak mampu menangani stres kerja dapat mengakibatkan karyawan sakit bahkan mengundurkan diri.

Beberapa penelitian menemukan bahwa stres menghubungkan kepuasan kerja dengan keseluruhan kinerja karyawan. Karena organisasi lebih menuntut hasil kinerja yang baik dan maksimal. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan menghasilkan pekerjaan yang maksimal daripada karyawan yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya maka merasa senang setiap melakukan tugas-tugas yang diterima jarang bolos bahkan sukarela datang diluar hari kerja.

Konflik kerja merupakan salah satu faktor utama yang dapat memicu stres kerja. Ketika terjadi konflik di tempat kerja, baik itu antara rekan kerja, atasan, maupun dengan tim secara keseluruhan, hal ini dapat menimbulkan ketegangan emosional yang signifikan. Konflik yang tidak terselesaikan dengan baik dapat menyebabkan perasaan frustrasi, ketidakpuasan, dan kecemasan. Akibatnya, produktivitas kerja menurun dan kualitas hidup karyawan pun ikut terpengaruh. Stres kerja yang berkepanjangan bisa berujung pada berbagai masalah kesehatan fisik dan mental, seperti gangguan tidur, tekanan darah tinggi, serta gangguan

kecemasan dan depresi.

Setiap perusahaan pasti akan menilai kinerja setiap karyawan yang bekerja, entah dinilai dari kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen saat bekerja. Proses pada saat dinilai dari tidak lepas dari tekanan-tekanan yang diterima oleh karyawan yang dituntut untuk bekerja dengan baik dan benar tanpa menciptakan kesalahan yang fatal. Salah satu perusahaan besar di Kabupaten Polewali yaitu Toyota Polewali yang bergerak di bidang Penjualan mobil Toyota. Menurut dari hasil observasi konflik yang terjadi di Toyota tersebut diantaranya yaitu persaingan antara sales mobil dan kadang terjadi perdebatan diakibatkan karena perbedaan pendapat. Terdapat momen stres yang terjadi disaat *closing* yang mengakibatkan pikiran kacau dan capek dan kadang ada momen karyawan mengeluh diakibatkan kebijakan dimana karyawan tetap masuk di tanggal merah itu yang menjadi keluhan dari karyawan. Semua hal tersebut yang membuat karyawan jadi stres diakibatkan konflik-konflik tersebut dan hal tersebut sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian seperti ini telah banyak dilakukan sebelumnya. Charisma (2014) variabel yang digunakan yaitu stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini menjelaskan stres kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi stres yang dialami akan menurunkan kinerja. Relevan dengan penelitian Wijaya *et al.* (2014) menjelaskan bahwa stres kerja berpengaruh secara negatif terhadap kinerja, hasil tersebut mengindikasikan bahwa kecerdasan emosi melemahkan pengaruh stres kerja terhadap kinerja.

Namun sebaliknya hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sutrisno (2014) pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa stres kerja tidak berpengaruh kepada kinerja karyawan karena karakteristik dan semangat kinerja karyawan yang tinggi.

Berdasarkan dari fenomena tersebut peneliti mengadaptasi fenomena tersebut kedalam penelitian ini yang berjudul **“Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kalla Toyota Cabang Polewali”**

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Toyota Cabang Polewali?
2. Apakah pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Toyota Polewali?
3. Apakah pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Toyota Cabang Polewali?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas dapat ditentukan tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Toyota Cabang Polewali
2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Toyota Cabang Polewali

3. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalla Toyota Cabang Polewali

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu:

1. Kegunaan Teoritis

Konsep dan teori yang mendukung ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan dampak konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kalla Toyota Cabang Polewali

2. Manfaat praktis

Kami dapat memberikan informasi sebagai imbalan untuk mengelola resume anda

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1.Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sinambela (2017) manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Menurut Hasibuan (2019) mengatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”

Maka dari itu Manajemen Sumber Daya Manusia ialah komponen penting dalam kehidupan yang akan menunjang kebutuhan manusia baik dalam organisasi maupun individual. Kemudian dari sejumlah definisi MSDM diatas, dapat menjadi pendayagunaan sumber daya manusia yang diterapkan dalam fungsi-fungsi dari MSDM yang berupa perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, pengembangan karir dan hubungan industrial lainnya.

Dari pengertian tertulis tersebut dapat kita simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat dimaknai dari sudut pandang yang berbeda, namun walaupun berbeda dari sudut pandang yang berbeda, tujuan utamanya tetap sama: memanusiakan manusia, ini tentang menjadi profesional dan pribadii. Untuk itu, kami akan memberikan program kesejahteraan secara adil sesuai pembagian masing – masing karyawan.

2.2.1. Konflik Kerja

Dalam kehidupan manusia termasuk dalam dunia kerja tidak akan terlepas dengan yang namanya konflik, jika tidak ditanggapi dengan serius akan menyebabkan berdampak signifikan terhadap tujuan bisnis perusahaan dan prestasi. Konflik biasanya timbul dalam kerja sebagai hasil adanya masalah komunikasi, hubungan pribadi atau struktur organisasi. Ketidaksesuaian antara dua lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul adanya kenyataan bahwa mereka punya perbedaan status, tujuanm nilai dan persepsi.

Konflik kerja menurut Sinambela (2021) yaitu suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, dan organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkan suatu bentuk interaksi antar pihak yang berbeda kepentingan, persepsi, tujuan, nilai-nilai, atau pendekatan terhadap suatu masalah. Menurut Imam dan Siswandi (2019) konflik didefinisikan sebagai segala bentuk interaksi yang bersifat oposisi atau suatu interaksi yang bersifat antagonistic, konflik terjadi karena perbedaan atau kelangkaan posisi sosial dan posisi sumber daya atau karena disebabkan sistem nilai dan penilaian yang berbeda. Selain itu menurut Fauzan (2016) konflik merupakan suatu proses dimana upaya secara sengaja dilakukan si A untuk mengimbangi si B dengan berbagai bentuk hambatan yang akan mengakibatkan si B frustrasi dalam mencapai tujuan dan kepentingannya. Misalnya yang diakibatkan oleh masalah ide yang dicuri dan senioritas, bisa juga disebabkan karena kurangnya komunikasi antar atasan dengan karyawan, tersinggung dengan ejekan teman sekantor, biasanya masalah yang timbul disebabkan karena lingkungan kerja yang kurang kondusif di suatu

perusahaan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa konflik kerja pada dasarnya bermula ketika salah satu pihak tersinggung oleh pihak lain tentang sesuatu yang dianggap penting oleh pihak pertama. Konflik di dalam perusahaan dapat terjadi dalam beberapa bentuk dan gaya, sehingga menghambat hubungan antara individu dan kelompok.

2.2.2. Tipe-tipe Konflik

Manajer harus mengetahui insentitas dan derajat konflik sebab akan dapat menentukan terapi yang tepat dan manajer bagi kinerja organisasi. Pada dasarnya ada 6 tingkatan konflik yang menurut Imam dan Siswandi (2019) yaitu:

- a. Konflik dalam diri pribadi, konflik dalam diri pribadi ini terbagi ke dalam konflik kognisi dan konflik afektif. Konflik kognisi terkait dengan cakupan perilaku atau sikap.
- b. Konflik antar pribadi, konflik ini berkaitan dengan dua orang atau lebih yang mempunyai perbedaan untuk menentukan dan memilih isi, tindakan atau tujuan yang ketiga-tiganya sama-sama penting artinya.
- c. Konflik dalam kelompok, jika dua orang atau lebih kelompok terdapat ketidasmamaan pilihan untuk menentukan cara yang akan ditempuh.
- d. Konflik antar kelompok, antar kelompok terjadi dikarenakan masing-masing kelompok melihat sesuatu sesuai dengan kepentingan kelompoknya, perbedaan kepentingan adanya perbedaan harapan.
- e. Konflik dalam organisasi, konflik dalam organisasi terdiri dari konflik vertical, konflik horizontal dan konflik diagonal.

- f. Konflik antar organisasi, konflik antar organisasi adalah konflik yang terjadi antar organisasi yang beridentitas mandiri yang tidak mempunyai hubungan struktur organisasi.

2.2.3. Aspek-aspek Konflik Kerja

Menurut Flippo (dalam Galih,2018) menemukan beberapa aspek konflik kerja, yaitu:

- a. Gagalnya komunikasi, jika salah satu anggota mendapatkan informasi dan menyampaikan dengan menggunakan bahasa yang sulit dipahami
- b. Memiliki tujuan yang berbeda, jika individu dengan individu lainnya memiliki perbedaan pendapat untuk mencapai tujuan sehingga menyebabkan perselisihan.
- c. Memiliki persepsi atau penilaian yang berbeda, memiliki penilaian yang berbeda antar individu dalam organisasi, dan diiringi oleh persepsi yang dapat menyebabkan konflik kerja.
- d. Hubungan antar individu, adanya hubungan antar individu, jika seseorang saling terikat satu sama lain dalam mengerjakan tugasnya
- e. Kelalian dalam afeksi, jika seorang karyawan memandang karyawan lainnya menjadi tidak nyaman saat kerja berlangsung, terutama dalam perasaan dan suasana hatinya.

2.2.4. Jenis-jenis Konflik

Konflik ada berbagai macam jenis, dimana setiap pakar konflik memiliki pandangan yang berbeda-beda dalam mengklasifikasikannya. Secara umum menurut Heridiansya (2014) konflik itu jenisnya dalam beberapa bentuk, yaitu:

- 1) Konflik pada diri individu itu sendiri,
- 2) Konflik antar individu, dan
- 3) Konflik individu dengan institusi.

Konflik itu menjadi berbeda jika dilihat dari segi perseptif organisasi.

Konflik dalam organisasi timbul karena keterlibatan seorang individu dengan organisasi tempat ia bekerja. Menurut T. Hani Handoko dalam Heridiansya (2014) ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi:

- a. Konflik dalam diri individu, yang terjadi bila seseorang individu ketidakpastian tentang pekerjaan yang dia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai pemimpin pekerjaan saling bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuan.
- b. Konflik antar individu dalam organisasi yang sama, dimana hal ini sering diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peranan seperti antara manajer dan bawahannya.
- c. Konflik antar individu dan kelompok, yang berhubungan dengan era individu menggapai tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh seorang individu mungkin dihukum atau diasingkan oleh kelompok kerja karena melanggar norma-norma kelompok.
- d. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, karena terjadi pertentangan antar kelompok.

- e. Konflik antar organisasi, yang timbul sebagai akibat bentuk persaingan ekonomi dan sistem perekonomian suatu negara. Konflik ini telah mengarahkan timbulnya pengembangan produk baru, teknologi, dan jasa harga-harga lebih rendah dan penggunaan sumber daya menjadi efisien. Pembagian jenis konflik ini akan menjadi lebih menarik jika dibagi secara lebih detail, karena dengan konsep yang lebih detail akan membuat analisis pemahaman tentang konflik menjadi jauh lebih maksimal, sedangkan jika dibuat secara sederhana hanya akan dipahami secara umum.

2.2.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Konflik

Menurut Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa ada beberapa faktor penyebab konflik kerja yaitu:

- a. Koordinasi kerja yang tidak dilakukan
- b. Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas
- c. Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan)
- d. Perbedaan dalam orientasi kerja
- e. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi
- f. Perbedaan persepsi
- g. Sistem kompetensi insentif
- h. Strategi pemotivasian yang tidak tepat.

2.2.6. Indikator Konflik Kerja

Menurut Yofandi (2017) bahwa indikator konflik kerja dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- a. Konflik fungsional adalah bersaing untuk mendapatkan prestasi, tindakan, menguntungkan menuju tujuan yang diharapkan, menghidupkan kreatifitas dan memunculkan ide ataupun inovasi, serta dorongan untuk melakukan perubahan
- b. Konflik disfungsional adalah tidak suka bekerja dalam kelompok, mendominasi diskusi, perselisihan antara individu serta kelompok, gesekan antar kepribadian dan menimbulkan ketegangan.

2.3.1. Stres Kerja

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang di tempat individu tersebut berada. Stres yang positif disebut *eustress* sedangkan stres yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut *distress*.

Menurut Sinambela (2017) ialah bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari tampilan diri, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa relaks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan. Menurut Rivai, (2014) menjelaskan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan. Sedangkan menurut Siagian (2014) mengemukakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang.

Berdasarkan definisi para ahli dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi yang merefleksikan rasa tertekan, tegang, yang mempengaruhi emosi dan proses berfikir seorang karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya sehingga menghambat tujuan organisasi. Stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan. Situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. Dengan demikian bahwa stres kerja dapat timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya berbeda-beda.

2.3.2. Faktor Penyebab Stres Kerja

Hal-hal yang mengakibatkan stres disebut stressor. Stres adalah reaksi yang dirasakan oleh karyawan sebagai bentuk ketidakpuasan kerja, stres juga sering diinterpretasikan dalam bentuk emosi yang kuat seperti cemas, tidak bergairah, marah, frustrasi, cenderung merasa bosan, kelelahan, dan tidak bersemangat.

Menurut Luthan dalam Asih, et al, (2018) faktor-faktor yang menyebabkan stres antara lain:

- a. Stressor ekstraorganisasi, mencakup perubahan sosial/teknologi, keluarga, relokasi kerja, kondisi ekonomi, ras dan kelas, perbedaan persepsi serta perbedaan kesempatan bagi karyawan atas penghargaan atau promosi
- b. Stressor organisasi, mencakup kebijakan dan strategi administratif, struktur organisasi, kondisi kerja, tanggung jawab tanpa otoritas, ketidakmampuan menyuarakan keluhan, serta penghargaan yang tidak

memadai.

- c. Stressor kelompok, mencakup kurangnya kohesivitas kelompok seperti karyawan tidak memiliki kebersamaan karena desain kerja, karena penyelia melarang atau membatasinya, serta kurangnya dukungan sosial pada individu.
- d. Stressor individu, mencakup disposisi individu seperti kepribadian, persepsi kontrol personal, ketidakberdayaan yang dipelajari, daya tahan psikologis, serta tingkat konflik intra individu yang berakar dari frustrasi

2.3.3. Jenis-jenis Stres Kerja

Stres kerja terdiri berbagai jenis dan beragam, diantaranya stres kerja yang dapat memberikan gairah dan menstimulus para karyawan untuk merasa lebih bersemangat saat bekerja, adanya tantangan yang dianggap sebagai motivasi diri untuk bisa bekerja lebih keras, namun ada stres yang mengakibatkan turunnya semangat kerja karena karyawan merasa beban pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan mereka, rutinitas kerja yang menimbulkan kejenuhan, dan rekan kerja yang tidak kompeten

Menurut Berney dan Selye (2018) mengungkapkan ada empat jenis stres:

- a. *Eustress (good stress)*, yaitu stres yang menimbulkan stimulus dan kegairahan. Stres ini dapat meningkatkan kreativitas dan antusiasme
- b. *Distress*, yaitu stres yang memunculkan efek membahayakan bagi individu yang mengalaminya seperti: tuntutan tidak menyenangkan yang menguras energi individu sehingga membuatnya menjadi lebih mudah jatuh sakit

- c. *Hyperstress*, yaitu stres terjadi ketika seseorang dipaksa untuk mengatasi tekanan yang melampaui kemampuan dirinya
- d. *Hypostress*, yaitu stres yang muncul karena kurangnya stimulasi. Contohnya, stres karena bosan atau karena pekerjaan yang rutin.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja terdiri dari berbagai jenis, yaitu *eustress*, *distress*, *hyperstress*, dan *hypostress*. *Eustress* merupakan jenis stres yang positif karena stres ini dapat memberikan stimulus dan gairah seperti tantangan kerja yang diberikan diinterpretasikan sebagai motivasi diri untuk bekerja lebih keras. *Distress* merupakan stres yang negatif karena dapat menyebabkan turunnya gairah bekerja. Hal ini disebabkan akibat adanya tuntutan dan tanggung jawab yang berlebihan yang dapat menguras energi individu sehingga hal ini dapat mengakibatkan penurunan hasil kerja dan meningkatkan tingkat absensi. *Hyperstress* adalah jenis stres tingkat tinggi yang terjadi akibat rasa cemas berlebihan yang dirasakan individu yang mengalaminya. *Hypostress* merupakan jenis stres yang dirasakan pegawai akibat kurangnya stimulus, rutinitas kerja serta pekerjaan yang kurang menantang dapat memicu kebosanan bagi individu yang mengalaminya.

2.3.4. Indikator Stres Kerja

Indikator stress kerja menurut Afandi (2018) yaitu diantaranya:

- a. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
- b. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu

organisasi

- c. Tuntutan antar pribadi, tekanan yang diciptakan oleh para karyawan lain
- d. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
- e. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak di dalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan, ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

2.4.1. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2000) kinerja adalah hasil kualitatif dan kuantitatif yang diselesaikan karyawan saat mereka melakukan tugas mereka sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Bernadin & Russel (1993) kinerja karyawan adalah jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu, dan kinerja pribadi juga tercermin dalam kemampuan untuk memenuhi persyaratan tertentu yang telah ditetapkan atau digunakan sebagai standar. Kinerja merupakan tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyarat – persyaratan pekerjaan (Simamora, 2004). Menurut Ruky (2002) bahwa kinerja sebagai prestasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan.

Dari beberapa pendapat di atas, keterpaduan kinerja karyawan merupakan hasil atau hasil baik kualitas maupun kuantitas kerja yang dicapai oleh personal per satuan waktu dalam pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawab ditugaskan kepada mereka

2.4.2. Dimensi Kinerja

Menurut Richard I. Handerson (1984) dimensi kinerja adalah kualitas atau aspek pekerjaan atau aktivitas yang dilakukan di tempat kerja yang memberikan manfaat yang terukur. Dimensi kinerja memberikan deskripsi yang dipersonalisasi. Menurut Wirawan (2009) dimensi kinerja dapat dibagi menjadi tiga jenis: hasil kerja, perilaku kerja, dan karakteristik terkait pekerjaan pribadi.

Dalam suatu organisasi karyawan harus mampu bekerja secara produktif, yang mengharuskan mereka memiliki karakteristik pribadi yang produktif. Menurut Sedarmayanti (2001), karakteristik ini perlu ditumbuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Ciri – ciri orang yang produktif adalah:

1. Kepercayaan diri
2. Rasa tanggung jawab
3. Rasa cinta terhadap pekerjaan
4. Pandangan ke depan
5. Mampu menyelesaikan persoalan
6. Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah
7. Memberi kontribusi yang positif terhadap lingkungan
8. Kekuatan untuk menunjukkan potensi diri.

2.4.3. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Kendala pengukuran kinerja adalah upaya formal oleh organisasi untuk mengevaluasi hasil kegiatan yang dilakukan secara rutin berdasarkan tujuan, kriteria, dan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Tujuan utama pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi,

mematuhi standar perilaku tertentu, dan mengambil perilaku yang diinginkan (Mulyadi & Setyawan, 1999).

Menurut Gordon (1993) Tujuan umum, tujuan pengukuran kinerja adalah untuk:

1. Meningkatkan motivasi karyawan untuk berkontribusi pada organisasi
2. Memberikan dasar untuk menilai kualitas kinerja setiap karyawan
3. Menyediakan kriteria seleksi untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan.
4. Mendukung keputusan terkait karyawan seperti produk, transfer, dan pemecatan.

Menurut Mulyadi (2001) pengukuran kinerja dilakukan dalam dua tahap, yaitu tahap persiapan dan tahap pengukuran. Pada tahap persiapan, bagian – bagian yang akan diukur ditentukan, kriteria ditetapkan, dan kinerja aktual diukur. Fase pengukuran terdiri dari membandingkan kinerja aktual dengan tujuan tertentu dan kinerja yang diinginkan.

Menurut Mulyadi & Setyawan (1999) kelebihan sistem pengukuran daya adalah:

1. Melacak kinerja terhadap harapan pelanggan dan melibatkan seluruh karyawan untuk memuaskan pelanggan.
2. Memotivasi karyawan untuk melayani dalam rantai pelanggan dan pemasok internal mereka.
3. Identifikasi pemborosan yang berbeda, dorong upaya untuk mengurangi pemborosan tersebut.

4. Mewujudkan tujuan strategis yang waktunya masih belum diketahui untuk mempercepat proses pembelajaran perusahaan.

Evaluasi kinerja menurut Werther dan Davis (1996) memiliki beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan karyawan yang dievaluasi, antara lain:

1. *Performance Improvement*. Hal ini memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja.
2. *Compensation adjustment*. Membantu para pengambil keputusan dalam memutuskan siapa yang berhak atau harus memenuhi syarat untuk kenaikan gaji.
3. *Placement decision*. Mengidentifikasi penempatan, mengidentifikasi promosi mutasi dan demosi.
4. *Training and development needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk mengoptimalkan kinerja
5. *Career planning and development*. Panduan untuk menentukan jenis karir yang anda capai dan potensi karir anda.
6. *Staffing process deficiencies*. Mempengaruhi proses perekrutan karyawan.
7. *Informational inaccuracies and job-design errors*. Ini membantu menjelaskan apa yang salah dengan manajemen sumber daya manusia, terutama dibidang analisis pekerjaan, informasi desain pekerjaan, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
8. *Equal employment opportunity*. Menunjukkan bahawa keputusan penempatan tidak diskriminatif.

9. *External challenges*. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi dan kesehatan. Faktor – faktor ini biasanya kurang terlihat, tetapi melakukan penilaian kinerja akan menyoroiti faktor – faktor eksternal ini dan membantu SDM memberikan dukungan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
10. *Feedback*. Berikan umpan balik untuk masalah karyawan dan karyawan itu sendiri.

2.4.4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Simamora (2004), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor:

1. Faktor individu yang terdiri dari keterampilan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran dan motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan desain kerja.

Menurut Timpe (2002), faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisi) adalah faktor yang berhubungan dengan fitrah seseorang. Beberapa orang berkinerja baik karena mereka adalah tipe yang sangat kompeten dan pekerja keras, sementara yang ini berkinerja buruk karena mereka kurang mampu dan tidak fokus pada perbaikan. Faktor eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja dalam lingkungannya. Perilaku, sikap dan perilaku karyawan, bawahan dan atasan.

2.4.5. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator – indikator kinerja karyawan menurut Prawirosentono,S (2008) adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi

Akhirnya, ketika suatu tujuan tercapai, aktivitas tersebut memiliki nilai lebih dari hasil yang diperoleh dan menyebabkan ketidakpuasan. Ini efektif, tetapi disebut tidak efisien. Di sisi lain, kegiatan efisien ketika hasil yang tidak diminta tidak signifikan atau sepele. Dalam konteks ini, sesuatu dapat dikatakan efektif jika mencapai suatu tujuan tertentu. Efektif atau tidak, dikatakan efisien apabila cukup untuk mencapai tujuan sebagai penggerak.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Wewenang adalah hak orang yang memberi perintah (kepada bawahannya), tetapi tanggung jawab adalah hasil dari penguasaan bagian yang tidak terpisahkan atau wewenang itu, dengan adanya otoritas berarti tanggung jawab secara otomatis muncul.

3. Disiplin

Disiplin melibatkan mengamati dan menghormati perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawannya. Disiplin juga erat kaitannya dengan sanksi yang harus dijatuhkan kepada yang melanggarnya.

4. Inisiatif

Inisiatif unik mengacu pada pemikiran dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang terkait dengan tujuan organisasi.

2.5. Hubungan Antar Variabel

2.5.1. Keterkaitan Antara Konflik kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Konflik di tempat kerja dapat berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika konflik terjadi, baik itu antar karyawan, antar karyawan dan manajemen, atau konflik struktural dalam organisasi, hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan motivasi dan semangat kerja karyawan, mengurangi tingkat produktivitas, dan meningkatkan tingkat stres. Misalnya, ketidakjelasan tugas dan tanggung jawab, serta komunikasi yang buruk, dapat menyebabkan miskomunikasi dan ketegangan diantara karyawan, yang akhirnya menghambat kerja sama dan kolaborasi yang efektif.

Sebaliknya, jika konflik dikelola dengan baik melalui mediasi, pelatihan komunikasi, dan pengembangan keterampilan manajemen konflik, hal ini dapat meningkatkan pemahaman dan memperkuat hubungan antar karyawan. Manajemen proaktif dalam menangani konflik dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, meningkatkan kepuasan kerja, dan memfasilitasi inovasi serta kreativitas, dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk memiliki strategis dan kebijakan yang efektif dalam mengelola konflik agar dapat meminimalkan dampak negatifnya dan bahkan memanfaatkan konflik sebagai alat ukur untuk perbaikan dan pengembangan kinerja karyawan.

Menurut dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdul Asiz Pata (2019) hubungan antara individu dengan lingkungan kerja dan dampak positif atau negatif lingkungan kerja yang ditimbulkan merupakan sumber motivasi dan kepuasan kerja

yang sangat mempengaruhi kinerja organisasi, oleh karena itu sangat penting untuk menciptakan suatu kondisi lingkungan kerja yang kondusif. Konflik dalam organisasi disebut sebagai *the conflict paradoks*, yaitu pandangan bahwa di sisi konflik dianggap dapat meningkatkan kinerja kelompok, tetapi di sisi lain kebanyakan kelompok dan organisasi berusaha untuk meminimalisasikan konflik. (Faradita, 2017).

2.5.2. Keterkaitan Antara Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja memiliki hubungan yang erat dan signifikan dengan kinerja karyawan. Stres yang dialami di tempat kerja dapat timbul dari berbagai sumber, seperti beban kerja yang berlebihan, tenggat waktu yang ketat, ketidakpastian peran, atau konflik interpersonal. Ketika karyawan mengalami tingkat stres yang tinggi, hal ini dapat mengganggu konsentrasi, mengurangi kemampuan untuk membuat keputusan yang efektif, dan menurunkan produktivitas. Karyawan yang stres sering kali merasa kewalahan dan kelelahan, yang dapat mengakibatkan peningkatan absensi dan penurunan kualitas kerja. Misalnya, seorang karyawan yang terus-menerus dibebani dengan pekerjaan yang tidak realistis mungkin akan mengalami burnout, yang pada akhirnya akan menghambat kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan efisien.

Namun, penting untuk dicatat bahwa stres kerja tidak selalu berdampak negatif. Tingkat stres yang moderat dapat berfungsi sebagai pendorong motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan jika dikelola dengan baik. Misalnya, tantangan yang realistis dan tenggat waktu yang terukur dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai tujuan mereka. Oleh karena itu, manajemen di

perusahaan perlu mengenali sumber-sumber stres kerja dan menerapkan strategi untuk mengelolanya, seperti memberikan dukungan yang memadai, menciptakan lingkungan kerja yang seimbang, dan menawarkan program kesejahteraan karyawan. Dengan mengelola stres kerja secara efektif, perusahaan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan mereka.

Menurut dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Robiatul Adawiyaj (2015) yang menyatakan bahwa semakin nyaman tempat kerja semakin meningkat kinerja karyawan hal ini ditandai para karyawan kerja semangat dan mampu mencapai kinerja yang diinginkan perusahaan. Stres kerja tergantung dari individu menghadapi suatu masalah, ada individu yang saat menghadapi beban kerja yang berlebih malah tertantang untuk lebih giat dan lebih rajin lagi dalam mencapai targetnya. Sehingga individu yang tidak merasa stres kerja tetapi malah lebih bersemangat untuk bekerja memenuhi target.

2.5.3. Keterkaitan Antara Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Konflik dan stres kerja memiliki hubungan yang kompleks dan saling terkait dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Konflik di tempat kerja, baik itu konflik interpersonal antar karyawan maupun konflik antara karyawan dan manajemen, seringkali menjadi sumber utama stres kerja. Ketika konflik tidak dikelola dengan baik, hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang penuh dengan ketegangan dan ketidakpastian, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat stres di antara karyawan. Misalnya, konflik yang berkelanjutan tentang pembagian tugas atau

ketidakjelasan tanggung jawab dapat menyebabkan frustrasi dan kecemasan, mengurangi kemampuan karyawan untuk fokus pada pekerjaan mereka.

Stres kerja yang tinggi akibat konflik dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Karyawan yang mengalami stres cenderung menunjukkan penurunan produktivitas, kualitas kerja yang buruk, dan peningkatan tingkat kesalahan. Mereka juga mungkin lebih sering absen atau bahkan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan, yang bisa berdampak pada turnover yang tinggi. Selain itu, stres yang disebabkan oleh konflik dapat mengganggu komunikasi dan kerjasama tim, yang esensial untuk keberhasilan organisasi.

Sebaliknya, jika konflik dan stres dikelola dengan baik, hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif. Manajemen yang proaktif dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan konflik dapat mengurangi sumber stres dan membantu karyawan merasa lebih didukung dan dihargai. Pelatihan manajemen konflik dan program kesejahteraan karyawan, seperti konseling dan aktivitas pengurangan stres, dapat membantu karyawan mengelola stres dengan lebih efektif. Dengan demikian, pengelolaan konflik dan stres yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan harmonis.

2.6. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian. Pada bagian ini peneliti

mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang masih terkait dengan judul penelitian penulis kaji.

Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Irawati Nur (2021)	Pengaruh Konflik kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bina Artha Ventura	Konflik kerja, komunikasi, dan kinerja karyawan	Analisa Regresi linear berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial berhasil variabel konflik (X1) merugikan kinerja pegawai (Y), hal ini menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Artha Ventura Area Parepare sembari melakukan komunikasi Variabel (X2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap karyawan kinerja (Y), hal ini menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh yang cukup besar berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Artha Ventura Parepare Area dan sekaligus variabel konflik dan komunikasi bekerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
2	M. Ekshan (2020)	Pengaruh stres kerja, konflik kerja dan kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	Stres kerja, konflik kerja, kompensasi dan kinerja karyawan	Analisis regresi linear berganda	Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja dengan kinerja karyawan, terdapat pengaruh negative dan signifikan antara konflik kerja dengan kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan.
3	Amelia, et. al (2015)	Pengaruh Konflik kerja dan Stres kerja terhadap komitmen organisasi dan Kinerja karyawan	Konflik kerja dan Stres kerja terhadap komitmen organisasi dan Kinerja karyawan	Pendekatan <i>explanatory</i>	Berdasarkan hasil analisis path, diketahui bahwa variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
4	Namora Ina (2020)	Pengaruh Disiplin, konflik kerja dan Stres kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Sukses Usaha Nirwana	Disiplin, konflik kerja Stres kerja dan Kinerja karyawan	Analisa Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin, konflik kerja dan stress kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitan
5	Dimas, et. al (2016)	Pengaruh Konflik kerja dan Stres kerja terhadap Motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan	Konflik kerja dan Stres kerja terhadap Motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan	Pendekatan <i>explanatory</i>	Berdasarkan hasil analisis <i>path</i> yang dilakukan, didapatkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Referensi Google Scholar

Tabel 2.2

Persamaan dan Perbedaan Dengan Penelitian Terdahulu

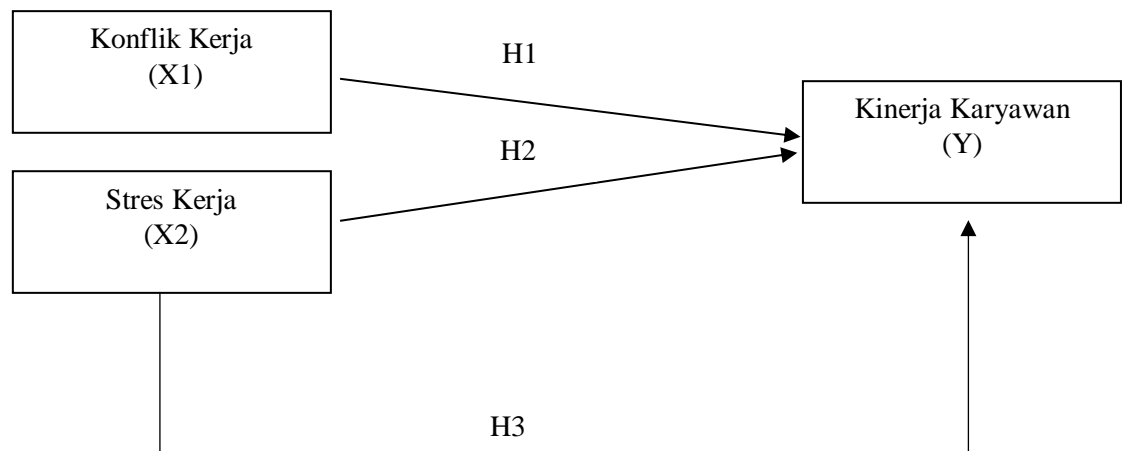
No	Nama penulis, tahun, judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	
			Peneliti terdahulu	Rencana penelitian
1	Ni Irawati Nur (2021), dengan judul "Pengaruh Konflik kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bina Artha Ventura	<ul style="list-style-type: none"> - Konflik kerja variabel independen - Kinerja karyawan sebagai variabel dependen - Menggunakan analisis regresi berganda 	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan variabel komunikasi sebagai variabel independen 	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan variabel stres kerja sebagai variabel independent
2	M. Ekshan (2020) dengan judul Pengaruh stres kerja, konflik kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Konflik kerja dan stres kerja sebagai variabel independen - Kinerja karyawan sebagai variabel dependen - Menggunakan analisis berganda 	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independent - Tidak mencantumkan lokasi penelitian di judul 	<ul style="list-style-type: none"> - Mencantumkan lokasi penelitian di judul
3	Amelia, et, al (2015) dengan	<ul style="list-style-type: none"> - Konflik kerja dan stres kerja sebagai variabel 	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan variabel 	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan analisis regresi

No	Nama penulis, tahun, judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	
			Peneliti terdahulu	Rencana penelitian
	judul “pengaruh Konflik dan stres kerja terhadap komitmen organisasi komitmen dan kinerja karyawan	independen - Kinerja karyawan sebagai variabel dependen	komitmen organisasi sebagai variabel dependen - Menggunakan analisis <i>explanatory</i>	berganda
4	Namora Ina (2020) dengan judul “Pengaruh disiplin, konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sukses Usaha Nirwana	- Konflik kerja dan stres kerja sebagai variabel independen - Kinerja karyawan sebagai variabel dependen	- Menggunakan disiplin sebagai variabel independent	- Menggunakan analisis regresi berganda
5	Dimas, et al (2016) dengan judul “Pengaruh konflik dan stres kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan	- Konflik kerja dan stres kerja sebagai variabel independen - Kinerja karyawan sebagai variabel dependen	- Menggunakan motivasi sebagai variabel dependen - Menggunakan analisis <i>explanatory</i>	- Menggunakan analisis regresi berganda

Sumber: Referensi Google Scholar

2.7. Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2013), kerangka berpikir merupakan alut berpikir atau alur penelitian yang dijadikan pola atau landasan berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap objek yang dulu. Jadi kerangka berpikir merupakan alur yang dijadikan pola berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap suatu objek yang dapat menyelesaikan arah rumusan masalah dan tujuan penelitian. Berikut adalah bentuk kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.8. Hipotesis

Hipotesis berasal dari kata hipo yang berarti ragu dan tesis yang berarti benar. Jadi, hipotesis adalah kebenaran yang masih diragukan. hipotesis merupakan hasil pemikiran rasional yang dilandasi oleh teori, dalil, hukum, dan sebagainya yang sudah ada sebelumnya.

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga terdapat pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kalla Toyota Cabang Polewali
2. Diduga terdapat pengaruh stres kerja terhadap erhadap kinerja karyawan PT. Kalla Toyota Cabang Polewali
3. Diduga terdapat pengaruh secara simultan konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kalla Toyota Cabang Polewali

DAFTAR PUSTAKA

- A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- A.A. Anwar. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* Nusa Media. Yogyakarta.
- Asih, G. Y., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2018). *Stress Kerja* (Issue 1). Semarang University Press.
- Ahmad Fauzan. 2016. Artikel: Diktat Modul 4 Evaluasi Pembelajaran
- Andika, A. W. (2021). Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Sinarartha Bali Money Changer Kabupaten Badung . *JENIUS : Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia* , 298-306.
- B, Lenny Setyowati (2017). *Aktualisasi Diri Generasi Y di Instagram*. Jurnal Ilmu Komunikasi Universitas Diponegoro. Vol 6, No.1 Tahun 2017
- Bernardin, H.J. & Russel, J.E.A 1993. *Human Resource Management an experiential approach*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- Cendhikia, D. B. (2016). "Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan" . *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 35 No. 2*, 136-145.
- Dale, Timpe 2002 *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, cetakan kelima, Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Ekhsan, M. (2020). "Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan" . *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan Vol 1, No. 1*, 11-18.
- Esterberg, Kristin G, 2002; *Qualitative Methods Ins Social Research*, Mc Graw Hill, New York

- Fhadilla. (2021). "*Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. POS Indonesia (Persero)*" Pekanbaru. Pekanbaru: Universitas Islam Riau Pekanbaru.
- Giovanni, T. M. (2015). "Pengaruh Konflik Peran, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Air Manado". *Jurnal EMBA Vol. 3, No. 3* , 90-98.
- Gabriele, G. (2018). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (Sop) Di Departemen Marketing Dan Hrd PT Cahaya Indo Persada Artikel Ilmiah *Jurnal Agora. Agora, 6(1)*.
- Gordon 1993. *Managing Performance Appraisal System*, Blackwell Publisher. London, UK
- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heridiansyah J. 2014 "Manajemen Konflik dalam sebuah Organisasi" *Jurnal STIE Semarang, Vol 6, No 1* hlm 24-41.
- Henry Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Hatmawan, A. A. (2015). Pengaruh Konflik Kerja, Beban Kerja Serta Lingkungan Kerja Terhadap Stres Pegawai Pt. Pln (Persero) Area Madiun Rayon Magetan . *Assets : Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan, 91-98*.
- Iresa, A. R. (2015). "Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 23 No. 1*, 1-10.
- Mamahit, N. A. (2016). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening". *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 4 ,No.3, Edisi Khusus SDM, 335-350*.\
- Mulyadi, dan Johny Setiawan, 1999. *Corporate Culture And Performance, Dampak Budaya Perusahaan terhadap Kinerja*. Prenhall Indo, Jakarta
- Mansur (2021), "Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Melalui Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor PT. Jasa Raharja Cabang Sulselbar"

SJARL ILJAS hlm 122

- Namora, I. (2020). "Pengaruh Disiplin, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sukses Usaha Nirwana" . *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (JMBEP) Vol. 6, No. 2, 76-88.*
- Nur, I. (2021). "Pengaruh Konflik Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bina Artha Ventura" . *AMSIR Managemen Journal Vol 2, No. 1 , 1-6.*
- Nasution 1998 Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Tarsito
- Rahman, M. A. (2023). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *YOS SOEDARSO ECONOMICS JOURNAL (YEJ) Vol 5, No. 2, 13-37.*
- Syaifudin, R. (2021). "*Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pln (Persero) DISTRIBUSI LAMPUNG*" . Lampung: Universitas lampung.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan 2). Jakarta: Bum Aksara.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja.* Bumi Aksara.
- Siswandi. 2021. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.* Semarang: Jurnal Universitas Dian Uswantoro.
- Sondang P. Siagian. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung*
- Sangadji, Etta Mamang; Sopiah. 2013. *Perilaku Konsumen.* Yogyakarta. Andi.
- Suyadi Prawirosentono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*". Yogyakarta:BPFE
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,* Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. 2011. "Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan SPSS". Edisi 1. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta
- Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat
- Werther, William B. & Keith Davis. 1996. *Human Resources And Personal Management*. Edisi kelima. New York: McGraw-Hill.
- Worang, L. S. (2017). "Pengaruh Konflik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Manado Sarapung". *Jurnal EMBA Vol.5 No.2*, 3038-3047.
- Winardi,2010, *Manajemen Prilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Jakarta:Kencana.
- Yofandi. A. (2017). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada PT. Perkebunan Nusantara V (Perero) Pekanbaru. *Jom Fekon*. Vol 4 No. 1