JIMM UNIKOM
Jurnal Ilmiah Magister Manajemen UNIKOM

ANALISIS MANAJEMEN KONFLIK DAN STRES KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.XYZ KOTA BANDUNG

(Studi Kasus : Perusahaan Jasa Yang Bekerja di Bidang Konsultan IT)

Nisa Bequimaniar Rustriati

ni3sha_hp@yahoo.com

Abstrak

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu upaya pengintegrasian kebutuhan personil dengan tujuan organisasi, artinya peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh para karyawan dalam organisasi kearah tercapainya tujuan. Demi tercapainya tujuan perusahaan ini kinerja karyawan berperan penting dalam kelangsungan perusahaan. Kurangnya komunikasi ini bisa menyebabkan konflik dalam diri sendiri, dan konflik ini bila tidak di manajemen dengan baik maka akan mempengaruhi pekerjaannya. Beban pikiran bertambah, begitu pula beban pekerjaan yang akan menghadapi tekanan dalam dirinya sendiri. Tekanan yang terus menerus ini akan menimbulkan stress. Dengan ada konflik dan tekanan ini akan menjadikan kinerja seseorang mengalami penurunan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui konflik, stress dan kinerja diperkirakan baik, untuk mengetahui konflik berhubungan dengan stres kerja dan untuk mengetahui konflik dan stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif baik parsial maupun simultan pada PT. XYZ kota Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan metode survey yang digunakan adalah sampling acak jenuh, menyatakan semua anggota populasi digunakan sebagai sample. Sedangkan metode statistik yang digunakan adalah penggunaan lima uji asumsi klasik (uji serial korelasi, uji linieritas, uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas), regresi linier berganda, uji hipotesis (uji z, uji t dan uji F) dan juga menggunakan aplikasi *Eviews* 8.

Kata Kunci: Konflik, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan.

Abstract

Human resource management is a requirement to integration of personnel with the purpose of the organization, meaning that an increase in the contribution that can be given by the employees of the organization toward the achievement of goals. For the achievement of the goal of this company employee performance plays an important role in the survival of the company. This lack of communication can lead to conflict within oneself, and when not in conflict with good management it will affect his work. Load mind increases, so does the workload will face pressure in itself. This constant pressure will cause stress. With no conflict, and this pressure will make a person's performance to decrease. The purpose of this study to determine the conflict, stress and predicted good performance, to determine conflicts related to work stress and to determine the effect of conflict and work stress on employee performance positively either partially or simultaneously at PT. XYZ Bandung. The method used in this research is descriptive method of verification with quantitative and qualitative approaches. While the survey method used is random sampling saturated, declared all members of the population used as a sample. While the statistical methods used is the use of five classic assumption test (test of serial correlation, linearity test, normality test, multicollinearity and heteroscedasticity test), multiple linear regression, hypothesis test (z test, t test and F test) and also using Eviews applications 8.

Keywords: Conflict, Work Stress and Employee Performance.

1. Pendahuluan

Pada zaman sekarang dimana teknologi sudah semakin berkembang dan sumber daya manusia pun harus selalu mengikuti teknologi yang sedang berkembang. PT. XYZ merupakan perusahaan jasa layanan yang menyediakan jasa konsultasi di bidang IT. Perusahaan ini memerlukan sumber daya manusia yang memahami dan mengikuti perkembangan teknologi yang semakin maju. Sumber daya manusia diperusahaan perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan.

Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarkaryawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Dari data yang didapatkan dari PT. XYZ disimpulkan dari 65 karyawan di PT XYZ tingkat kesadaran untuk absensi pada tahun 2010 memiliki prosentase 86%. Dan pada tahun 2011 dan 2012 mengalami peningkatan prosentase sebesar 90%. Pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 88%.

Konflik yang terjadi ini terdapat pada faktor lingkungan dan individu. Faktor individu yang terjadi akan mengakibatkan kurangnya komunikasi pada antar bagian, karena kerja sama antar bagian ini sangat penting untuk kemajuan usahanya. Terjadi konflik ini biasanya akan berdampak negative yang akan membuat semangat dalam bekerja semakin berkurang dan akan mengganggu dalam system absensi yang akan mengurangi waktu dalam bekerja. Dan biasanya apabila sudah terjadi konflik ini tiap individu ada beban pikiran yang akan menghambat atau memajukan kinerjanya.

Stres yang terjadi ini adanya penambahan tugas yang dilakukan dalam waktu singkat untuk mencapai tujuan perusahaan ini. Penambahan tugas ini menjadikan karyawannya mengalami beban pekerjaan yang berlebihan karena karyawan harus belajar beradaptasi dengan cepat. Dalam jangka pendek, stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustasi menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga kinerjanya pun akan terganggu. Dalam jangka panjang, karyawan tidak dapat menahan stres kerja maka ia tidak mampu lagi bekerja diperusahaan. Pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (turnover). Stres pada tingkat rendah sampai sedang merangsang tubuh dan meningkatkan kemampuan bereaksi sehingga pada saat inilah kinerja karyawan akan lebih baik. Namun, terlalu banyak stress menempatkan tuntutan yang tidak dapat dicapai atau kendala ke seseorang yang mengakibatkan kinerja menurun.

Dari data yang didapatkan dari PT. XYZ disimpulkan di PT.XYZ yang memiliki 65 karyawan ini pada tahun 2010 sampai tahun 2011 mengalami turn-over karyawan yang cukup meningkat. Pada tahun 2010 memiliki tingkat prosentase sebesar 19,44% dan pada tahun 2011 memiliki tingkat prosentase sebesar 25,35%. Sedangkan

pada tahun 2012 dan 2013 mengalami tingkat penurunan turn-over karyawan PT.XYZ. Tahun 2012 tingkat prosentase turn-over sebesar 21,43% dan pada tahun 2013 sebesar 15,65%.

2. Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber daya manusia merupakan asset yang berharga bagi perusahaan atau departemen, karena sumber daya manusia yang akan mencapai suatu tujuan perusahaan berjalan dengan baik. Mengingat sumber daya manusia ini sangat penting untuk kemajuan suatu perusahaan, maka organisasi dengan model yang lebih moderat menekankan pada fungsi manajemen sumber daya manusia dengan orientasi jangka panjang. Menurut Husein Umar (2013:20), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Menurut definisi diatas, MSDM merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Tugas MSDM untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.

2.1.2 Konflik

Konflik berasal dari kata kerja Latin *configere* yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkannya atau membuatnya tidak berdaya. Pertentangan atau konflik dapat merupakan masalah yang serius dalam setiap organisasi. Konflik sendiri mungkin tidak menimbulkan pembubaran suatu perusahaan tetapi pasti dapat merugikan kinerja suatu organisasi maupun menyebabkan hilangnya banyak karyawan yang baik.

Menurut Wahyudi (2011:18), konflik organisasi adalah ketidaksesuaian antara dua orang anggota organisasi atau lebih yang timbul karena dakta bahwa mereka harus berbagi dalam hal mendapatkan sumber-sumber daya yang terbatas, atau aktivitas-aktiitas pekerjaan, dan atau karena fakta bahwa mereka memiliki status, tujuan, nilai-nilai atau persepsi yang berbeda. Menurut pengertian ini konflik sendiri timbul karena satu pihak mencoba untuk merintangi/mengganggu pihak lain dalam usahanya mencapai suatu tujuan.

2.1.2.2 Pandangan Konflik

Konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan berorganisasi maupun di lingkungan sekitar. Konflik ini mengalami perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam bidang manajemen sehingga akan memunculkan perbedaan-perbedaan pendapat tentang konflik.Menurut Wahyudi (2011:25), pandangan konflik terdapat 2 macam, yaitu:

Traditional view of conflict :

1. *Conflict, by and large, is bad and should be eliminated or reduced.*
2. *Conflict need not occur.*
3. *Conflict results from breakdown in communication an lack of understanding, trust, and openness between groups.*
4. *People are essentially good, trust,cooperation, and goodness are givens in human nature.*

Contemporary view of conflict :

1. *Conflict is good and should be encouraged, conflict must be regulated, however, so that it does not get out of hand.*
2. *Conflict is inevitable.*

3. *Conflict result from a struggle for limited rewards, competition, and potential frustration of goal conditions that are natural in organizations.*
4. *People are not essentially bad, but are nevertheless driven by achievement, self seeking, and competitive interest."*

Maksud diatas adalah, pandangan tradisional menganggap konflik tidak menguntungkan dan harus ditiadakan. Peristiwa konflik oleh pandangan lama dianggap sebagai adanya kesalahan dalam komunikasi, dan manusia pada dasarnya baik, benar, kooperatif, serta menyenangi kebaikan. Sedangkan pandangan kontemporer berpendapat bahwa konflik itu baik dan harus didorong agar tetap muncul. Pandangan masa kini menganggap konflik merupakan kompetisi untuk mendapatkan penghargaan. Dan konflik sebagai peristiwa alami yang terjadi di dalam organisasi. Pada dasarnya manusia tidak selalu jelek, akan tetapi perlu diarahkan agar dapat berprestasi dan mau bersaing.

2.1.2.3 Jenis - jenis dan Faktor Penyebab Konflik

Konflik sendiri memiliki beberapa jenis konflik yang akan mempengaruhi penyebab terjadinya konflik itu sendiri. Menurut Sopiah (2008:58) membedakan konflik dalam beberapa perspektif, antara lain :

A. Konflik Intraindividu
   Konflik ini dialami oleh individu dengan dirinya sendiri karena adanya tekanan peran dan ekspektasi di luar berbeda dengan keinginan atau harapannya.
B. Konflik Antarindividu
   Konflik yang terjadi antarindividu yang berbeda dalam suatu kelompok atau antarindividu pada kelompok yang berbeda.
C. Konflik Antarkelompok
   Konflik yang bersifak kolektif antara satu kelompok dengan kelompok lain.
D. Konflik Organisasi
   Konflik yang terjadi antara unit organisasi yang bersifat struktural maupun fungsional.

Dari keempat konflik ini merupakan konflik yang berdasarkan dari perilaku masing-masing individu yang akan adanya saling mempengaruhi di lingkungan kerjanya. Dan pada dasarnya keempat konflik ini tidak hanya berada didalam pekerjaan saja, akan tetapi dapat terjadi di luar dari lingkungan pekerjaan contohnya dalam berorganisasi.

Setelah mengetahui jenis-jenis konflik ini, ada beberapa hal yang menyebabkan konflik ini terjadi. Dan menurut Wahyudi (2011: 42), sumber penyebab terjadinya konflik terdapat 3 macam, komunikasi, struktur organisasi dan hubungan pribadi. Definisi dari 3 kategori terjadinya konflik ini adalah :

A. Komunikasi ini biasanya terjadi karena adanya salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang mendua dan tidak lengkap, serta gaya individu manajer yang tidak konsisten.
B. Struktur organisasi adalah system formal hubungan-hubungan kerja yang membagi dan mengkoordinasi tugas-tugas sejumlah orang dan kelompok-kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.
C. Hubungan pribadi terlihat dari sisi pandangan pada masing-masing orang yakni ketidaksesuaian tujuan atau nilai–nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai – nilai persepsi.

2.1.2.4 Strategi Mengatasi Konflik

Konflik tidak hanya harus diterima dan dikelola dengan baik, tetapi harus didorong agar mambawa perubahan dan kemajuan bagi organisasi. Pengelolaan konflik yang baik dan benar akan membawa dampak positif bagi karyawan dan perusahaan. Menurut Wahyudi (2011:47), tahapan dalam manajemen konflik sebagai berikut :

A. Stimulasi Konflik
   Stimulasi konflik diperlukan pada saat unit-unit kerja mengalami penurunan produktivitas atau terdapat kelompok-

kelompok yang belum memenuhi standar kerja yang ditetapkan.

B. Mengurangi atau Menekan Konflik
Tindakan mengurangi konflik dilakukan apablia tingkat konflik tinggi dan menjurus pada tindakan destruktif disertai penurunan produktivitas kerja di tiap unit/bagian.

C. Menyelesaikan Konflik
Penyelesaian konflik merupakan tindakan yang dilakukan pimpinan organisasi dalam menghadapi pihak-pihak yang sedang konflik.

2.1.3 Stres Kerja

2.1.3.1 Pengertian Stres Kerja

Stress berasal dari bahasa latin, *Stringere* yang digunakan pada abad XVII untuk menggambarkan kesukaran, penderitaan dan kemalangan. Stress adalah kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kerja seseorang. Stress yang terlalu besar akan dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, dan bagi seseorang karyawan dapat menganggu pelaksanaan kerja mereka. Stress sendiri dapat diakibatkan oleh salah satu stressor atau kombinasi stressor.

Menurut Sopiah (2008 : 85), pengertian stress adalah suatu respons adaptif terhadap suatu situasi yang dirasakan menantang atau mengancam kesehatan seseorang. Ada baiknya untuk memandang stress sebagai respons yang dibuat seseorang dan untuk mengidentifikasikan kondisi stimulus (tindakan, situasi, peristiwa) sebagai stressor. Hal ini memungkinkan untuk memusatkan perhatian pada aspek-aspek lingkungan organisasi yang merupakan penghasil stress yang potensial. Stress yang dirasakan atau dialami seseorang tertentu akan bergantung pada karakteristik khas orang tersebut.

2.1.3.2 Faktor – faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Sopiah (2008:87), stressor adalah penyebab stress, yakni apa saja kondisi lingkungan tempat tuntutan fisik dan emosional pada seseorang. Terdapat banyak stressor dalam organisasi dan aktivitas hidup lainnya. Menurut Sopiah (2008:87), Stressor yang berhubungan dengan pekerjaan terbagi menjadi empat tipe utama, yaitu :

A. Lingkungan Fisik
Beberapa stressor ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan ataupun resiko keamanan. Stressor yang bersifat fisik juga kelihatan pada setting kantor, termasuk rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk.

B. Stress karena peran atau tugas
Stressor karena peran/tugas termasuk kondisi dimana para pegawai mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dia rasakan terlalu berat.

C. Penyebab stress antarpribadi (*inter-personal stressor*)
Stressor ini akan semakin bertambah ketika karyawan dibagi dalam divisi-divisi dalam suatu departemen yang dikompetisikan untuk memenangkan target sebagai divisi terbaik dengan *reward* yang menggiurkan.

D. Organisasi
Banyak sekali ragam penyebab stress yang bersumber dari organisasi. Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stress yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang masih tinggal. Secara khusus mereka yang masih tinggal mengalami peningkatan beban kerja, peningkatan rasa tidak aman dan tidak nyaman dalam bekerja serta kehilangan rekan kerja. Restrukturisaasi, privatisasi, merger, dan bentuk-bentuk lainnya

merupakan kebijakan perusahaan yang berpotensi memunculkan stress.

2.1.3.3 Strategi Mengatasi Stres

Strategi mengatasi stress menurut Sopiah (2008:92) yaitu dengan adanya beberapa cara, yakni:

A. *Remove the Stressors*
   Ada banyak cara untuk menghilangkan sumber stress di tempat kerja. Salah satu solusi terbaik adalah dengan memberdayakan para pegawai sehingga mereka memiliki control yang lebih atas pekerjaan dan lingkungan pekerjaan mereka.
B. *With Drawing from the Stressors*
   Para pegawai biasanya mengalami stress ketika tinggal dan bekerja dalam kultur yang berbeda. Tidak cukup dengan asumsi-asumsi dan harapan yang umum. Perlu waktu dan keinginan yang kuat agar mampu beradaptasi dengan cepat dengan lingkungan baru.
C. *Chaging Stress Perceptions*
   Tingkat stress yang dialami pegawaidalam situasi yang sama mungkin dapat berbeda satu individu denganyang lain. Oleh karena itu sebenarnya stress dapat diminimumkan melalui perubahan persepsi atas situasi yang ada.
D. *Controlling the Consequences of Stress*
   Kadang-kadang para pegawai tidak dapat mengendalikan stress yang dialaminya. Program gaya hidup sehat akan membantu pegawai belajar bagaimana gaya hidup yang sehat. Mengendalikan stress dengan baik tentu sangat bermanfaat, walau tidak semua orang mampu melakukannya. Kebanyakan orang memerlukan orang lain untuk membantunya agar dapat mengatasinya dengan baik.
E. *Receiving Social Support*
   Dukungan lingkungan sekitar dapat mengurangi stress yang dialami seseorang. Dalam suatu organisasi, ada tiga hal yang bisa dilakukan untuk memberikan dukungan kepada pegawai yang mengalami stress, yaitu yang pertama, memperbaiki persepsi mereka bahwa mereka bernilai dan berguna. Yang kedua, menyediakan informasi untuk membantunya memahami masalah yang sesungguhnya memungkin untuk menghilangkan sumber stress. Yang ketiga, dukungan emosional dari yang lain dapat secara langsung membantu mengurangi stress.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Pemahaman tentang kinerja (*performance*) memperlihatkan sampai sejauh mana sebuah organisasi; baik pemerintah, swasta, organisasi laba ataupun nirlaba, menafsirkan tentang kinerja sebagai suatu pencapaian yang relevan dengan tujuan organisasi. Menurut Wilson Bangun (2012:231) pengertian kinerja adalah, (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Dari definisi tersebut, peneliti mengemukakan pengertian kinerja sebagai suatu pekerjaan yang mempunyai persyaratan tertentu untuk mendapatkan tujuan perusahaan yang demi kemajuan perusahaannya.

2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Pengukuran kinerja ini menurut Wilson Bangun (2012:234), Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran dan kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

2.1.5 Hubungan Konflik Kerja dengan Stres Kerja

Konflik ini dapat berdampak positif dan negative, hal ini tergantung dari masing-masing orang dalam penyelesaian masalahnya. Dampak negative ini timbul dari konflik yang terlalu tinggi dan tidak terkendali. Karena konflik yang tidak terkontrol ini dapat menurunkan kepuasan

kerja, konsenterasi kerja berkurang, sering tidak masuk kerja dan hilangnya semangat kerja. Dan menurut Wahyudi (2011:28), dampak negative dari konflik interpersonal pada tahap awal menyebabkan stress dan mempengaruhi psikologis dan perilaku orang yang mengalami, pada tahap berikutnya, konflik mempengaruhi prestasi organisasi secara keseluruhan.

2.1.6 Hubungan Konflik Kerja dengan Kinerja Karyawan

Tujuan perusahaan tercapai karena berdasarkan dari kinerja karyawan yang baik. Dalam proses pelaksanaan kinerja pada karyawan, bila terjadi konflik untuk karyawannya. Hasil dari terjadinya konflik ini bisa menjadi positif maupun negative bagi kinerjanya. Hal ini di dukung oleh Wahyudi (2011:86), konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan organisasi. Walaupun konflik menurut pandangan kontemporer (*interaksionis*) berfungsi positif, namun pandangan ini selalu mewaspadai kemungkinan timbulnya dampak negative yang bersumber dari konflik yang terlalu tinggi dan tidak terkendali. Konflik dapat berpengaruh positif atau negative terhadap kinerja organisasi bergantung pada sifat konflik dan pengelolaan yang dilakukan.

2.1.7 Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan

Dalam pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditargetkan dalam perusahaan. Tujuan inilah yang biasanya membuat karyawan yang bekerja menjadikan beban yang lebih berat. Karena dalam pengerjaannya seorang karyawan bisa ditambahkan porsi kerjanya lebih berat dari biasanya. Dan beban berat ini bisa mengakibatkan stress. menurut Robbins (2008:377), manajemen mungkin tidak peduli ketika karyawan mengalami tingkat stres rendah hingga menengah. Karena kedua tingkat stres ini mungkin bermanfaat dan membuahkan kinerja karyawan yang lebih tinggi. Akan tetapi tingkat stres yang tinggi, atau meski rendah tetapi berlangsung terus-menerus dalam periode yang lama, dapat menurunkan kinerja karyawan dan dengan demikian,membutuhkan tindakan dari pihak manajemen.

2.2 Kerangka Pemikiran

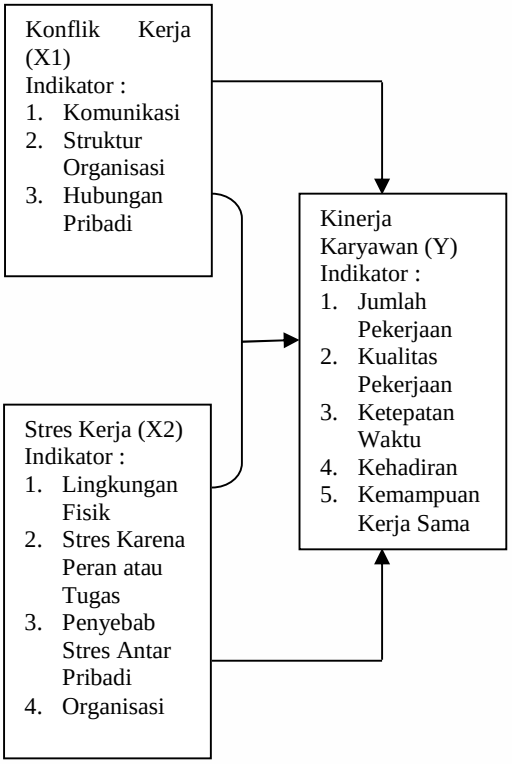
Stress ini dihadapi oleh semua orang di lingkungan mana pun. Stress ini memiliki tingkatan dari rendah sampai ke tinggi. Dan biasanya masyarakat yang sering mengalami stress ini karena terdapatnya persaingan dan tuntutan dalam melakukan pekerjaan yang akan memenuhi kebutuhan hidup mereka. Stress tidak memandang usia, jenis kelamin, pekerjaan maupun bangsa. Stress ini yang akan menjadi beban seseorang dalam melakukan pekerjaan. Beban yang akan dibawa ini akan menimbulkan konflik baik didalam dirinya maupun dilingkungan sekitarnya.

Persepsi seseorang terhadap konflik dilatar belakangi oleh pengalaman dalam mengelola organisasi, tingkat pendidikan, dan pengaruh lingkungan social. Konflik pada awalnya dianggap sebagai suatu penyimpangan terhadap norma dan nilai-nilai yang berlaku di masyarakat maupun aturan organisasi, namun dengan meningkatnya pengetahuan maka pandangan terhadap konflik mengalami perubahan. Pada dasarnya ada penyebab – penyebab yang akan mempengaruhi terjadinya konflik. Penyebab – penyebab terjadinya konflik ini dapat terjadi dari berbagai hal.

Kesamaan dari stress dan konflik ini tergantung dari masing-masing individu menghadapi permasalahan-permasalahan yang terjadi di PT.XYZ.

Kinerja karyawan yang bagus dan baik akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan. Dampak positif yang terjadi ini adalah tujuan perusahaan telah tercapai dan kelangsungan dari perusahaan pun akan terus berjalan dengan baik. Dalam kinerja

sendiri terdapat pula faktor-faktor yang akan mempengaruhi kinerja seseorang.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono 2003:39). Oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam kalimat. Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran di atas, peneliti mengemukakan hipotesis penelitian :

H1 : Konflik berpengaruh terhadap kinerja secara parsial pada PT. XYZ kota Bandung.

H2 : Stres berpengaruh terhadap kinerja secara parsial pada PT. XYZ kota Bandung.

H3 : Konflik dan stress berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif baik parsial maupun simultan.

3. Objek dan Metode Penelitian

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian digunakan untuk mendapatkan data sesuai tujuan dan kegunaan tertentu. Objek yang penulis gunakan dalam penelitian adalah konflik kerja, stres kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. XYZ Kota Bandung.

3.2 Metode Penelitian

Metode deskriptif ini merupakan metode yang bertujuan untuk mengetahui sifat serta hubungan yang lebih mendalam antara dua variabel dengan cara mengamati aspek-aspek tertentu secara lebih spesifik untuk memperoleh data yang sesuai dengan masalah yang ada dengan tujuan penelitian, dimana data tersebut diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori-teori yang telah dipelajari sehingga data tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik. Penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel X terhadap Y yang diteliti. Verifikatif berarti menguji teori dengan pengujian suatu hipotesis apakah diterima atau ditolak. Dengan menggunakan metode penelitian akan diketahui hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti sehingga menghasilkan kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti.

Penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik penarikan *Sampling* jenuh. Menurut Sugiyono (2010 : 68), Sampling jenuh adalah teknik penentuan sample bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample. Dengan demikian penggunaan sample yang terjadi pada penelitian ini sebanyak 65 karyawan PT. XYZ.

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dilakukan lima uji asumsi klasik dengan menggunakan Eviews 8. model yang dibuat harus lolos dari penyimpangan asumsi adanya serial korelasi, normalitas, linieritas,

heteroskedastisitas dan multilinieritas. Rancangan pengujian hipotesis penelitian ini untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel independent (X) yaitu manajemen konflik kerja (X_1) dan stress kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y), dengan menggunakan uji z, uji t dan uji f.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1 Analisis Deskriptif

4.1.1 Konflik Kerja (X1)

Konflik kerja dapat memenuhi dengan baik antar karyawan lainnya maupun dengan diri sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pada komunikasi memiliki presentase sebesar 76,31 (baik) dan struktur organisasi memiliki presentase sebesar 83,49 (baik). Dan hubungan pribadi memiliki presentase sebesar 89,23 (sangat baik). Lebih jelasnya hasil klasifikasi tersebut dapat dilihat pada gambar grafik dibawah ini :



Gambar 2. Sub Variabel Konflik Kerja

Komunikasi ini biasanya terjadi karena adanya salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang mendua dan tidak lengkap, serta gaya individu manajer yang tidak konsisten. Struktur organisasi adalah sistem formal hubungan-hubungan kerja yang membagi dan mengkoordinasi tugas-tugas sejumlah orang dan kelompok-kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Hubungan pribadi terlihat dari sisi pandangan pada masing-masing orang yakni ketidaksesuaian tujuan atau nilai–nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai – nilai persepsi.

4.1.2 Stres Kerja (X2)

stres kerja dapat memenuhi dengan baik antar karyawan lainnya maupun dengan diri sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pada lingkungan fisik memiliki presentase sebesar 85,54 (sangat baik), stress karena peran atau tugas memiliki presentase sebesar 74,9 (baik), penyebab stress antar pribadi memiliki presenatase sebesar 75,46 (baik) dan organisasi memiliki presentase sebesar 77,44 (baik). Lebih jelasnya hasil klasifikasi tersebut dapat dilihat pada gambar grafik dibawah ini :



Gambar 3. Sub Variabel Stres Kerja

Beberapa stressor ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan ataupun resiko keamanan. Stressor yang bersifat fisik juga kelihatan pada setting kantor, termasuk rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk. Stress karena peran atau tugas termasuk kondisi dimana para pegawai mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dia rasakan terlalu berat. Stressor ini memiliki empat penyebab utama yaitu konflik peran, *role ambiguity* (peran mendua), beban kerja

dan karakteristik tugas. Penyebab stress antarpribadi (*inter-personal stressor*) ini akan semakin bertambah ketika karyawan dibagi dalam divisi-divisi dalam suatu departemen yang dikompetisikan untuk memenangkan target sebagai divisi terbaik dengan *reward* yang menggiurkan. Perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi, dan lain-lainnya memungkinkan munculnya stress. Banyak sekali ragam penyebab stress yang bersumber dari organisasi. Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stress yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang masih tinggal. Secara khusus mereka yang masih tinggal mengalami peningkatan beban kerja, peningkatan rasa tidak aman dan tidak nyaman dalam bekerja serta kehilangan rekan kerja. Restrukturisaasi, privatisasi, merger, dan bentuk-bentuk lainnya merupakan kebijakan perusahaan yang berpotensi memunculkan stress. Para pekerja harus menghadapi peningkatan ketidak-amanan dalam bekerja, bimbang dengan tuntutan pekerjaan yang semakin banyak dan bentuk-bentuk baru dari konflik antarpribadi.

4.1.3 Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan dapat memenuhi tujuan perusahaan agar tercapai. Pada jumlah pekerjaan memiliki presentase sebesar 85,23 (sangat baik), kualitas kerja memiliki presentase sebesar 85,85 (sangat baik), ketepatan waktu memiliki presenatase sebesar 80,62 (baik), kehadiran memiliki presentase sebesar 68% (cukup) dan kemampuan kerjasama memiliki presentase sebesar 85,54% (sangat baik). Lebih jelasnya hasil klasifikasi tersebut dapat dilihat pada gambar grafik dibawah ini :



Gambar 4. Sub Variabel Kinerja Karyawan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarkaryawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

4.2 Analisis Verifikatif

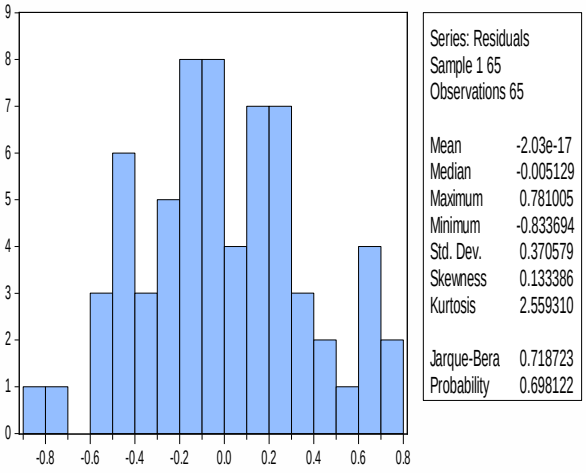
4.2.1 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Serial Korelasi
   Masalah korelasi timbul karena residual tidak bebas dari sebuah observasi ke observasi lainnya.

   Tabel 1. Hasil Uji Serial Korelasi

F-statistic	0.633849
Obs*R-squared	1.344923

   Analisis hasil output nilai Obs*R Squared (disebut juga X^2 hitung) nilainya 1,345 dan X^2 tabel yang di sesuaikan dengan jumlah lagnya (v) sebesar 2 dan α sebesar 10% adalah 4,605. Karena 1,345 < 4,605 maka dapat disimpulkan model diatas bebas dari masalah serial korelasi.
2. Uji Normalitas
   Asumsi normalitas merupakan persyaratan yang sangat penting pada pengujian kebermaknaan (signifikansi) koefisien regresi.



Gambar 5. Hasil Uji Normalitas

   Analisis hasil output menyatakan bahwa nilai JB sebesar 0,719 dengan X^2 tabel sebesar 4,605, karena 0,719 < 4,605 maka dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal.
3. Uji Linearitas
   Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear.

   Tabel 2. Hasil Uji Linearitas

	Value
F-statistic	0.015679
Likelihood ratio	0.033962

   Menyatakan bahwa nilai F-stat sebesar 0,017 kemudian dibandingkan dengan F-tabel sebesar 2,389. Berarti 0,017 < 2,389 berarti model linier.
4. Uji Multikolinieritas
   Multikolinieritas adalah adanya hubungan linier yang signifikan antara beberapa atau semua variable independent dalam model regresi.

   Tabel 3. Hasil Estimate Equation R^2_1

Variable	Coefficient
C	0.752365
X1	0.250003
X2	0.508022
R-squared	0.376398

   Dengan demikian maka dapat dibentuk persamaan regresi linier, yaitu :

   $Y = 0{,}752 + 0{,}250X_1 + 0{,}508X_2$

   Tabel 4. Hasil Estimate Equation R^2_2

Variable	Coefficient
C	1.076766
X2	0.687725
R-squared	0.373892

   Dengan demikian maka dapat dibentuk persamaan regresi linier, yaitu :

   $X_1 = 1{,}077 + 0{,}688\ X_2$

   Tabel 5. Hasil Estimate Equation R^2_3

Variable	Coefficient
C	1.394567
X1	0.543665
R-squared	0.373892

   Dengan demikian maka dapat dibentuk persamaan regresi linier, yaitu :

$X_1 = 1{,}395 + 0{,}544\ X_1$

Berdasarkan tabel-tabel diatas, nilai R^2 untuk persamaan R^2_1 adalah sebesar 0,376. Nilai R^2 untuk persamaan R^2_2 adalah sebesar 0,374. Dan nilai R^2 untuk persamaan R^2_3 adalah sebesar 0,374. Karena 0,376 > 0,374 ; 0,374 maka dapat disimpulkan bahwa model tidak diketemukan adanya multikolinieritas.

5. Uji Heteroskedastisitas
   Heteroskedastisitas merupakan keadaan dmana varians setiap gangguan tidak konstan. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan *White Heteroskedasticity* yang tersedia dalam program Eviews 8.

Tabel 6. Hasil Uji White (Cross Term)

F-statistic	0.307569
Obs*R-squared	1.651198

Tabel 7. Hasil Uji White (No Cross Term)

F-statistic	0.029854
Obs*R-squared	0.062538

Nilai Obs*R-Squared untuk hasil estimasi uji white cross terms adalah sebesar 1,651 dan uji white no cross terms adalah sebesar 0,063. Sedangkan nilai X^2 tabel dengan α = 10% dan v = 2 adalah sebesar 4,605. Karena nilai X^2 hitung (nilai Obs*R-Squared) < nilai X^2 tabel untuk cross terms maupun no cross terms, maka dapat diambil kesimpulan bahwa model lolos uji heteroskedastisitas.

4.2.2 Pengujian Hipotesis

1. Hubungan Konflik dan Stres (Uji Z)
   Untuk menguji apakah variabel konflik dan stress kerja mempunyai hubungan positif atau negatif, maka dilakukan pengujian statistik z.

Tabel 8. Hasil Uji Z

Variable	Coefficient
C	0.752365
X1	0.250003
X2	0.508022
R-squared	0.376398

diketahui nilai Z hitung (7,95) > Z tabel (1,64), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, nilai Z bertanda positif menunjukkan hubungan yang terjadi antara konflik dengan stress kerja adalah searah, konflik mencakup seberapa besar stress yang ada.

2. Pengaruh Konflik dan Stres Terhadap Kinerja (Uji t)
   a. Pengujian Konflik terhadap Kinerja
      Tujuan perusahaan tercapai karena berdasarkan dari kinerja karyawan yang baik.

Tabel 9. Hasil Uji t

Variable	t-Statistic
C	0.385589
X1	1.902435

Dengan α=0,1, df=n-(k-1)=65-(3-1)=63, untuk pengujian dua sisi diperoleh nilai t tabel sebesar 1,669. Diketahui bahwa t-Stat untuk X_1 (1,902) > t-tabel dan berada diluar kedua nilai t tabel (-1,669 dan 1,669), maka Ho ditolak artinya konflik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

   b. Pengujian Stres terhadap Kinerja
      Dalam pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditargetkan dalam perusahaan. Tujuan inilah yang biasanya membuat karyawan yang bekerja menjadikan beban yang lebih berat.

Tabel 9. Hasil Uji t

Variable	t-Statistic
C	0.385589
X1	3.437203

Dengan α=0,1, df=n-(k-1)=65-(3-1)=63, untuk pengujian dua sisi diperoleh nilai t tabel sebesar 1,669. Diketahui bahwa t-Stat untuk X_2 (3,437) > t-tabel dan berada diluar

kedua nilai t tabel (-1,669 dan 1,669), maka Ho ditolak artinya stres secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Konflik dan Stres Terhadap Kinerja (Uji F)
   Untuk menguji apakah variabel konflik dan stres secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dilakukan pengujian simultan sebagai berikut:

   Tabel 10. Hasil Uji F

Variable	Coefficient
C	0.752365
X1	0.250003
X2	0.508022
R-squared	0.376398

   Dengan α=0,1, v=2 dan df=63, diketahui nilai F tabel sebesar 3,143. Dari nilai-nilai di atas, diketahui nilai F-stat (18,711) > F tabel (2,389), sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari konflik(X_1) dan stres (X_2) terhadap kinerja karyawan (variabel Y).

5. Kesimpulan

1. Konflik dapat berpengaruh positif atau negative terhadap kinerja organisasi bergantung pada sifat konflik dan pengelolaan yang dilakukan. Konflik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang berarti bahwa konflik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ yang ada di wilayah Bandung. Artinya, apabila konflik yang berada disekitar karyawan dapat dikendalikan dengan baik, maka karyawan tersebut semakin mampu dalam meningkatkan kinerjanya sendiri.
2. Tingkat stres yang tinggi, atau meski rendah tetapi berlangsung terus-menerus dalam periode yang lama, dapat menurunkan kinerja karyawan dan dengan demikian,membutuhkan tindakan dari pihak manajemen Stres secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang berarti bahwa stres secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ yang ada di wilayah Bandung. Artinya, apabila stres yang berada disekitar karyawan dapat dikendalikan dengan baik, maka karyawan tersebut semakin mampu dalam meningkatkan kinerjanya sendiri.
3. Kinerja karyawan yang bagus dan baik akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan. Dampak positif yang terjadi ini adalah tujuan perusahaan telah tercapai dan kelangsungan dari perusahaan pun akan terus berjalan dengan baik. Dalam kinerja sendiri terdapat pula faktor-faktor yang akan mempengaruhi kinerja seseorang. Terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari konflik(X_1) dan stres (X_2) terhadap kinerja karyawan (variabel Y) sebesar 37,64 persen. Dengan kata lain menunjukkan bahwa konflik dan stress secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 37,64% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti diluar konflik dan stress kerja seperti kepuasan kerja, pemeliharaan, kompensasi dll. Apabila konflik dan stress berada dikelola dengan baik akan membuat kinerja karyawan semakin baik.

Daftar Pustaka

Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Erlangga.

Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. 2008. “Perilaku Organisasi”, Jakarta : Salemba Empat

Sopiah. 2008. Perilaku Organisasional. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Wahyudi. 2011. “Manajemen Konflik Dalam Organisasi. Bandung” : CV. ALFABETA.

Umar, Husein. 2008. “Desain Penelitian MSDM Dan Perilaku Karyawan”. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.