



Pengaruh Konflik Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Acep Samsudin¹, Budi Prabowo², M. Zidhan Nurul Huda³, Muhammad Rafi Siregar⁴, Reza Ihsan Ardiansyah⁵

Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik,
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur¹²³⁴⁵

Abstract

Received: 08 September 2024
Revised: 11 September 2024
Accepted: 28 September 2024

This research investigates factors that have an important impact on organizations such as work conflict and work stress. We analyzed five international journals that are relevant to understanding work conflict and work stress in various organizational contexts. The results of the analysis show that the perceived work stress, it is stated that employees experience psychological disorders and really threaten their health when they are busy working. Employees with high levels of stress in the face of excessive workloads can experience burnout and intend to stop working. Employees who experience job insecurity cannot show their true performance and cannot obtain the desired efficiency from employees because they do not see themselves permanently in their organization. However, the expected efficiency cannot be achieved because employees who have role conflicts have to fulfill more than one workload. Employees who are satisfied with their organization are able to adopt the organizational culture and develop their organizational skills such as planning and problem solving.

Keywords: *Role Conflict, Work Stress, Employee*

(*) Corresponding Author: 22042010057@student.upnjatim.ac.id¹,
22042010098@student.upnjatim.ac.id²,
22042010127@student.upnjatim.ac.id³

How to Cite: Ardiansyah, R., Samsudin, A., Prabowo, B., Huda, M., & Siregar, M. (2024). Pengaruh Konflik Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(18), 20-29. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13856165>

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan zaman dan teknologi, tidak dapat dipungkiri sebuah organisasi atau perusahaan akan mengalami peningkatan pekerjaan sehingga diharuskan untuk memaksimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan terjadinya peningkatan tersebut, terdapat sejumlah karyawan yang tidak sanggup bertahan dalam tekanan kerja dan tuntutan target yang diberikan sehingga kinerja mereka menurun. Beberapa faktor yang dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun antara lain konflik dan stres kerja yang terjadi di dalam organisasi dan harus dihadapi oleh karyawan tersebut (Titi Juartini, 2021).

Perbedaan yang terdapat dalam sebuah organisasi dapat mengakibatkan terjadinya ketidakcocokan dan pada akhirnya menimbulkan konflik. Hal ini dapat disebabkan karena mungkin telah terjadi sesuatu hal pada organisasi, maka terdapat kemungkinan munculnya suatu konflik. Oleh karena itu diperlukan manajemen konflik dalam perusahaan. Sehingga dapat dikatakan konflik merupakan suatu interaksi antara dua orang atau lebih, atau dua kelompok atau

lebih yang berbeda atau bertentangan dalam berpendapat, cara pandang, dan tujuan.

Selain konflik kerja, stress kerja juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Katrin dkk. (2019) menyatakan stres merupakan suatu respon individu terhadap kondisi lingkungan eksternal yang berupa peluang, kendala (constraints), atau tuntutan (demands), yang menghasilkan respon psikologis dan respon fisiologis, sehingga bisa berakibat pada penyimpangan fungsi normal atau pencapaian terhadap sesuatu yang sangat di inginkan dan hasilnya dipresepsikan sebagai tidak pasti dan penting. Oleh sebab itu, manajemen perusahaan dituntut untuk mengembangkan dan mengimplementasikan cara-cara baru untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan serta mengembangkan potensi karyawan agar dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap organisasi atau perusahaan.

Untuk meningkatkan kinerja dengan sering perkembangan teknologi seperti saat ini, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, karena sumber daya manusia sebagai alat untuk mengendalikan sistem teknologi yang semakin canggih pada organisasi atau perusahaan. Maka, kinerja karyawan yang profesional tentunya begitu dibutuhkan oleh setiap perusahaan dan mampu untuk menjaga, memelihara serta meningkatkan kualitas sumber daya yang dimilikinya. Karena kualitas sumber daya manusia yang profesional berhubungan erat dengan kinerja dalam suatu perusahaan, dengan memiliki kualitas kinerja yang profesional serta memiliki pengetahuan, dan kemampuan kerja yang baik pasti akan dapat bersaing dengan para kompetitornya hal itu harapan dari setiap perusahaan.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai sebuah struktur terdiri dari nilai-nilai dominan dan bersama, tercermin pada karyawan dengan makna simbolis, terdiri dari cerita, keyakinan, slogan dan dongeng dalam organisasi. Budaya organisasi sebagai program pemikiran kolektif yang membedakan anggota suatu organisasi dari organisasi lainnya.

Melalui pemahaman yang lebih baik tentang konflik dan stres kerja, kami berharap jurnal ini akan memberikan wawasan berharga bagi para pemimpin organisasi, manajer, praktisi, dan peneliti untuk mengembangkan strategi untuk mengatasi konflik dan stres kerja yang efektif dan relevan dalam organisasi atau perusahaan.

METODE

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis/pendekatan metode penelitian yang berupa studi kepustakaan (Library Research). Menurut Moh. Nazir (2014 : 79) studi kepustakaan adalah Teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan. Peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif karena sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

Dalam penelitian ini penulis menerapkan metode penelitian kepustakaan, hal ini dilakukan karena keadaan yang tidak memungkinkan peneliti untuk mengambil sumber data langsung dari lapangan, oleh karena itu peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan metode ini, sumber data yang

didapatkan peneliti yaitu dari perpustakaan online atau dokumen-dokumen lain dalam bentuk tulisan, baik dari buku, jurnal, artikel maupun literatur lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam konteks organisasi, konflik dan stress kerja telah menjadi salah satu faktor terpenting yang memengaruhi keberhasilan dan efektivitas organisasi. Konflik dan stress kerja dalam organisasi dapat memengaruhi efektivitas kerja karyawan, hubungan antarindividu, pemahaman budaya, serta kepuasan kerja karyawan.

Hasil analisis lima jurnal internasional yang telah kami tinjau memberikan pemahaman lebih dalam tentang berbagai macam konflik dan stres kerja dalam organisasi. Kami akan membahas temuan dari masing-masing jurnal ini dan mencoba mengidentifikasi.

“Examining of The Effects of Employees on Work Stress, Role Conflict and Job Insecurity on Organizational Culture” (Zafer A & Irem K, 2019)

Stres kerja sudah menjadi kenyataan yang diterima oleh semua orang dalam kehidupan bisnis yang semakin berkembang dan semakin rumit setiap harinya. Lingkungan kerja cocok untuk stres. Orang menghabiskan sebagian besar hidupnya di tempat kerja. Oleh karena itu, stres kerja menjadi bagian penting dalam kehidupan sehari-hari (Keser, 2013). Stres yang menimpa seluruh karyawan baik muda maupun tua, baik manajer maupun non-manajer di suatu perusahaan, merupakan suatu kondisi yang mempengaruhi dan memaksa struktur fisik, mental, dan emosional seseorang.

Stres adalah konsep yang digunakan untuk orang-orang yang merasakan tekanan, dan sebagai akibat dari tekanan ini, kesehatan dan kinerja mereka terpengaruh. Stres kerja merupakan salah satu jenis stres yang bersifat universal dan sekaligus parah. Melihat alasan terpenting munculnya keinginan berhenti dan ingin mengundurkan diri karyawan, terlihat bahwa motivasi dan tingkat kinerja mereka menurun akibat stres yang mereka alami (Yozgat et al., 2013).

Stres kerja merupakan faktor risiko psikososial yang dapat meningkatkan rasa kehilangan kendali pada seseorang, namun juga menurunkan performa kerja di tempat kerja dan meningkatkan PHK serta penggunaan layanan kesehatan. Selain dampak individual, pengalaman stres di tempat kerja mempunyai dampak sosial yang signifikan. Misalnya, pada tahun 2013, dampak depresi terkait pekerjaan (termasuk stres) di Eropa berjumlah €617 miliar per tahun. Hal ini termasuk biaya hilangnya produktivitas bagi pemberi kerja, biaya perawatan kesehatan dan biaya bantuan sosial, yang merupakan pembayaran tunjangan disabilitas, namun meningkat setiap tahun. Oleh karena itu, untuk memahami penyebab dan hubungan stres kerja; hal ini penting dalam pengembangan kebijakan untuk mengurangi biaya sosial (Hessels dkk., 2017). Ketidakamanan kerja adalah situasi yang berkaitan dengan kehilangan pekerjaan yang tidak disengaja oleh karyawan (Silla et al., 2009; Greenhalgh dan Rosenblatt, 1984).

Bagi seseorang yang tidak peduli dengan kehilangan pekerjaan, kehilangan pekerjaan tidak diartikan sebagai ketidakamanan pekerjaan. (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Hal ini menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja adalah situasi persepsi. Studi tentang ketidakamanan kerja telah membahas dua aspek ketidakamanan kerja. Kelompok studi pertama mengkaji konsekuensi

ketidakamanan kerja bagi seorang karyawan yang secara obyektif terancam kehilangan pekerjaan, sedangkan kelompok studi kedua mengkaji dampak dari persepsi ketidakamanan kerja (Ozyaman, 2007). Konflik tidak bisa dihindari dimanapun orang, kelompok dan organisasi berkomunikasi.

Jika perilaku salah satu pihak bertentangan dengan keinginan pihak lain, menghalangi tercapainya situasi yang diinginkan pihak lain, atau jika nilai-nilai para pihak tidak sejalan, maka kemungkinan besar akan terjadi perselisihan. Konflik tersebut dapat dilihat antar individu, antar individu individu dan antar kelompok dan organisasi (Köktürk, 2016). Perannya Konflik tersebut, sebagaimana disebutkan, mencakup ketidaksepakatan dengan peran, aturan, dan peran yang dibutuhkan oleh peran tersebut. Secara khusus, fakta bahwa manajer dan karyawan lainnya membuat permintaan yang bertentangan dan adanya ketidaksesuaian antara harapan tersebut dapat menyebabkan konflik peran. (Doğan dkk., 2016). Ketika hasil penelitian diperiksa, baru tugas dan tanggung jawabnya karyawan diluar pekerjaan yang harus mereka kerjakan sendiri menimbulkan konflik peran. Dapat kami jelaskan bahwa ketika konflik peran dimulai, karyawan mulai menjauh dari budaya organisasi.

Organisasi mungkin mempunyai lebih dari satu pekerjaan pada satu karyawan dengan mempertimbangkan biaya, sehingga mengakibatkan penurunan kinerja. Karena keadaan ini juga menimbulkan stres pada karyawan, maka niat untuk berhenti setelah jangka waktu tertentu mulai muncul. Untuk menjaga sirkulasi pegawai pada tingkat minimal dalam hal pengelolaan sumber daya manusia, budaya organisasi harus dibangun berdasarkan kinerja dan produktivitas pegawai. Jika kondisi kerja bebas dari stres dan tidak menimbulkan konflik peran, maka karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi.

"Examining the Influence of Work-Family Conflict on Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment Among Correctional Officers" (Samuel G.V & Weston J.M, 2019)

Dalam profesi apa pun, sulit untuk memisahkan pekerjaan dari kehidupan rumah tangga, namun diantara pekerjaan masyarakatan, permasalahan ini diperburuk oleh sifat unik dari pekerjaan tersebut. Petugas masyarakatan berfungsi dalam lingkungan kerja yang ditandai dengan pengawasan sepanjang waktu, ketidakstabilan, dan bahaya. Akibatnya, kondisi kerja ini dapat menimbulkan konflik berbasis waktu dan ketegangan, yang dapat menimbulkan berbagai dampak negatif. Dalam upaya mengeksplorasi WFC, khususnya dalam konteks penelitian sebelumnya (Hogan et al., 2006; Lambert et al., 2002, 2006, 2008; Lambert, Altheimer et al., 2010; Liu et al., 2017), penelitian ini menguji dampak konflik berbasis waktu dan ketegangan terhadap stres kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Berdasarkan analisis, terdapat beberapa temuan yang memerlukan penjelasan dan kontekstualisasi karena terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu mengenai WFC. Hubungan antara stres kerja dan WFC telah mendapat perhatian yang signifikan dalam literatur petugas masyarakatan.

Penelitian biasanya menemukan bahwa WFC meningkatkan stres kerja di kalangan petugas masyarakatan; namun, hubungan ini bergantung pada cara pengukuran WFC (Armstrong et al., 2015, Griffin, 2006; Triplett et al., 1999; Lambert et al., 2006, 2007; Lambert, Altheimer et al., 2010 ; Liu dkk., 2017). Hal

ini merupakan contoh hubungan antara stres kerja dan WFC dalam penelitian ini. Konflik berbasis ketegangan adalah prediktor stres kerja yang paling kuat; ketika konflik berbasis ketegangan meningkat, stres kerja juga meningkat. Sejauh stres tersebut berdampak buruk terhadap pegawai dan lembaga pemasyarakatan, pengelola mungkin ingin mempertimbangkan strategi untuk mengurangi WFC berbasis strain. Berbeda dengan konflik berbasis ketegangan, WFC berbasis waktu tidak berhubungan signifikan dengan stres kerja. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya.

Lambert dkk. (2006) menemukan bahwa di antara ketiga jenis WFC, WFC berbasis strain adalah satu-satunya prediktor stres kerja yang signifikan. Demikian pula, Armstrong dkk. (2015) melaporkan bahwa WFC berbasis strain, namun bukan WFC berbasis waktu, memiliki hubungan positif yang signifikan dengan stres kerja (lihat juga Liu et al., 2017). Ada kemungkinan bahwa petugas pemasyarakatan dalam penelitian ini tidak menganggap kerja shift dan kemungkinan kerja lembur yang dipaksakan sebagai pemicu stres yang signifikan karena mereka menganggap pekerjaan mereka akan memakan waktu. Alternatifnya, lembaga-lembaga pemasyarakatan khusus ini mungkin cukup mampu mengakomodasi jadwal tugasnya. Memastikan staf puas dengan pekerjaan mereka sangat penting bagi organisasi mana pun karena hal ini mendorong orientasi layanan manusia yang lebih baik, meningkatkan kepatuhan terhadap aturan dan tujuan organisasi, dan mengurangi dampak negatif organisasi seperti pergantian, niat berpindah, ketidakhadiran, dan kelelahan.

Di antara sampel saat ini, baik konflik berbasis waktu maupun konflik berbasis ketegangan menurunkan tingkat kepuasan kerja bahkan ketika variabel kunci lainnya dikendalikan. Tampaknya persyaratan jadwal pekerjaan mengganggu kehidupan rumah tangga, yang mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja. Selain itu, ketika stres pekerjaan merasuki kehidupan keluarga, hal ini menyebabkan karyawan menjadi tidak puas. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa konflik berbasis waktu dan ketegangan menurunkan kepuasan kerja di kalangan petugas pemasyarakatan (Armstrong et al., 2015; Lambert et al., 2002, 2006; Lambert, Altheimer et al., 2010). Penelitian yang mengeksplorasi hubungan antara komitmen organisasi dan WFC beragam.

Beberapa penelitian melaporkan hubungan terbalik yang signifikan antara berbagai dimensi WFC dan komitmen organisasi (Hogan et al., 2006; Lambert et al., 2006, 2008), sementara penelitian lain tidak menemukan hubungan yang signifikan (Lambert et al., 2007; Lambert, Altheimer dkk., 2010). Studi ini menegaskan temuan terakhir bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara WFC berbasis waktu dan berbasis strain dan komitmen organisasi, yang memerlukan penjelasan lebih lanjut.

Dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan temuan WFC yang signifikan (Lambert et al., 2006, 2008), penelitian ini memberikan serangkaian kontrol komprehensif yang diketahui sebagai pendahuluan komitmen organisasi, termasuk kualitas pengawasan, bahaya yang dirasakan, ketegangan peran, pekerjaan. otonomi, dukungan organisasi, stres kerja, dan kepuasan kerja (Griffin, Armstrong, & Hepburn, 2005; Griffin &

Hepburn, 2005; Lambert, Hogan, & Cheesman Dial, 2011; Vickovic & Griffin, 2014; Wright dkk., 1997).

Jika ditempatkan dalam konteks pengendalian ini, WFC mungkin tidak penting atau dianggap sebagai konstruksi laten. Mungkin saja WFC tidak mempengaruhi komitmen organisasi secara langsung; sebaliknya, hal ini dapat mempengaruhi komitmen organisasi secara tidak langsung melalui variabel seperti kepuasan kerja. Misalnya, kepuasan kerja tidak hanya berhubungan secara signifikan dengan kedua variabel WFC namun juga merupakan prediktor komitmen organisasi yang paling kuat dalam penelitian ini. Sejauh WFC secara tidak langsung mempengaruhi kepuasan kerja, maka penting untuk mengontrol kedua variabel ketika memeriksa komitmen organisasi; jika tidak, model tersebut mungkin berisiko salah ditentukan. Penelitian di masa depan harus dilanjutkan tidak hanya untuk menguji hubungan antara WFC dan komitmen organisasi dalam konteks kepuasan kerja tetapi juga menggunakan model persamaan struktural untuk mengeksplorasi hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel-variabel tersebut di atas.

"Role Conflict and Stress Effect on The Perfomance of Employees Working in Public Works Departement" (Fajar Saranani, 2015)

Ketika manusia berinteraksi, ketidakcocokan dan konflik seringkali tidak bisa dihindari. Ketidakcocokan dan ini Konflik telah menyebabkan keyakinan, pendapat, dan pengetahuan manusia berbeda satu sama lain. Karena perbedaan tersebut, menurut House dan Rizzo (1972) sehingga menimbulkan konflik. Apabila terjadi konflik karena perbedaan persepsi terhadap kegiatan yang berkepentingan atau yaitu. Winardi (1990) mengemukakan pertentangan atau konflik adalah pertentangan antara kebutuhan dan tujuan individu atau kelompok. Konflik dapat terjadi dimana saja dan kapan saja, dan seringkali tidak dapat dihindari sehingga individu dituntut bagaimana mengelola konflik tersebut agar tidak menimbulkan dampak negatif. Menurut Tjosvold dan Tjosvold (1995) secara mendasar konflik dibedakan menjadi dua jenis, yaitu konflik internal dan konflik eksternal. Konflik internal berkaitan dengan apa yang diyakini, prinsip atau penanganan kehidupan individu itu sendiri. Konflik eksternal terjadi ketika berhadapan dengan orang lain dan lingkungan.

Rizzodkk. (1972) berpendapat bahwa penyebab konflik dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori besar, yaitu: (a) karakteristik individu yaitu nilai, sikap dan keyakinan, kebutuhan dan kepribadian, serta persepsi dan opini. (B) kondisi situasional yang dapat mendorong timbulnya konflik, yaitu keadaan yang saling bergantung, adanya kebutuhan untuk saling berinteraksi, perlunya konsensus, perbedaan status, komunikasi, tanggung jawab, dan peraturan yang ambigu. (c) Faktor kompleks dalam kelompok yang dapat menimbulkan konflik, yaitu adanya spesialisasi dan diferensiasi kerja, tugas yang saling bergantung, tujuan utama yang ingin dicapai, sumber daya yang langka, kewenangan dan pengaruh yang beragam, keputusan, prosedur dan peraturan.

Menurut Wall (1995) ketika terjadi interaksi antara seorang individu dengan individu lainnya seringkali terjadi konflik. Konflik yang sering menimbulkan konflik. Menurut kedua ahli hal-hal yang dapat menimbulkan konflik antara lain: (a) Karakteristik individu; yaitu kepribadian seseorang, nilai-nilai yang dianut seseorang, komitmen dan tujuan. (B) Faktor yang dapat

menimbulkan konflik interpersonal adalah persepsi orang lain, komunikasi antar individu atau kelompok dengan individu atau kelompok lain, perbedaan status, dan interaksi sebelumnya sebelum kelompok tersebut. (C) Permasalahan yang dapat menimbulkan konflik tergantung pada kompleksitas, luasnya permasalahan yang berkembang, dan ketidakjelasan rincian permasalahan yang belum terselesaikan.

"Effect of Organizational Justice, Conflict Manajement, Compensation, Work Stress, Work Motivation on Employee Perfomance Sales People" (Christian Wiradendi Wolor et.al., 2019)

Pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai adalah positif 0,22 dan signifikan 2,65 1,96. Dengan demikian dapat dikatakan keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 22. Hasil penelitian ini memperkuat teori yang dikemukakan oleh Robbins dimana dalam bukunya mengatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Dikatakan dalam bukunya jika keadilan organisasi tidak diperhatikan oleh perusahaan, maka karyawan dapat menurunkan kinerja. Penelitian yang dilakukan Cropanzano bertajuk *The Management of Organizational Justice* menyatakan bahwa ketika perusahaan melakukan keadilan terhadap organisasi, maka pimpinan dan bawahan mempunyai hubungan yang lebih tinggi. Hubungan yang kuat ini, pada gilirannya, memotivasi karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi Walumbwa, FO, Cropanzano, R. , Hartnell, CA 2009.

Pengaruh manajemen konflik terhadap motivasi kerja adalah positif 0,15 dan signifikan 2,04 1,96. Dengan demikian manajemen konflik dapat dikatakan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja sebesar 15. Ogunbayo mengatakan Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya manajemen konflik Manajer Proyek memotivasi anggota tim proyek. Penelitian yang dilakukan oleh Hengstler berjudul pengaruh orientasi motivasi pendekatanpencegahan terhadap adaptasi konflik menunjukkan bahwa manajemen konflik berpengaruh terhadap motivasiDeConinck, JB, Johnson, JT 2009. Pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja karyawan adalah positif 0,24 dan signifikan 2,71 1,96. Dengan demikian, manajemen konflik dapat dikatakan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 24. Temuan ini juga mendukung penelitian yang diajukan oleh Agwu yang berjudul *Manajemen Konflik dan Kinerja Karyawan di Julius Berger Nigeria Plc. Bonny Island* mengatakan konflik tidak harus selalu dilihat sebagai sesuatu yang tidak diinginkan tetapi sebagai hasil yang perlu dan dapat membawa konsekuensi positif jika dikelola dengan baik.

Hasil analisis data menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara strategi manajemen konflik dengan kinerja karyawan. Pangeran Donkor menambahkan dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Bukti dari Coca Cola Company Limited Cabang Kumasi*, Jika dikelola dengan baik, konflik dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan. Namun dampaknya bisa sangat buruk jika menimbulkan permusuhan antar individu atau kelompokWalumbwa, FO, Cropanzano, R. , Hartnell, CA 2009. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja adalah positif 0,20 dan signifikan 2,25 1,96. Dengan demikian kompensasi dapat dikatakan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja sebesar 20.

Hasil penelitian ini memperkuat teori yang dikemukakan oleh Hani Handoko dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia* mengatakan salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dikemukakan oleh Slamet Riyadi yang berjudul *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur* mengatakan bahwa ada beberapa cara yang dapat digunakan oleh pemimpin untuk memberikan motivasi positif kepada bawahannya, seperti penghormatan terhadap pekerjaan yang dilakukan, penghargaan pribadi yang khusus, persaingan, partisipasi, kebanggaan atau kepuasan dan materi. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah positif 0,25 dan signifikan 2,75 1,96. Dengan demikian, kompensasi dapat dikatakan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 25. Hasil penelitian ini memperkuat teori yang dikemukakan Hasibuan dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia* yang mengatakan kompensasi merupakan beban dan beban bagi perusahaan.

"Causes and Management of Stress at Work" (S Michie, 2002)

Tempat kerja merupakan sumber penting dari tuntutan dan tekanan yang menyebabkan stres, serta sumber daya struktural dan sosial untuk melawan stres. Faktor-faktor di tempat kerja yang ditemukan berhubungan dengan stres dan risiko kesehatan dapat dikategorikan sebagai faktor-faktor yang berkaitan dengan isi pekerjaan dan faktor-faktor yang berkaitan dengan konteks sosial dan organisasi tempat kerja. Hal-hal yang bersifat intrinsik dalam pekerjaan mencakup jam kerja yang panjang, beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu, tugastugas yang sulit atau rumit, kurangnya waktu istirahat, kurangnya variasi, dan kondisi kerja fisik yang buruk (misalnya, ruang, suhu, cahaya). Pekerjaan yang tidak jelas atau konflik peran dan batasan dapat menyebabkan stres, begitu juga dengan tanggung jawab terhadap orang lain. Kemungkinan pengembangan pekerjaan merupakan penyangga penting terhadap stres yang ada saat ini, karena rendahnya promosi jabatan, kurangnya pelatihan, dan ketidakamanan kerja merupakan penyebab stres. Ada dua sumber stres lain, atau penyangga terhadap stres: hubungan di tempat kerja, dan budaya organisasi. Manajer yang kritis, menuntut, tidak suportif, atau melakukan intimidasi menciptakan stres, sedangkan dimensi sosial yang positif dalam kerja dan kerja tim yang baik akan menguranginya. Budaya organisasi yang tidak dibayar lembur atau "presenteeism" menyebabkan stres. Di sisi lain, budaya yang melibatkan orang-orang dalam pengambilan keputusan, memberi mereka informasi tentang apa yang terjadi dalam organisasi, dan menyediakan fasilitas dan fasilitas rekreasi yang baik akan mengurangi stres. Perubahan organisasi, terutama ketika konsultasi tidak memadai, merupakan sumber stres yang sangat besar. Perubahan tersebut mencakup merger, relokasi, restrukturisasi atau "perampingan", kontrak individu, dan redundansi dalam organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil perhitungan dan pembahasan pada bab sebelumnya, dan menganalisis 5 jurnal memberikan analisa bahwa Konflik dan stres kerja adalah

dua aspek yang seringkali muncul dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Kedua fenomena ini dapat berdampak signifikan pada kinerja karyawan, produktivitas, kepuasan kerja, dan bahkan kesejahteraan individu. Di bawah ini adalah kesimpulan yang panjang tentang konflik dan stres kerja dalam konteks perusahaan atau organisasi.

Konflik kerja adalah benturan, ketegangan, atau perbedaan pendapat yang muncul dalam lingkungan kerja. Konflik dapat timbul dari berbagai sumber, termasuk perbedaan pendapat, kompetisi sumber daya, atau perbedaan nilai dan norma. Konflik yang sehat, jika dikelola dengan baik, dapat memicu perubahan positif, inovasi, dan perbaikan dalam organisasi. Namun, jika tidak dikelola dengan baik, konflik dapat mengarah pada gangguan, ketidakpuasan, dan bahkan pemborosan sumber daya.

Faktor - faktor yang memengaruhi konflik kerja meliputi komunikasi yang buruk, perbedaan dalam tujuan dan kepentingan individu atau kelompok, kurangnya dukungan dari manajemen, dan perasaan ketidakadilan dalam distribusi sumber daya. Oleh karena itu, manajemen yang efektif dan komunikasi yang terbuka dan jujur sangat penting dalam mengatasi konflik kerja. Terlebih lagi, upaya yang fokus pada pemecahan masalah dan kompromi dapat membantu mengurangi dampak negatif konflik dan menjaga keharmonisan di tempat kerja.

Stres kerja adalah respon fisiologis dan psikologis individu terhadap tuntutan yang berlebihan atau tekanan di tempat kerja. Stres kerja dapat muncul dari berbagai sumber, seperti beban kerja yang berlebihan, konflik interpersonal, ketidakpastian pekerjaan, atau tekanan dari tenggat waktu yang ketat. Stres yang berlebihan dapat berdampak negatif pada kesejahteraan fisik dan mental karyawan, serta pada produktivitas dan kinerja mereka.

Stres kerja yang berlebihan dapat menyebabkan berbagai masalah kesehatan, seperti gangguan tidur, depresi, dan peningkatan risiko penyakit jantung. Selain itu, stres kerja juga dapat mengarah pada peningkatan absensi, penurunan motivasi, dan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, manajemen stres kerja adalah hal yang sangat penting bagi organisasi yang ingin menjaga kesejahteraan karyawan dan kinerja mereka.

Upaya untuk mengurangi stres kerja meliputi dukungan sosial, manajemen beban kerja yang bijaksana, dan promosi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Manajemen perlu memastikan bahwa karyawan memiliki sumber daya dan dukungan yang diperlukan untuk mengatasi stres kerja, dan bahwa perusahaan memiliki kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan.

REFERENCES

- Adiguzel, Z. (2019). Examining of the Effectcs of Employees on Work Stress, Role Conflict and Job Insecurity on Organization Culture. *International Journal of Economics and Management Vol. 1 Issue*.
- Michie, S. (2002). Causes and Management Stress at Work. *OCCENVMED*.
- Saranani, F. (2015). Role Conflict and Stress Effect on the Performance of Employees Working Public Works Department. *The IJES*.
- Vickovic, S. G., & Morrow, W. J. (2020). Examining the Influence of Work-Family Conflict on Job Stress, Job Satisfaction, and Organization Commitment Among Correctional Officers. *Criminal Justice Review*.

- Wolor, C. W., Y. S., & Purwana, D. (2019). Effect of Organizational Justice, Conflict Management, Compensation, Workstress, Work Motivation on Employee Performance Sales People. *Humanities & Social Sciences Reviews*.
- Juartini, T. (2021). PENGARUH KONFLIK DAN STRESS KERJA TERHADAP KARYAWAN PT. DELIMA PINGLOGISTRA JAKARTA TIMUR. *Jurnal Ekonomi dan Industri*, 3.
- Polopadang, K.Y., Tewal, B., dan Walangitan, M.D. (2019) DAMPAK KONFLIK DAN STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PT. TIRTA INVESTAMA (DANONE) AQUA AIRMADIDI. *Jurnal EMBA*, 5216