

# Pengaruh Konflik Kerja dan *Stress* Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank BJB Kantor Cabang Tamansari

Kania Dewi, Dudung Abdurrahman, Rusman Frenдика  
 Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung  
 Bandung, Indonesia  
 kaniadnmi@gmail.com, abahdar@gmail.com, rusmanf82@gmail.com

**Abstract**—Conflict and work stress is one thing that is sure to happen in personal life and in the work environment. This study aims to determine the effect of work conflict and work stress on the performance of BJB Bank Bandung branch employees. The formulation in this study is whether work conflict and work stress affect employee performance. The sample in this study amounted to 30 respondents. The analytical model used is multiple linear regression analysis. The results in this study prove that work conflict and work stress have a significant effect on employee performance.

**Keywords**—*Work Conflict, Work Stress, Employee Performance.*

**Abstrak**—Konflik dan stres kerja adalah satu hal yang pasti akan terjadi dalam kehidupan pribadi dan di lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan cabang BJB Bank Bandung. Rumusan dalam penelitian ini adalah apakah konflik kerja dan stres kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 30 responden. Model analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini membuktikan bahwa konflik kerja dan stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci**—*Konflik Kerja, Stres Kerja, Kinerja Karyawan.*

## I. PENDAHULUAN

Mengelola karyawan di dalam perusahaan bukanlah hal yang mudah, karena karyawan mempunyai keinginan, pikiran, perasaan, status, dan latar belakang yang berbeda yang mereka bawa kedalam perusahaan. adanya perbedaan pendapat, pemikiran, dan kepribadian dapat menimbulkan konflik di dalam perusahaan dan hal ini tidak dapat dihindari oleh siapapun.

Konflik yang terjadi di dalam suatu perusahaan secara umum akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu perlu adanya manajemen dan kesolidan dalam hal bekerja sama untuk menciptakan suasana yang tidak menimbulkan perpecahan antar karyawan oleh perusahaan itu sendiri.

Menurut Wexley dan Yulk dalam (Alfiah, 2013) konflik adalah suatu perselisihan atau perjuangan antara dua pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara

terbuka yang akan mengganggu pencapaian tujuan yang menjadi lawannya.

Konflik adalah segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak. Pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari Bandung pernah terjadi konflik antar karyawan, banyak hal yang dapat menyebabkan konflik dapat terjadi. Seperti perbedaan persepsi, masalah pribadi karyawan yang di bawa ke dalam lingkungan pekerjaan, dan masalah komunikasi yang dapat menimbulkan kesalahpahaman. Salah satu cara meningkatkan kinerja karyawan suatu perusahaan adalah dengan memperhatikan stres kerja karyawannya. Stres selalu terjadi pada setiap individu dan pada setiap waktu, karena stres adalah salah satu bagian dari kehidupan manusia yang tidak dapat dihindarkan oleh manusia itu sendiri.

Aktivitas yang dijalankan setiap manusia yang hidup dapat menimbulkan stres, stres akan terjadi disetiap aktivitas sehari-hari manusia. Dari perspektif orang biasa, stres adalah sesuatu yang tidak menyenangkan atau dapat mengganggunya (Nur, 2013).

Masalah stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisiensi di dalam pekerjaan. Stres kerja karyawan perlu dikelola oleh seorang pemimpin perusahaan agar potensi-potensi yang merugikan perusahaan dapat diatasi (Sahlan, 2016).

Faktor yang mempengaruhi dari stres kerja adalah beban kerja yang berlebihan, tekanan atau desakan waktu, feedback mengenai pelaksanaan kerja yang tidak mencukupi, konflik antara pribadi dengan antar kelompok dan perbedaan nilai-nilai organisasi serta pegawai (Agrineh Kapitan, 2019).

## II. LANDASAN TEORI

### A. Konflik Kerja

Menurut (Rivai V. , 2011) konflik kerja adalah ketidaksesuaian diantara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2010) konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan. Konflik akan menimbulkan ketengan, konfrontasi, perkelahian, dan frustrasi jika tidak dapat diselesaikan.

#### B. Faktor-Faktor Penyebab Konflik Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2011, hal. 156) mengemukakan penyebab terjadinya konflik dalam organisasi, adalah :

1. Koordinasi yang tidak dilaksanakan
2. Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas
3. Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan)
4. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi
5. Perbedaan persepsi
6. Perbedaan dalam orientasi kerja
7. Sistem kompetensi intensif (*reward*)
8. Strategi permotivasi yang tidak tepat

#### C. Ciri-Ciri Konflik Kerja

Bila suatu organisasi mengalami konflik dalam melakukan aktivitasnya menunjukkan ciri-ciri seperti yang dikemukakan oleh Wahyudi dalam (Nawawi, 2010) adalah sebagai berikut :

1. Terdapat perbedaan pendapat atau pertentangan antara individu atau kelompok.
2. Terdapat perselisihan dalam mencapai tujuan yang disebabkan adanya perbedaan persepsi dalam menafsirkan program organisasi.
3. Terdapat pertentangan norma, dan nilai-nilai individu maupun kelompok.
4. Adanya sikap dan perilaku saling meniadakan, menghalangi pihak lain untuk memperoleh kemenangan dan memperebutkan sumber daya organisasi yang terbatas.
5. Adanya perdebatan dan pertentangan sebagai akibat dari munculnya kreativitas, inisiatif atau gagasan baru dalam mencapai tujuan organisasi.

#### D. Manfaat Konflik

Manfaat manajemen konflik menurut (Marwansyah, 2010) adalah sebagai berikut :

1. Memunculkan masalah-masalah yang tersembunyi ke permukaan, sehingga ada kemungkinan untuk diselesaikan.
2. Mendorong orang untuk mencari pendekatan yang lebih tepat untuk memperoleh hasil yang lebih baik lagi.
3. Meningkatkan kesadaran diri dan kesadaran terhadap orang lain dan masalah-masalah yang mereka hadapi.
4. Menyempurnakan proses pengambilan keputusan.
5. Menyebabkan perubahan-perubahan.
6. Mengurangi kebosanan.

#### E. Dimensi dan Indikator Konflik Kerja

(Rivai V. , 2011) menyebutkan dimensi untuk

mengukur konflik kerja sebagai berikut:

1. Konflik dalam diri seseorang
  - Tujuan yang saling bertentangan
  - Tuntutan tugas
2. Konflik antarindividu
  - Perbedaan tujuan
  - Perbedaan tindakan
3. Konflik antar anggota kelompok
  - Konflik substansif
  - Konflik afektif
4. Konflik antar kelompok
  - Mengejar kepentingan

#### F. Stres Kerja

(Hasibuan, 2013) mendefinisikan stres kerja yaitu suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2011) stres adalah perasaan tekanan yang dialami karyawan menghadapi pekerjaannya. Sedangkan menurut (Saigan, 2014) stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang.

#### G. Faktor-Faktor Stres Kerja

(Rivai V. D., 2013) menyebutkan bahwa penyebab stres kerja terdiri dari empat hal utama, yaitu :

1. *Extra organizational stressors*, yakni terdiri dari perubahan sosial, teknologi, keluarga, relokasi, keadaan ekonomi dan keuangan, ras dan kelas dan keadaan komunitas/tempat tinggal.
2. *Organizational stressors*, yang terdiri dari kebijakan organisasi, struktur organisasi, keadaan fisik dalam organisasi, dan proses yang terjadi dalam organisasi.
3. *Group stressors*, yang terdiri dari kurangnya kebersamaan dalam grup, kurangnya dukungan sosial, serta adanya konflik intra individu, interpersonal, dan intergroup.
4. *Individual stressors*, yang terdiri dari terjadinya konflik dan ketidakjelasan peran, serta disposisi individual seperti pola kepribadian tipe A, kontrol personal, learned helplessness, efikasi diri dan daya tahan psikologis.

#### H. Akibat-Akibat Stres Kerja

Menurut (Robbins SP, 2011) akibat-akibat stres kerja dapat dikelompokkan dalam tiga kategori umum, yaitu :

##### 1. Gejala Fisiologis

Pengaruh awal stres biasanya berupa gejala-gejala fisiologis. Ini terutama disebabkan oleh kenyataan bahwa topik stres pertama kali diteliti oleh ilmu kesehatan dan medis.

##### 2. Gejala Psikologis

Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan yang menyebabkan

ketidakpuasan terkait dengan pekerjaan. Ketidakpuasan kerja, kenyataannya, adalah “efek psikologis paling sederhana dan paling nyata” dari stres

### 3. Gejala Perilaku

Gejala-gejala yang berkaitan dengan perilaku meliputi perubahan dalam tingkat produktivitas, kemangkiran, dan perputaran karyawan, selain juga perubahan dalam kebiasaan makan, pola merokok, konsumsi alkohol, bicara yang gagap, serta kegelisahan dan ketidakteraturan waktu tidur.

#### I. Pendekatan Stres Kerja

Menurut (Rivai V. D., 2013) pendekatan stres kerja dapat dilakukan dengan dua cara, pertama pendekatan individual dan kedua melalui pendekatan perusahaan. Bagi individu penting dilakukan pendekatan karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas, dan penghasilan.

Pendekatan individu meliputi :

1. Meningkatkan keimanan
2. Melakukan meditasi dan pernapasan
3. Melakukan kegiatan olahraga
4. Melakukan relaksasi
5. Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga
6. Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan

#### J. Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Menurut (Sopiah, 2011) stres kerja yang dialami karyawan dapat dilihat dalam tiga aspek, yaitu :

1. Gejala psikologis dengan indikator : sikap apatis terhadap pekerjaan, luapan emosional, komunikasi tidak efektif, merasa tersaingi, kebosanan, ketidakpuasan kerja, kehilangan daya konsentrasi dan problem tidur.
2. Gejala fisik dengan indikator : mudah lelah dan menunda pekerjaan atau tugas
3. Gejala perilaku dengan indikator : menurunnya produktivitas, meningkatnya penggunaan obat-obatan, dan meningkatnya perilaku absensi

#### K. Kinerja Karyawan

(Mangkunegara A. A., 2013) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut (Moehiono, 2012) kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

#### L. Karakteristik Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara A. A., 2013) mengungkapkan ada enam karakteristik pegawai yang memiliki kinerja tinggi, yaitu :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi  
Tanggung jawab menjadi karakteristik kinerja yang berkualitas tinggi yang akan memunculkan kesadaran pada seorang pegawai dalam setiap menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang ada

Seorang yang berani mengambil resiko akan memunculkan karakter dari seorang, tapi jika mengambil resiko tanpa memikirkan terlebih dahulu akan menimbulkan kesalahan.

3. Memiliki tujuan yang realistis

Pegawai yang berkarakteristik tinggi mempunyai kinerja yang tinggi yaitu memiliki tujuan yang jelas dan terukur, jadi sudah mempunyai tujuan yang akan dicapai.

4. Memiliki rencana kerja

Pegawai memiliki karakteristik kerja yang tinggi terlihat dengan mempunyai rencana yang menyeluruh dan terstruktur tentang rencana kerja, setelah itu memperjuangkan untuk mewujudkan tujuannya.

5. Memanfaatkan umpan balik (feedback)

Memanfaatkan umpan balik (feedback) yang didapat secara konkrit untuk diterapkan dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.

6. Mencari kesempatan

Meluangkan waktu untuk mencari kesempatan yang ada untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan dan untuk mencapai tujuan.

#### M. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

(Mangkunegara A. A., 2013) ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Faktor kemampuan

Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Pegawai yang sudah mempunyai potensi dengan pendidikan yang sesuai untuk jabatan dan mempunyai keterampilan lebih, maka ia akan mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pekerja dalam menghadapi dengan situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang membuat pekerja tergerak dalam melakukan tugasnya.

#### N. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

(Wirawan, 2012) menyebutkan dimensi-dimensi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerjadengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dapat

terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

### 3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

### 4. Kerja sama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

### 5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melaukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

## III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

TABEL 1. HASIL UJI T

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15,800	7,044		2,243	,033
1 konflik kerja	,424	,173	,414	2,452	,021
stres kerja	,283	,172	,278	1,648	,111

a. Dependent Variable: kinerja

Apabila nilai pada tabel diatas dapat disubtitusikan maka akan diperoleh nilai sebagai berikut :

$$Y = 15,800 + 0,424X_1 + 0,283X_2$$

1. Konstanta sebesar 15,800 yang artinya jika Konflik Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) adalah 0, maka kinerja karyawan (Y) nilainya adalah 15,800.
2. Nilai koefisien regresi konflik kerja (X1) sebesar 0,424 yang artinya jika nilai faktor konflik kerja mengalami peningkatan 1, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,424.
3. Nilai koefisien regresi stres kerja (X2) sebesar 0,283 yang artinya jika stres kerja mengalami peningkatan 1, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,283.

TABEL 2. HASIL UJI F

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	125,484	2	62,742	6,766	,004 <sup>b</sup>
Residual	250,383	27	9,273		
Total	375,867	29			

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel diatas, nilai F yang didapat dari hasil uji Anova adalah 6,766 dengan nilai signifikan sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05<sup>c</sup>. Dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa variabel Konflik Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dibuktikan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara simultan (besama-sama) konflik kerja dan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya konflik kerja dan stress kerja merupakan factor pendorong kinerja karyawan.
2. Berdasarkan uji regresi membuktikan bahwa besarnya pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 42,4%, sedangkan stress kerja berpengaruh 28,2% terhadap kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Agrineh Kapitan, A. S. (2019). Pengaruh Konflik Kerja, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Stres Kerja Pegawai PD Pasar Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen, Vol.8 No.5*, 3220-3246.
- [2] Alfiah, J. (2013). Pengaruh Konflik Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kepercayaan. *Jurnal Ilmu Manajemen, Vol.1 No.1* , Hal 192-208.
- [3] Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- [4] Mangkunegara, A. A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* . Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [5] Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- [6] Nawawi, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University.
- [7] Nur, S. (2013). Konflik, Stress Kerja, dan Kepuasan kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate. *Jurnal EMBA, Vol.1 No.3 September*, Hal 739-749.
- [8] Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [9] Rivai, V. D. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* . Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- [10] Robbins SP, d. J. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- [11] Sahlan, N. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SULUT Airmadidi. *Jurnal Program Manajemen Universitas Brawijaya Malang*, 112-152.
- [12] Sopiah. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- [13] Wirawan. (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.