

## KONFLIK KERJA & STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TOYOTA ANZON AUTO PLAZA PONTIANAK

**Ignasius Bready W**

Email : ignasiusbready@gmail.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Widya Dharma Pontianak

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Toyota Anzon Auto Plaza Pontianak. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sampel penelitian yang diambil sebanyak enam puluh delapan responden. Teknik penelitian yang digunakan adalah purposive sampling. Teknik analisis data menggunakan bantuan program olahan data statistik *Statistical Product and Service Solutions (SPSS)* versi 22. Pengujian data dilakukan dengan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas dan heterokedastisitas), uji autokorelasi, analisis linear berganda, uji t dan uji F. Hasil pengujian yang dilakukan dengan uji validitas dan realibilitas menunjukkan bahwa semua instrumen pada variabel konflik kerja dan stres kerja (X) serta variabel kinerja (Y) dinyatakan valid dan reliabel. Hasil dari uji t menunjukkan bahwa Konflik Kerja dan Stres Kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** Konflik Kerja, Stres Kerja, Kinerja

### PENDAHULUAN

Setiap perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk mengikuti persaingan bisnis. Salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah Sumber Daya Manusia, dalam hal ini karyawan. Sumber Daya Manusia perusahaan merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan. Perusahaan harus menciptakan lingkungan dan kondisi kerja yang baik demi memberikan kenyamanan kerja bagi setiap karyawan. Apabila perusahaan tidak menciptakan kenyamanan dalam hal komunikasi, pekerjaan, dan informasi, maka akan menimbulkan potensi konflik yang akan terjadi antar karyawan.

Konflik biasa terjadi jika pekerjaan yang saling berkaitan tidak dikerjakan dengan baik. Banyaknya hubungan yang tidak baik antar rekan kerja juga dapat membuat

pekerja merasa tertekan. Konflik di dalam perusahaan harus bisa ditangani dengan baik, karena perbedaan status dan karena nilai-nilai atau persepsi yang berbeda pada satu sisi dapat menyebabkan karyawan berada pada posisi tertekan sehingga dapat menyebabkan stres yang meningkat.

Konflik yang sering muncul dalam dunia kerja dapat memicu kondisi-kondisi yang menyebabkan terjadinya stres. Stres kerja yang terus-menerus akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan itu sendiri. Maka perusahaan dituntut harus mampu mengelola dan meminimalisir tingkat stres karyawan akibat beban kerja yang terlalu berat.

Konflik kerja dan stres kerja dapat berdampak positif dan negatif terhadap kinerja karyawan. Berdampak positif apabila konflik kerja dan stres kerja yang terjadi berada dalam kategori fungsional, di mana konflik dan stres kerja menjadi salah satu motivasi bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan secara maksimal. Sementara berpengaruh negatif apabila konflik kerja dan stres kerja yang terjadi di suatu perusahaan menyebabkan karyawan mengalami tekanan fisik maupun psikis yang berpotensi merugikan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti akan menjelaskan lebih lanjut mengenai Konflik Kerja dan Stres Kerja serta pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Toyota Anzon Auto Plaza Pontianak”

## KAJIAN TEORITIS

### 1. Konflik Kerja.

Menurut Rivai dan Sagala (2011 : 999) konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok yang memiliki perbedaan status, nilai, tujuan, atau persepsi. Mangkunegara (2016 : 155) menyatakan bahwa “konflik adalah pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya”.

Menurut Sunyoto (2012 :218)

“Konflik adalah ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda”

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, penulis mengartikan bahwa konflik kerja adalah ketidaksetujuan antara dua orang atau lebih anggota organisasi atau kelompok dikarenakan adanya perbedaan status, tujuan, nilai, dan persepsi. Serta minimnya sumber daya yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

Menurut Robbins (2003 : 139 -142) dimensi konflik kerja dibedakan atas 3 kategori umum, yakni :

- 1) Komunikasi, sumber komunikasi merupakan penyebab konflik yang muncul dari kesulitan semantik (perbedaan pelatihan, persepsi selektif, dan informasi tidak memadai mengenai orang lain) dan kesalahpahaman.
- 2) Struktur, struktur yang digunakan dalam konteks ini, antara lain variabel seperti ukuran, derajat spesialisasi dalam tugas yang diberikan kepada anggota kelompok, kejelasan juridiksi, kecocokan anggota-tujuan, gaya kepimpinan, sistem imbalan, dan derajat ketergantungan antar kelompok.
- 3) Faktor pribadi, mencakup sistem nilai individual tiap orang dan karakteristik kepribadian yang menyebabkan idioskrinasi dan perbedaan individual.

Wahyudi (2017 : 18) menyatakan bahwa suatu organisasi yang sedang mengalami konflik dalam aktivitasnya menunjukkan ciri-ciri sebagai berikut :

“(1) terdapat perbedaan pendapat atau pertentangan antar 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 dalam memperebutkan sumber daya organisasi yang terbatas, (5) adanya perdebatan dan pertentangan sebagai akibat munculnya kreativitas, inisiatif, atau gagasan-gagasan baru dalam mencapai tujuan organisasi”.

Konflik memiliki dampak positif (fungsional) dan kemungkinan muncul pengaruh negatif. Menurut Wahyudi (2008 : 90)

“Konflik dapat berpengaruh terhadap performasi kerja karena konflik itu sendiri merupakan energi yang dapat menggerakkan anggota organisasi dalam mencapai tujuan. Konflik yang dapat menjadi kekuatan adalah konflik fungsional artinya mengangkat isu tentang persoalan-persoalan yang menghambat organisasi. Diketahuinya masalah-masalah yang terjadi dan selanjutnya dicari solusi, maka menjadikan konflik berdampak pada perbaikan kinerja kelompok. Akan tetapi sebaliknya apabila konflik berupa sikap dan tindakan menghambat proses pencapaian tujuan organisasi, maka dipastikan konflik bersifat disfungsional”.

## 2. Stres Kerja

Menurut Handoko (2014 : 200) stres adalah suatu kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Rivai dan Sagala (2011 : 1008) mengemukakan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi karyawan.

Berdasarkan pengertian stres kerja di atas, penulis menyimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang dialami karyawan, yang dapat memengaruhi emosi, jalan pikir, dan kondisi fisik maupun psikis karyawan.

Menurut Busro (2017 : 45-46), faktor yang memengaruhi stres kerja antara lain :

- a. Lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kurang kondusif akan menyebabkan karyawan mudah stres, tetapi lingkungan yang kondusif akan menyebabkan karyawan tahan dalam bekerja meskipun tingkat kesulitan dan risiko pekerjaan tinggi.
- b. Intensitas stres. Ketika karyawan yang telah berulang kali mengalami stres yang berat, maka orang tersebut cenderung mudah untuk terpapar oleh rasa stres.
- c. Geografi dan demografis sosial. Karyawan yang hidup di tengah kota dengan tingkat penduduk sangat banyak, ditambah persaingan yang begitu keras, akan lebih mudah mengalami stres.
- d. Tabiat atau sifat individu. Individu yang mudah marah dan tersinggung atau tempramen akan mudah mengalami stres. Sebaliknya, orang yang penyabar, rendah hati, dan tidak mudah tersinggung akan sulit mengalami stres kerja.
- e. Persepsi terhadap tingkat kesulitan pekerjaan. Karyawan yang memandang segala pekerjaan adalah sulit akan mudah mengalami stres, akan tetapi karyawan yang mempunyai keyakinan bahwa tidak ada pekerjaan yang sulit apabila dikerjakan secara focus, maka karyawan tersebut akan sulit mengalami stres.
- f. Tingkat kesulitan dan resiko pekerjaan. Semakin sulit dan beresiko suatu pekerjaan, maka akan semakin mudah karyawan mengalami stres.
- g. Pola hidup. Karyawan dengan gaya hidup konsumtif dan hedonis akan mudah mengalami stres, sementara yang bergaya hidup sederhana dan apa adanya akan sulit mengalami stres.
- h. Tingkat dukungan sosial. Karyawan yang minim dukungan sosial dari orang sekitar (keluarga atau teman) akan mudah mengalami stres, dan sebaliknya, karyawan dengan dukungan sosial yang tinggi akan sulit mengalami stres.

Menurut Handoko (2014 : 201) terdapat dua kategori penyebab stres, yaitu *on the job* dan *off the job*. Penyebab stres *on the job* yaitu : (1) beban kerja yang berlebihan; (2) tekanan atau desakan waktu; (3) kualitas supervisi yang jelek; (4) iklim perusahaan yang tidak mendukung; (5) ketidakjelasan peran; (6) umpan balik pelaksanaan kerja yang tidak baik. Sementara penyebab stres *off the job* yaitu : (1) masalah finansial; (2) masalah fisik; (3) perubahan lokasi tempat tinggal; (4) masalah keluarga; (5) masalah perkawinan.

### 3. Kinerja.

Menurut pendapat Mangkunegara (2009: 67) bahwa, “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Rivai et al (2011 : 14) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Busro (2018 : 89) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai karyawan secara individu maupun kelompok sesuai wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan / perusahaan.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas yang dibebankan kepadanya, yang diukur secara kualitas maupun kuantitas dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi / perusahaan.

Standar kinerja merupakan aspek-aspek yang dapat dilakukan dalam mengukur atau menilai kinerja karyawan. Rivai dan Sagala (2009: 563) berpendapat bahwa aspek-aspek penilaian kinerja dapat dikelompokkan menjadi :

- a. Kemampuan Teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b. Kemampuan Konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawab sebagai karyawan
- c. Kemampuan Hubungan Interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negoisasi, dan lain-lain.

Menurut Busro (2018 : 89) indikator dari kinerja karyawan antara lain :

- a. Hasil Kerja (Kualitas kerja sesuai standar perusahaan, kuantitas kerja sesuai standar perusahaan, dan efisiensi hasil kerja yang disepakati bersama.)
- b. Perilaku dalam Bekerja (Disiplin kerja, inisiatif kerja, dan ketelitian dalam bekerja.)  
Sifat Pribadi (Kreativitas, kejujuran. Dan kemandirian dalam melakukan pekerjaan.).

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang akan digunakan penulis adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT Toyota Anzon Auto Plaza Pontianak, baik yang di dalam perusahaan maupun yang di luar perusahaan yang terdiri dari sales yaitu sebanyak 210 orang. Sampel yang penulis gunakan adalah *purposive sampling*. Penulis mengambil sampel pada PT Toyota Anzon Auto Plaza Pontianak dengan jumlah 68 karyawan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu wawancara, kuesioner, dan studi dokumenter.

## PEMBAHASAN

### 1. Uji Validitas.

**TABEL 1**  
**PT TOYOTA ANZON AUTO PLAZA PONTIANAK**  
**UJI VALIDITAS**

Variabel	Indikator	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Konflik Kerja (X1)	X1.1	0,583	0,2387	Valid
	X1.2	0,672	0,2387	Valid
	X1.3	0,785	0,2387	Valid
	X1.4	0,671	0,2387	Valid
	X1.5	0,652	0,2387	Valid
	X1.6	0,632	0,2387	Valid
	X1.7	0,673	0,2387	Valid
	X1.8	0,602	0,2387	Valid
	X1.9	0,458	0,2387	Valid
Stres Kerja (X2)	X2.1	0,514	0,2387	Valid
	X2.2	0,443	0,2387	Valid
	X2.3	0,437	0,2387	Valid
	X2.4	0,685	0,2387	Valid
	X2.5	0,611	0,2387	Valid
	X2.6	0,564	0,2387	Valid
	X2.7	0,643	0,2387	Valid
	X2.8	0,661	0,2387	Valid
	X2.9	0,623	0,2387	Valid
	X2.10	0,552	0,2387	Valid
	X2.11	0,623	0,2387	Valid
	X2.12	0,493	0,2387	Valid
Kinerja karyawan (Y)	Y1.1	0,515	0,2387	Valid
	Y1.2	0,578	0,2387	Valid
	Y1.3	0,511	0,2387	Valid
	Y1.4	0,712	0,2387	Valid
	Y1.5	0,440	0,2387	Valid
	Y1.6	0,635	0,2387	Valid
	Y1.7	0,445	0,2387	Valid
	Y1.8	0,700	0,2387	Valid
	Y1.9	0,632	0,2387	Valid

Sumber: Data Olahan SPSS 22, 2020

Dari Tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel sehingga dapat dikatakan bahwa indikator pertanyaan dari variabel konflik kerja ( $X_1$ ), variabel stres kerja ( $X_2$ ) dan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah valid.

## 2. Uji Realibilitas

**TABEL 2**  
**PT TOYOTA ANZON AUTO PLAZA PONTIANAK**  
**UJI RELIABITITAS**

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Koefisien Alpha	Keterangan
<b>Konflik Kerja (X1)</b>	0,814	0,70	Reliabel
<b>Stres Kerja (X2)</b>	0,813	0,70	Reliabel
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	0,741	0,70	Reliabel

Sumber: Data Olahan SPSS 22, 2020

Dari Tabel 2 di atas dapat diketahui bahwa nilai cronbach alpha variabel konflik kerja (X1) sebesar  $0,814 > 0,60$ , variabel stres kerja (X2) sebesar  $0,813 > 0,60$  dan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar  $0,741 > 0,60$  sehingga dapat dikatakan bahwa semua kuesioner per masing-masing variabel yang digunakan reliabel.

## 3. Analisis Linear Berganda.

**TABEL 3**  
**PT TOYOTA ANZON AUTO PLAZA PONTIANAK**  
**ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA**

Model	Coefficients <sup>a</sup>			T	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	49,421	1,856		26,623	,000
Konflik Kerja	-,298	,107	-,348	-2,774	,007
Stres Kerja	-,244	,088	-,350	-2,789	,007

Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan SPSS 22, 2020

Berdasarkan Tabel 3 diatas diketahui persamaan model regresi pada PT Toyota Anzon Auto Plaza Pontianak sebagai berikut:

$$Y = 49,421 - 0,298 X1 - 0,244 X2 + e$$

Berikut ini penjelasan intrepretasi dari regresi tersebut:

- 1) Koefisien regresi variabel konflik kerja memiliki nilai sebesar -0,298.

Artinya variabel konflik kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 2) Koefisien regresi variabel stres kerja memiliki nilai sebesar -0,244.

Artinya variabel stres kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Uji F

**TABEL 4  
PT TOYOTA ANZON AUTO PLAZA PONTIANAK  
UJI F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1      Regression	179,138	2	89,569	21,593		
Residual	269,627	65	4,148			
Total	448,765	67				

<sup>a</sup>dependent Variable: Kinerja

<sup>b</sup>Predictors: (Constant), Stres Kerja, Konflik Kerja

Sumber : Data Olahan SPSS 22, 2020

Dari Tabel 4 di atas menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,000 yang berarti nilai signifikan < dari 0,05. Maka dapat diketahui bahwa model regresi sudah fit dan layak untuk menjelaskan pengaruh hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat.

## 5. Uji t

**TABEL 5**  
**PT TOYOTA ANZON AUTO PLAZA PONTIANAK**  
**UJI T**

Model	Coefficients <sup>a</sup>			T	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
	Beta				
1 (Constant)	49,421	1,856		26,623	,000
Konflik Kerja	-,298	,107	-,348	-2,774	,007
Stres Kerja	-,244	,088	-,350	-2,789	,007

Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan SPSS 22, 2020

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan nilai signifikan variabel konflik kerja ( $X_1$ ) dan variabel stres kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,007. Yang berarti nilai ini  $< 0,05$ . Dapat diketahui bahwa variabel konflik kerja dan stres kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil analisis data yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT Toyota Anzon Auto Plaza Pontianak.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan sebelumnya, maka berikut ini beberapa saran yang dapat diberikan peneliti, antara lain :

1. Bagi Perusahaan.

Dengan adanya bukti penelitian yang menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT Toyota Anzon Auto Plaza Pontianak. Maka perusahaan dapat mengambil langkah-langkah antisipasi demi meminimalisir terjadinya konflik kerja dan stres kerja, agar kinerja karyawan tetap optimal dan berdampak baik bagi keberlangsungan perusahaan.

2. Bagi Kebutuhan Riset Selanjutnya.

Diharapkan untuk riset selanjutnya agar menambahkan variabel-variabel baru demi pengembangan penelitian-penelitian yang telah ada sebelumnya.



## **DAFTAR PUSTAKA**

- Busro, Muhammad. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Expert, 2017
- \_\_\_\_\_. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.
- Ferdinand, Augusty. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2014.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE – Yogyakarta, 2014.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016.
- Rivai, Veithzal. et al. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2011.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks kelompok Gramedia, 2006.
- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Dharma. *Pedoman Penulisan Skripsi*, edisi revisi kesembilan. Pontianak: STIE Widya Dharma, 2014.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:, Alfabeta.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012.