

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Terdahulu ini yang berhubungan dengan Konflik dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dengan tabel sebagai berikut :

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian, Nama Peneliti, dan Tahun Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Perdana Java Creative Bandung. (Yani Restiani Widjaja, Irma Sri Widhiyanti, Ade Mubarok, 2021)	Metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, secara simultan konflik kerja dan stress kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Perdana Java Creative Bandung.
2.	Pengaruh Konflik dan Beban Kerja Terhadap Stress Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan CV. Neo Ponsel Garut. (Eva Susanti, Atty Tri, Juniarti SE, 2019)	Teknik studi lapangan, kuesioner dan kepustakaan	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh konflik kerja dan beban kerja terhadap stress kerja karyawan baik secara simultan maupun parsial dan stress kerja karyawan berpengaruh dengan hubungan yang negatif terhadap kinerja karyawan pada CV. Neo Ponsel Garut, secara parsial konflik kerja lebih dominan mempengaruhi stress kerja karyawan.
3.	Pengaruh Stress Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di CV. Karya Prima Pondasi.	Menggunakan kuesioner sebagai alat	Hasil penelitian yang dilakukan terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel stress kerja

	(ERMINI ERMINI, 2019)	pengumpulan data	dan konflik kerja terhadap variabel kinerja karyawan.
4.	Pengaruh Konflik dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Rajawali Mandiri Indo Jaya Medan. (Maria Kriatiani Situmorang, 2021)	Menggunakan metode kuantitatif, sampel sebanyak 51 responden dan juga menggunakan program SPSS versi 22	Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin banyak konflik yang tercipta semakin menurun pula kinerja karyawan begitupun sebaliknya. Gaya kepemimpinan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan begitupun sebaliknya.
5.	Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apotik Keluarga Pekanbaru	Menggunakan metode deskriptif dan kuantitatif dengan populasi dan sampel adalah seluruh pegawai yang berjumlah 66 orang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Apotik Keluarga Pekanbaru
6.	Pengaruh Konflik dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Alisan Catur Mandiri Bengkulu. (Nurman Wijaya, Nasution Nasution, 2012)	Menggunakan metode analisis regresi linier berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan konflik dan stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Alisan Catur Mandiri Bengkulu. Secara parsial konflik langsung dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja CV. Alisan Catur Mandiri Bengkulu

Perbandingan dan persamaan antara peneliti terdahulu dan rencana penelitian adalah sebagai berikut:

1. Penelitian pertama

Persamaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah sama-sama menggunakan variabel bebasnya yaitu konflik kerja dan stress kerja, variabel terikatnya adalah kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitiannya dan objek yang diteliti.

2. Penelitian kedua

Persamaan peneliti terdahulu dengan rencana penelitian yang akan dilakukan peneliti hanya memiliki persamaan pada satu variabelnya yaitu konflik kerja dan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan. Pada penelitian terdahulu variabel satunya adalah beban kerja. Sedangkan penelitian ini tidak menggunakan variabel beban kerja melainkan menggunakan stress kerja. Kemudian terdapat perbedaan yang lain yaitu pada metode penelitiannya dan objek yang diteliti.

3. Penelitian ketiga

Persamaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah sama-sama menggunakan variabel bebasnya yaitu konflik kerja dan stress kerja, variabel terikatnya adalah kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitiannya dan objek yang diteliti.

4. Penelitian keempat

Persamaan peneliti terdahulu dengan rencana penelitian yang akan dilakukan peneliti hanya memiliki persamaan pada satu variabelnya yaitu konflik kerja dan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan. Pada penelitian terdahulu variabel satunya adalah gaya kepemimpinan. Sedangkan penelitian ini tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan melainkan menggunakan stress kerja. Kemudian terdapat perbedaan yang lain yaitu pada metode penelitiannya dan objek yang diteliti.

5. Penelitian kelima

Persamaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah sama-sama menggunakan variabel bebasnya yaitu konflik kerja dan stress kerja, variabel terikatnya adalah kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitiannya dan objek yang diteliti.

6. Penelitian keenam

Persamaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah sama-sama menggunakan variabel bebasnya yaitu konflik kerja dan stress kerja, variabel terikatnya adalah kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitiannya dan objek yang diteliti.

2.2 Tinjauan Teori

2.2.1 Konflik Kerja

2.2.1.1 Definisi Konflik kerja

Pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok. Adanya perbedaan pandangan diantara setiap orang berpotensi menyebabkan terjadinya pergesekan, sakit hati dan lain-lain.

Menurut Rivai (2015) mengartikan konflik kerja yaitu ketidaksesuaian diantara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/ perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi.

Sama halnya yang dikemukakan oleh Marwansyah dan Mukaram (2014) adalah sebagai ketidaksesuaian atau perbedaan antara tujuan-tujuan yang ingin di capai atau metoda yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa konflik merupakan suatu sikap ketika individu atau kelompok menunjukkan sikap saling bertentangan yang dapat memengaruhi kinerja, dan juga

proses yang bermula dari konflik terpendam yang jika berkembang dapat membahayakan organisasi atau perusahaan.

2.2.1.2 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Konflik Kerja

Menurut Mangkunegara (2009:156) penyebab terjadinya konflik, yaitu :

1. Kordinasi kerja yang tidak dilakukan.
2. Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas.
3. Perbedaan dalam orientasi kerja.
4. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi.
5. Perbedaan persepsi.
6. Strategi pemotivasian yang tidak tepat.

2.2.1.3 Indikator Konflik Kerja

Berdasarkan indikatornya Winardi (2015) yaitu konflik fungsional (*Functional Conflic*), adalah konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok, berikut indikator konflik fungsional sebagai berikut:

Konflik Disfungsional.

1. Tidak senang bekerja dalam kelompok.
2. Benturan kepribadian.
3. Perselisihan antar individu.
4. Ketegangan.

2.2.2 Stress Kerja

2.2.2.1 Definisi Stress Kerja

Setiap manusia pernah mengalami stres karena suatu masalah yang sedang dihadapi di lingkungannya, baik di lingkungan sosial maupun di lingkungan kerja. Menurut Triatna (2015), menyatakan bahwa stres adalah suatu keadaan seseorang, dimana kondisi fisik dan psikisnya terkena gangguan dari dalam atau luar dirinya sehingga mengakibatkan ketegangan dan menyebabkan munculnya perilaku tidak biasa (yang dikategorikan menyimpang) baik fisik, sosial, maupun psikis.

Menurut Handoko (2014) mengemukakan stres sebagai suatu kondisi ketegangan yang dapat mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang.

Jadi dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi seseorang secara fisik atau psikis yang mengalami tekanan dalam bekerja dan tidak mampu mengelola pekerjaan secara optimal sehingga dapat memberikan tekanan dalam menjalankan pekerjaan.

2.2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Stress Kerja

Menurut Mauraksa (2019) mengemukakan bahwa penyebab stres kerja terdiri sebagai berikut, yaitu :

1.1 Faktor Lingkungan.

- a. Ketidakpastian ekonomi politik
- b. Ketidakpastian teknologi

2.1 Faktor Organisasi.

- a. Tuntutan tugas
- b. Tuntutan peran
- c. Tuntutan antar pribadi

3.1 Faktor Individu.

- a. Isu keluarga
- b. Masalah ekonomi

2.2.2.3 Indikator Stress Kerja

Indikator-indikator stress kerja menurut Pujaatmaka (2008:375) dapat dibagi dalam tiga aspek yaitu:

- 1 Indikator pada psikologis, meliputi:
 - a. Saya orang yang cepat tersinggung
 - b. Saya banyak melamun saat bekerja
 - c. Saya sering mengalami lelah mental
- 2 Indikator pada fisik, meliputi:
 - a. Saya terkadang merasa detak jantung dan tekanan darah meningkat
 - b. Saya mudah lelah
 - c. Saya sering mengalami pusing kepala
- 3 Indikator pada perilaku, meliputi:
 - a. Saya saat bekerja sering merokok
 - b. Saya sering menunda atau menghindari pekerjaan

- c. Saya memiliki porsi makan yang tidak normal
(kebanyakan atau kekurangan)

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Edison (2016) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pendapat Edison (2016) tersebut menunjukkan bahwa, kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan, menurut Amirullah (2015) kinerja adalah hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Oleh karena itu, disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.3.2 Faktor Kinerja Karyawan

Para pemimpin organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan menurut Prawirosentono sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas efektif atau tidak. Artinya efektifitas kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.

2. Otoritas dan tanggung jawab.

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi mendukung kinerja karyawan tersebut, kinerja karyawan akan dapat terwujud apabila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

3. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide yang merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif 30 sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik. Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebihlebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, dapat menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karena dengan adanya inisiatif

tersebut dapat memberi semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu:

1. Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Pengukuran kinerja karyawan dilihat dari realisasi hasil pekerjaan yang menyelesaikan sesuai dengan target yang telah ditentukan.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta mamksimalkan waktu yang tersedia.

4. Kemandirian

Suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawan terhadap kantor.

2.4 Pengaruh antar Variabel

2.4.1 Hubungan Konflik Kerja dengan Kinerja Karyawan

Pada hakekatnya konflik tidak bisa dihindari tetapi bisa diminimalkan agar konflik tidak mengarah perpecahan, permusuhan

bahkan mengakibatkan suatu organisasi mengalami kerugian. Tetapi, jika konflik dapat diolah dengan baik maka suatu organisasi memperoleh keuntungan yang maksimal seperti menciptakan persaingan yang sehat antar pegawai.

Jadi, pihak manajemen dapat menangkap gejala-gejala dan indikator-indikator konflik yang berdampak konstruktif dan konflik yang berdampak destruktif. Pihak manajemen harus benar-benar jeli dalam melihat, memperhatikan dan merasakan perilaku-perilaku pegawainya agar konflik yang negatif dapat ditekan. Konflik bisa menimbulkan dampak negatif misalnya, melemahnya hubungan antar pribadi, timbulnya sikap marah, perasaan terluka, keterasingan.

Menurut Rivai (2015) hubungan antara konflik kerja dan kinerja karyawan yaitu Konflik dapat mempunyai dampak positif atau negatif terhadap kinerja perusahaan, tergantung pada sifat konflik dan bagaimana konflik itu dikelola. Untuk setiap perusahaan, tingkat optimal konflik yang terjadi dapat dianggap sangat berguna, membantu kinerja keberhasilan yang positif.

2.4.2 Hubungan Stress Kerja dengan Kinerja Karyawan

Tujuan yang dicapai perusahaan tidak akan terlepas dari peran dan adil setiap karyawan yang menjadi penggerak kehidupan organisasi, sehingga sudah selayaknya peran dari pimpinan para manajer perusahaan untuk dapat memahami kondisi para karyawannya, apabila karyawan terdapat beban masalah yang dapat menghambat kinerja perusahaan maka

secepatnya pimpinan dapat mengurangi dan menyelesaikan beban karyawan tersebut, terutama mengenai stress kerja yang semestinya harus dikelola dengan penuh berkesinambungan supaya tidak menghambat jalannya kinerja perusahaan. Adapun definisi mengenai stress kerja adalah sebagai berikut :

Menurut Hasibuan (2001:201) menyatakan “Stress kerja adalah kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stress menjadi nervous dan merasakan kekuatiran kronis”.

Rivai (2004:15) menyatakan bahwa : Stress adalah suatu kondisi ketergantungan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi proses berpikir dan kondisi seorang karyawan, stress terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan.

Dari kedua definisi diatas dapat disimpulkan bahwa stress kerja merupakan segala sesuatu yang dialami oleh karyawan yang dimana mereka ada ketidakseimbangan diantara fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi proses dan kondisi karyawan, sehingga orang yang mengalami stress kerja menjadi nervous. Oleh karena itu penanganan stress kerja harus dilakukan dengan baik dan berkesinambungan dengan, dan pimpinan harus cepat tanggap terhadap hal tersebut, karena akan berdampak pada kinerja perusahaan.

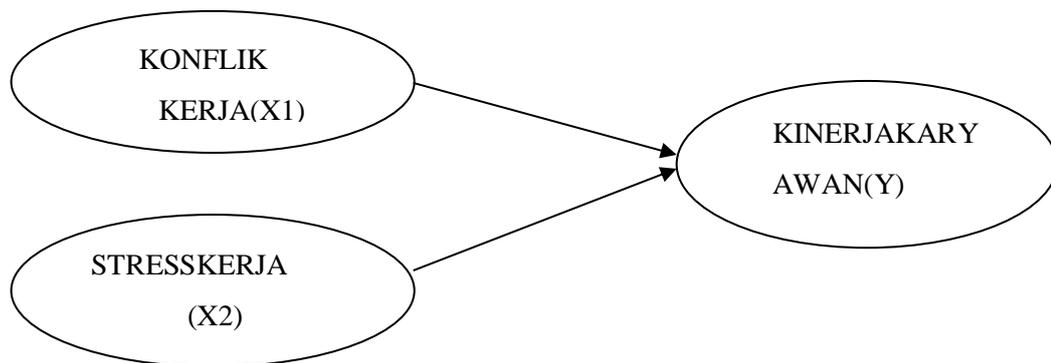
Sedangkan menurut Siagian (2008:301) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menyatakan bahwa pada dasarnya berbagai sumber stress kerja digolongkan menjadi dua bagian diantaranya :

Dalam pekerjaan ialah beban kerja wewenang yang tidak seimbang ketidakjelasan tugas lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, rekan kerja yang tidak menyenangkan, sedangkan dari luar pekerjaan kekuatiran financial kehidupan keluarga yang tidak harmonis dan perilaku negatif anak.

2.5 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah penjelasan tentang keterkaitan atau hubungan suatu teori dengan faktor-faktor penting yang telah diketahui dalam suatu masalah tertentu. Berdasarkan uraian pada latar belakang dan kajian teori serta dukungan penelitian terdahulu maka dapat dijelaskan bahwa kerangka konseptual peneliti tentang konflik kerja dan stress kerja merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seseorang yang mengalami stres kerja pasti tidak dapat melaksanakan maupun menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Sebaliknya seseorang yang stres kerjanya rendah maka kinerjanya semakin tinggi. Begitu pula dengan konflik kerja, jika seorang memiliki konflik dalam melaksanakan pekerjaannya maka kinerja akan menurun. Demikian sebaliknya jika konflik kerjanya rendah maka kinerjanya akan semakin tinggi.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

X1 = Konflik Kerja sebagai variabel indenpenden

X2 = Stress Kerja sebagai variabel indenpenden

Y = Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen

—————> = Pengaruh variabel indenpenden terhadap variabel dependen

2.6 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang dinyatakan dalam bentuk kalimat (Sugiyono, 2018). Dari uraian diatas, dapat diketahui bahwasannya hipotseis merupakan kandungan sementara, karena belum dibuktikan berdasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

H1 : Diduga Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sales pada CV. Angkasa Leather

H2 : Diduga Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sales pada CV. Angkasa Leather.