



Homepage Journal: <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS>

Studi Literatur: Pengaruh Manajemen Konflik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Literature Study: The Influence of Conflict Management and Work Stress on Employee Performance

Yosua Apriando Siallagan

Universitas Jambi

*Author Corespondence: Email: yosuaapriandosiallagan@gmail.com

Artikel Review

Article History:

Received: 05 Jun, 2025

Revised: 12 Sep, 2025

Accepted: 05 Oct, 2025

Kata Kunci:

Konflik kerja,
Stres kerja, Kinerja karyawan,
Manajemen konflik,
Dukungan Sosial

Keywords:

Work conflict,
Work Stress, Employee performance, Conflict management, Social Support

DOI: [10.56338/jks.v8i11.7681](https://doi.org/10.56338/jks.v8i11.7681)

ABSTRAK

Stres kerja dan konflik merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Stres kerja muncul akibat tekanan berlebih, ambiguitas peran, dan konflik antar individu, yang dapat menurunkan konsentrasi, motivasi, serta produktivitas. Namun, stres dalam kadar tertentu dapat menjadi motivasi positif. Konflik di tempat kerja, yang dipicu oleh perbedaan karakteristik individu, juga berdampak pada stres dan penurunan kinerja. Manajemen konflik yang efektif, didukung kecerdasan emosional dan komunikasi terbuka, dapat meminimalkan dampak negatif serta meningkatkan kolaborasi tim. Studi literatur menunjukkan bahwa strategi manajemen konflik dan program dukungan stres mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan kebijakan proaktif untuk mengelola stres dan konflik guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, sehingga tujuan perusahaan dan kesejahteraan karyawan dapat tercapai secara optimal.

ABSTRACT

Work stress and conflict are important factors that affect employee performance in organizations. Work stress arises from excessive pressure, role ambiguity, and conflict between individuals, which can reduce concentration, motivation, and productivity. However, stress in certain levels can be a positive motivation. Conflict in the workplace, which is triggered by differences in individual characteristics, also has an impact on stress and decreased performance. Effective conflict management, supported by emotional intelligence and open communication, can minimize negative impacts and improve team collaboration. Literature studies show that conflict management strategies and stress support programs can significantly improve employee performance. Therefore, organizations need to implement proactive policies to manage stress and conflict in order to create a healthy and productive work environment, so that company goals and employee welfare can be achieved optimally.

PENDAHULUAN

Menurut (Robbins, 2010:16) & (Atmaningtyas, 2010:1) dalam (Rialmi, 2021) Sebenarnya, kata "stres" berasal dari kata Latin "stringere", yang berarti ketegangan dan tekanan. Stres adalah reaksi yang tidak diharapkan terhadap tekanan yang berlebihan yang disebabkan oleh tuntutan, hambatan, atau peluang yang terlalu banyak. Menurut (Yeboah, 2014) dalam (Aftikasari, 2021) Stres kerja adalah ketika interaksi manusia dengan pekerjaan mereka terjadi dalam keadaan ketegangan yang menyebabkan ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang berdampak pada emosi, proses berpikir, dan

keadaan kerja seorang karyawan (Asih, Gusti Yuli, Hardani Widhiastuti, 2018). Jenis Stres Kerja menurut Mangkunegara (2013) dalam (Rialmi, 2021) Pertama, stres euphoric adalah stres yang membantu seseorang melakukan hal-hal dengan lebih baik. Kedua, stres negatif adalah stres yang berdampak buruk pada kesehatan fisik dan emosional. Ketiga, stres akut adalah jenis stres yang paling umum dan muncul tiba-tiba, membuat kita ketakutan dan bingung. Indikator stres kerja berdasarkan pandangan Wahjono (2010), Siagiani (2006) dan Handoko (2001) dalam (Asih, Gusti Yuli, Hardani Widhiastuti, 2018) : Terlalu banyak bekerja, tekanan waktu, kualitas pengawasan yang tidak proporsional, ambiguitas peran, ketidakseimbangan wewenang dan tanggung jawab, konflik antara individu dan kelompok, dan perbedaan harapan antara perusahaan dan karyawan.

Tertekan secara fisik dan psikologis adalah definisi paling umum dari stres kerja. Namun, jika tingkat stres masih dalam batas wajar, itu tidak selalu berdampak negatif. Sebaliknya, stres proporsional dapat membantu Anda tetap fokus pada pekerjaan Anda. Tidak ada pekerjaan yang tidak membuat Anda merasa tertekan. Kecerdasan emosional (EQ) yang tinggi adalah kemampuan karyawan untuk mengendalikan, menggunakan, atau mengkomunikasikan emosi mereka dengan cara yang menghasilkan hasil yang baik; contohnya, mereka dapat menganggap masalah sebagai tantangan dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja mereka. Menurut (Salovey & Mayer, 2000) dalam (Hutagalung, 2014) Karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi memiliki kemampuan untuk mengelola stres dan menemukan cara yang tepat untuk menghadapi stres, sementara karyawan dengan kecerdasan emosional rendah memiliki kesulitan untuk menemukan cara yang tepat untuk menghadapi stres. Karena tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan pribadi, serta kurangnya dukungan sosial, tekanan dari rekan kerja, dan pengaruh pribadi, stres kerja dapat memengaruhi kinerja. Menurut (Poltak, Lijan. 2017) dalam (Aziz & Zakir, 2022) Organisasi harus menerapkan strategi manajemen konflik yang proaktif untuk menghindari efek buruk ini. Kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan pribadi dan kerja, dukungan emosional dari manajemen, dan komunikasi terbuka dapat membantu mengurangi stres yang disebabkan oleh konflik. Organisasi dapat memastikan bahwa konflik tidak hanya diselesaikan dengan baik, tetapi juga diubah menjadi peluang untuk meningkatkan hubungan antar karyawan dan meningkatkan efektivitas tim. Manajemen konflik memengaruhi tingkat produktivitas karyawan (Halawa, 2021) dalam (Wiyantoro et al., 2022). Studi lain menunjukkan bahwa konflik kerja memengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan dapat mengurangi konflik dengan mengatur suasana kerja agar tidak mengganggu kinerja karyawan (Polopadang et al., 2019) dalam (Wiyantoro et al., 2022). Stres dapat menyebabkan penurunan memori, konsentrasi, dan fokus. Situasi ini akan menyebabkan kesalahan dalam merencanakan tindakan dan kesalahan dalam memecahkan masalah. Selain itu, efeknya menimbulkan tuntutan yang lebih besar pada orang lain yang mengalami stres; kondisi ini menyebabkan mereka tidak dapat menjalin hubungan yang baik dengan orang lain, dan mereka yang mengalami stres menjadi lebih marah dan sensitif. Selain itu, mereka memiliki kecenderungan untuk hipokondria, apatis, dan sulit untuk rileks (Asih, Gusti Yuli, Hardani Widhiastuti, 2018).

Karena itu, setelah menyadari pentingnya mengelola stres di tempat kerja, banyak perusahaan mulai menerapkan berbagai metode untuk menguranginya. Sejauh ini, telah terbukti bahwa desain pekerjaan yang lebih baik, program dukungan kesehatan, dan pelatihan manajemen stres dapat membantu karyawan mengurangi stres. Tanggung jawab manajemen stres kerja tidak terbatas pada individu; perusahaan juga bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan sehat di mana komunikasi terbuka dan dukungan sosial sangat penting (Hakim & Sugiyanto, 2017).

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan studi literatur, yang berarti meninjau dan mempelajari berbagai sumber data sekunder yang relevan, seperti artikel ilmiah dan jurnal akademik. Melalui pemanfaatan

data yang diperoleh dari penelitian sebelumnya, penelitian ini tidak mengumpulkan data secara langsung dari lapangan. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara manajemen konflik, stres kerja, dan kinerja karyawan, data yang diperoleh dari berbagai sumber kemudian dianalisis secara naratif, dikaji secara kritis, dan diuraikan secara sistematis. Proses analisis data ini dilakukan menggunakan model analisis Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Metode ini digunakan untuk memberikan gambaran teoritis dan konseptual yang lengkap tentang subjek yang diteliti dengan menyatukan pemikiran dan hasil penelitian sebelumnya.

Teknik Analisis Data

Data yang dikumpulkan untuk penelitian ini dikumpulkan dari artikel dan jurnal ilmiah yang relevan dan kemudian diuraikan secara naratif, dianalisis, dan dikaji secara kritis, sistematis, dan kemudian diuraikan secara sistematis. Dalam penelitian ini, model Miles digunakan untuk menganalisis data; itu menunjukkan berbagai aktivitas analisis, seperti mengurangi data, menyajikan data, dan menarik kesimpulan.

HASIL

Tabel 1. Analisis Manajemen Konflik dan Stres Kerja Karyawan Studi Literatur

No	Judul	Penulis	Metode	Hasil
1.	Pengaruh Manajemen Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Unit Kebun Pabatu	Situmeang, Hotmaida, Harris Pinagaran Nasution, and Martolop Sinambela.	Penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV Unit Kebun Pabatu (PTPN IV Unit Kebun Pabatu). Studi deskriptif kuantitatif ini menggunakan metode survei untuk mengumpulkan data. Faktorfaktor yang diteliti, termasuk konflik, stres kerja, dan kinerja	Stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Unit Kebun Pabatu, dengan koefisien 0,266. Ini menunjukkan bahwa meningkatkan stres kerja dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, meskipun konflik memiliki koefisien statistik hanya 0,050, manajemen konflik tidak berdampak besar pada kinerja karyawan. Kedua faktor tersebut
			karyawan, diukur dengan skala Likert. Untuk	secara bersamaan berkontribusi sebesar

			<p>memastikan keakuratan instrumen, uji validitas dilakukan terhadap 30 responden awal. Uji F untuk mengukur pengaruh bersama variabel independen terhadap variabel dependen adalah bagian dari analisis data yang dilakukan menggunakan SPSS.</p>	<p>25,5% terhadap variasi kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa stres kerja lebih berpengaruh daripada konflik untuk meningkatkan produktivitas. Hasil menunjukkan bahwa pengelolaan stres kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, tetapi pengelolaan konflik mungkin memerlukan pendekatan yang lebih efisien.</p>
--	--	--	--	---

2.	Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja	Aftikasari, Maulinda	Rizka	Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif menggunakan teknik observasional analitik dan rancangan crosssectional. Alat utama yang digunakan adalah kuesioner yang diisi oleh responden dengan skala Likert untuk menilai variabel seperti stres kerja dan manajemen konflik. Untuk manajemen konflik, diberikan lima poin dan untuk stres kerja, tujuh poin. PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang melakukan pengumpulan	Tingkat stres kerja karyawan PT. Nada Surya Tunggal Semarang sangat dipengaruhi oleh gaya manajemen konflik. Secara umum, gaya manajemen konflik seperti integrasi, menurut, dan kompromi berfungsi sebagai perlindungan yang dapat menurunkan stres di tempat kerja, sedangkan gaya dominasi meningkatkan stres. Gaya obliging dan kompromi terbukti membantu menurunkan stres, tetapi dominasi justru meningkatkannya. Selain itu, hasil analisis menunjukkan bahwa gaya manajemen konflik integrasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap
				data secara langsung melalui pengisian kuesioner kepada responden. Metode sampling probabilitas jenis simple random sampling digunakan untuk mengambil sampel 70 karyawan dari total 164 karyawan.	stres kerja; pekerja yang menggunakan gaya ini memiliki risiko 1,09 kali lebih besar mengalami stres berat. Gaya menghindar juga tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja. Secara keseluruhan, penggunaan teknik manajemen konflik yang tepat dan berhasil sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mengurangi stres yang dialami pekerja di industri tekstil.

3.	Manajemen Beban Kerja, Konflik Kerja Dan Stres Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Di PT Harapan Teknik Shipyard	Irfad, Andri, Sanusi, and Mukhsin	Fauji Moh	<p>Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengumpulkan dan mengolah data dari sumber penelitian secara objektif dan sistematis. Dengan menggunakan software SmartPLS, analisis Structural Equation Modeling (SEM) digunakan dalam penelitian ini. SEM memungkinkan pengumpulan model struktural untuk prediksi dan pembuktian hubungan antar variabel serta untuk mengukur</p>	<p>kinerja karyawan PT Harapan Teknik Shipyard tidak dipengaruhi secara langsung oleh manajemen beban kerja. Sebaliknya, manajemen konflik kerja dan stres kerja berdampak positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Selain itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai faktor mediasi yang memperkuat hubungan antara stres kerja dan konflik terhadap kinerja. Secara statistik, dengan nilai R Square sebesar 91,8%, variabel-variabel yang diteliti mampu menjelaskan sebagian besar variasi</p>
				<p>pengaruh variabel bebas secara langsung, tidak langsung, maupun total terhadap variabel terikat. Penelitian ini melihat 137 karyawan PT Harapan Teknik Shipyard, baik yang tetap maupun kontrak. Sampel representatif diambil dengan rumus Slovin.</p>	<p>dalam kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa meskipun manajemen beban kerja tidak secara langsung mempengaruhi kinerja, pengelolaan konflik dan stres kerja sangat penting untuk meningkatkan kepuasan karyawan dan kinerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih berkonsentrasi pada pengelolaan konflik dan stres kerja untuk meningkatkan produktivitas dan keberhasilan mereka.</p>

4.	Analisis Manajemen Konflik dan Stres Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ di Kota Batam	Bipianto, Iwan, and Wasiman Wasiman	<p>Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berbasis pada filsafat positivisme. Ini digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan instrumen penelitian dan analisis statistik untuk menguji hipotesis. Populasi dalam penelitian ini adalah PT XYZ, dan pengambilan sampel dilakukan secara purposive, yang berarti sampel dipilih berdasarkan</p>	<p>Stres kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ Batam. Ketika karyawan mengalami tingkat stres kerja yang lebih tinggi, kinerja mereka meningkat, dengan tingkat stres kerja yang lebih tinggi berkontribusi sekitar 21.06% terhadap kinerja. Sebaliknya, konflik kerja secara individu tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi ketika konflik kerja bergabung, dampaknya lebih besar. Secara keseluruhan,</p>
----	--	-------------------------------------	--	--

			<p>karakteristik tertentu yang dianggap relevan dan efektif untuk p</p> <p>Untuk meningkatkan efisiensi pengumpulan data, observasi langsung dan kuesioner yang dirancang dengan skala Likert digunakan untuk mengumpulkan data.</p> <p>Selanjutnya, analisis statistik dilakukan untuk mengevaluasi validitas, reliabilitas, dan hubungan antar variabel yang dipelajari.</p>	<p>variabel stres dan konflik kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 41,86%. Faktor lain yang tidak diteliti mempengaruhi bagian yang tersisa.</p> <p>Ketidaksepakatan di antara departemen dan komunikasi yang buruk adalah penyebab utama konflik kerja, sedangkan stres disebabkan oleh tingkat tekanan yang tinggi dan beban kerja yang tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mengelola stres dan konflik di tempat kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.</p>
--	--	--	--	--

5.	Hubungan Manajemen Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Melalui Peran Motivasi Sebagai Variabel Intervening	Virgiaswari, Dewi, and Arisyahidin Arisyahidin	Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif primer untuk mendapatkan data statistik yang dapat dianalisis. Semua 37 Aparatur Bagian Umum Kabupaten Blitar dijadikan responden, sehingga sampel jenuh tidak diambil secara acak. Variabel seperti	Penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur di Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar secara signifikan dipengaruhi oleh manajemen konflik, stres kerja, dan motivasi kerja. Selain mempengaruhi kinerja secara langsung, manajemen konflik dan stres di tempat kerja juga mempengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Pengelolaan konflik dan stres yang efektif
----	---	---	---	--

			<p>manajemen konflik, stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja dianalisis menggunakan program SPSS. Selain pengujian asumsi klasik seperti heterokedastisitas dan autokorelasi, pengujian validitas dan reliabilitas juga dilakukan untuk memastikan bahwa data adalah valid dan konsisten.</p>	<p>dapat membantu karyawan merasa lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan mereka dengan lebih baik. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa motivasi dan kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh variabel-variabel tersebut. Selain itu, pengujian yang dilakukan secara bersamaan menegaskan bahwa kedua variabel tersebut memberikan pengaruh yang signifikan secara bersamaan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di pemerintahan Kabupaten Blitar, pengelolaan konflik dan stres kerja yang efektif sangat penting.</p>
--	--	--	---	---

6.	Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Rokok Cengkir Gading Nganjuk	Isti'anah, Siti, and Muhammad Alkirom Wildan.	Penelitian asosiatif menggunakan pendekatan kuantitatif digunakan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana konflik kerja dan stres kerja berdampak pada kinerja karyawan [2]. Proses pengambilan sampel purposive	Kinerja karyawan di Pabrik Rokok Cengkir Gading Nganjuk dipengaruhi secara parsial dan simultan oleh konflik kerja dan stres kerja. Menurut koefisien regresi yang negatif, lebih banyak stres dan konflik di tempat kerja akan menyebabkan kinerja karyawan menjadi lebih buruk. Temuan ini diperkuat oleh uji statistik, yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh
----	--	---	--	---

			<p>digunakan. Selanjutnya, data dikumpulkan dan dianalisis menggunakan statistik kuantitatif untuk memvalidasi hipotesis yang telah dibuat.</p> <p>signifikan secara individual maupun bersama-sama, dengan nilai F lebih besar daripada F tabel dan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Meskipun demikian, faktor lain juga berperan. Penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan konflik dan stres di tempat kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga menyarankan perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, mempertimbangkan tujuan produksi, dan memperluas variabel penelitian agar hasilnya lebih luas.</p>
--	--	--	--

7.	KINERJA KARYAWAN: TINJAUAN PADA STRESS KERJA DAN MANAJEMEN KONFLIK	Widyantoro, Roni, and Qomariah Lahamid Lahamid.	Penelitian ini dilakukan pada PT. Kunango Jantan Group di Kabupaten Kampar, Riau, dan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Data sekunder diperoleh dari perusahaan dan data primer diperoleh melalui wawancara dan kuesioner yang dibagikan	Penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik dan stres kerja memengaruhi kinerja karyawan PT. Kunango Jantan Group. Secara bersamaan, kedua variabel ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan, dengan tingkat penjelasan sebesar 72,5%. Selain itu, analisis menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan,
----	--	---	---	--

		<p>langsung kepada responden. Populasi penelitian terdiri dari 137 karyawan, dan teknik sampling jenuh digunakan untuk menganalisis seluruh populasi. Selanjutnya, data diuji untuk validitas dan reliabilitas, dan mereka memenuhi syarat untuk uji asumsi klasik. Variabel stres kerja dan manajemen konflik memengaruhi kinerja karyawan. Data dianalisis dengan regresi linear berganda menggunakan SPSS versi 23.</p>	<p>dengan tingkat penjelasan sebesar 85,1% dari variasi kinerja karyawan. Meskipun tidak signifikan secara statistik, manajemen konflik juga memiliki efek positif. Menurut penelitian ini, meskipun stres kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam batas tertentu, terlalu banyak stres dapat mengurangi kinerja. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan dan keberhasilan perusahaan, pengelolaan stres dan konflik yang efektif sangat penting.</p>
--	--	--	--

8.	Konflik Peran Ganda Dan Manajemen Stres Kerja Karyawan Wanita Di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk	Widiyanto, Afif, and Fauji Sanusi.	Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui analisis data menggunakan Model Equation Structural (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Untuk memastikan bahwa sampel diambil secara adil dari populasi karyawan wanita di PT KS yang mengalami konflik peran	Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun konflik peran ganda biasanya dianggap sebagai sumber tekanan, penelitian ini menunjukkan bahwa konflik peran ganda secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan wanita PT Krakatau Steel dan membuat mereka lebih baik dalam mengelola stres kerja mereka. Hasil ini menunjukkan bahwa pengelolaan stres dan dukungan
----	--	------------------------------------	--	---

			<p>ganda, teknik pengambilan sampel acak sederhana, yang termasuk dalam kategori probabilitas, digunakan. Data dianalisis menggunakan SEM PLS, yang memungkinkan untuk memaksimalkan varians pada variabel laten endogenous dan menilai kualitas data berdasarkan karakteristik model pengukuran. Tujuan analisis ini adalah untuk menentukan pengaruh moderasi dukungan sosial terhadap variabel-variabel yang diteliti, termasuk konflik peran ganda, manajemen stres kerja, dan kinerja karyawan, serta hubungan sebabakibat antara variabel-variabel tersebut.</p> <p>sosial sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan wanita yang menghadapi konflik peran ganda di tempat kerja. Meskipun demikian, dukungan sosial dari lingkungan sekitar tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara konflik peran ganda dan manajemen stres kerja. Sebaliknya, konflik dapat melemahkan pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan, membantu mereka tetap produktif meskipun menghadapi konflik tersebut.</p>
--	--	--	---

9.	TURNOVER INTENTION DI ANTARA LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN STRES KERJA	Setiyarti, Tettie, et al	<p>Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggunakan analisis regresi linear berganda. Untuk memastikan bahwa data</p>	<p>faktor-faktor seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap niat keluar karyawan PT. Baliyoni Saguna Group. Dengan kata lain, jika ada</p>
			<p>memenuhi syarat untuk analisis statistik, peneliti melakukan uji asumsi klasik sebelum membuat model regresi menggunakan data yang dikumpulkan dari PT. Baliyoni Saguna Group. Selain itu, uji simultan, parsial, hipotesis, dan analisis determinasi dilakukan untuk mengevaluasi kekuatan dan signifikansi model, serta hubungannya dengan variabel yang diteliti.</p>	<p>peningkatan pada ketiga faktor tersebut, kemungkinan besar keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan menurun. Stres kerja, sebaliknya, berdampak positif pada niat keluar. Semakin tinggi tingkat stres yang dialami karyawan, semakin besar keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Secara keseluruhan, model penelitian dapat menjelaskan sekitar 54,8% variasi dalam keputusan untuk melepaskan pekerja. Tingkat stres kerja dan niat keluar cukup tinggi, seperti yang ditunjukkan oleh struktur organisasi yang tumpang tindih dan faktor lain yang berkaitan dengan pekerjaan, menurut data. Namun, responden menunjukkan persepsi positif terhadap kepemimpinan dan kompensasi, dengan skor tinggi untuk masing-masing aspek tersebut. Hasilnya menunjukkan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, meningkatkan profesionalisme pimpinan, menyesuaikan kompensasi dengan</p>

				memperbaiki struktur organisasi adalah hal yang sangat penting untuk mengurangi stres dan keinginan keluar; dua faktor utama yang mempengaruhi niat keluar adalah keinginan untuk meninggalkan pekerjaan jika mendapatkan gaji yang lebih baik, dan indikator terkait kebersihan lingkungan kerja dan kemampuan pengambilan keputusan pimpinan.
--	--	--	--	---

10.	PERAN DUKUNGAN SOSIAL TERHADAP STRES KERJA SEBAGAI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN	Cahyani, Welsya, and Agus Frianto	<p>Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif berdasarkan positivisme. Tujuannya adalah untuk memeriksa hipotesis yang telah dibuat sebelumnya. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan kuesioner. Skala Likert digunakan untuk mengumpulkan data, yang berkisar dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Sampling jenuh digunakan untuk 44 pekerja di bidang distribusi dan niaga PT.</p>	<p>Stres kerja dalam kategori sedang tidak berdampak signifikan pada kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UID Jatim, terutama di bidang distribusi dan penjualan. Meskipun demikian, dukungan sosial dari atasan, rekan kerja, dan keluarga dapat membantu memperkuat hubungan yang positif tersebut. Secara tidak langsung, dukungan sosial yang baik dapat membantu karyawan mengurangi stres yang terkait dengan pekerjaan mereka dan meningkatkan kinerja mereka. Hasilnya menunjukkan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang mendukung secara sosial sangat penting untuk menjaga</p>
			<p>PLN (Persero) UID Jatim. Untuk mengevaluasi hubungan antara variabel seperti stres kerja, dukungan sosial, dan kinerja karyawan, model equation struktural (SEM) dengan program PLS digunakan.</p>	<p>keseimbangan psikologis dan produktivitas pekerja. Mereka juga menunjukkan bahwa elemen seperti jenis kelamin dan tingkat stres harus diperhatikan dalam manajemen SDM. Selain itu, temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa stres kerja tidak selalu berdampak negatif pada kinerja jika ada dukungan sosial yang memadai.</p>

Tabel 1 menunjukkan bahwa dari sepuluh artikel penelitian, penjelasan tentang manajemen stres dan konflik di tempat kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja, baik secara positif maupun negatif. Dari sepuluh artikel tersebut, tiga artikel membahas hubungan langsung antara konflik, stres, dan kinerja, tiga artikel berfokus pada bagaimana stres dan lain memediasi konflik dan stres, dua artikel membahas gaya manajemen konflik dan pengaruhnya terhadap stres, dan dua artikel membahas stres kerja dari sudut pandang konflik peran dan niat keluar.

PEMBAHASAN

Stres biasanya didefinisikan sebagai kekacauan atau gangguan mental dan emosional yang disebabkan oleh ketegangan yang terjadi di tempat kerja dan berpotensi mempengaruhi kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, yang merupakan masalah yang harus diatasi. Menurut Robbins (dalam Susilo, Wahyudin, 2029:49) dalam (Situmeang et al., 2023) Lima indikator stres kerja adalah sebagai berikut: 1. Tuntutan tugas, yang mencakup elemen yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang, seperti kondisi kerja dan tata letak kerja; 2. Tuntutan peran, di mana seseorang karyawan dipaksa untuk memahami tujuan pekerjaan organisasi; dan 3. Tuntutan antar pribadi, yang mencakup perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, dan persepsi karena persaingan untuk mencapai tujuan pekerjaan. 4. Struktur organisasi: suatu organisasi mungkin memiliki struktur yang tidak jelas dan tidak jelas tentang jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab. 5. Kepemimpinan organisasi: peran manajemen diberikan kepada kepemimpinan organisasi. Pada dasarnya, setiap orang yang bekerja untuk suatu organisasi atau perusahaan ingin melakukan yang terbaik untuk memastikan bahwa semuanya berjalan dengan lancar dan bahwa karyawannya puas dengan pekerjaan mereka. Bisa digunakan sebagai inspirasi untuk memperbaiki kegagalan, meningkatkan tingkat persaingan di tempat kerja, dan meningkatkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Orang yang dapat bekerja sama dalam manajemen konflik akan lebih produktif dan kurang stres. Untuk bekerja sama, Anda harus memiliki kecerdasan emosional, yang berarti Anda harus memahami setiap perbedaan dan memahami kepribadian orang lain (Aftikasari, 2021). Berdasarkan penelitian Anuari (2017) dalam (Aftikasari, 2021) Stres kerja dipengaruhi oleh konflik di tempat kerja. Perbedaan sifat individu dalam interaksi menyebabkan konflik. Manajemen konflik dapat dilakukan dengan berbagai cara. Ini termasuk integrasi (integrasi) atau kolaborasi (kolaborasi), menurut (obliging) atau akomodasi, dominasi (dominasi) atau kompetisi (kompetisi), menghindar (hindari), dan kompromi (kompromi). Menurut (Wartini, 2015) dalam (Aftikasari, 2021) Untuk menyelesaikan konflik, gaya manajemen konflik harus digunakan untuk meningkatkan hubungan.

Sasono (2014) dalam (Irfad et al., 2021) melihat bahwa stres memiliki efek baik dan buruk. Stres rendah akan membuat karyawan merasa stres, tetapi stres ini akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik. Stres tinggi akan memiliki efek negatif, yaitu menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, stres kerja, juga dikenal sebagai stres kerja, adalah elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena hubungannya dengan kinerja individu. Stres kerja memberi dampak langsung pada kepuasan kerja. Stres adalah kondisi dinamis di mana seorang individu diharapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang diharuskan oleh individu itu, dan hasilnya dianggap tidak pasti dan penting. Meskipun stres biasanya dianggap buruk, manajemen organisasi mungkin tidak peduli ketika karyawan mengalami stress (Robbins, 2015) dalam (Irfad et al., 2021).

Karyawan harus hadir pada jadwal yang ditentukan, terutama karena beberapa pekerjaan membutuhkan kerja tim. Kerja sama adalah cara utama untuk menilai kinerja karyawan. Karena tugas rutin yang harus diselesaikan dalam waktu singkat, karyawan sering harus beradaptasi dengan lingkungan kerja mereka. Jika stres tidak ditangani dengan baik, itu dapat menyebabkan perasaan tertekan, kurang motivasi, dan frustrasi, yang pada gilirannya dapat mengakibatkan penurunan kinerja. Banyak karyawan mengundurkan diri karena stres jangka panjang, konflik manajemen, dan tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan jobsdesk awal. Oleh karena itu, menilai metode untuk mengurangi

stres dan konflik di tempat kerja sangat penting untuk kinerja karyawan. Karena kinerja yang baik berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan, manajemen harus berkonsentrasi untuk memastikan bahwa karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan sebaik mungkin (Budi Ilham Maliki et al., 2024). Stress adalah masalah lain yang sering dialami orang saat mengerjakan pekerjaan mereka. Stres dapat digambarkan sebagai perasaan gelisah, khawatir, dan tegang. Ini karena stres adalah hal yang normal bagi manusia dan merupakan reaksi dan bagian dari kehidupan. Stres dan konflik dapat mencegah seseorang untuk melakukan yang terbaik dari diri mereka. Konflik sering menyebabkan stres, dan konflik dapat meningkatkan stres. Stres dapat berasal dari banyak sumber dan memiliki banyak efek. Setiap interaksi memicu konflik. Konflik muncul karena setiap orang memiliki kebutuhan, kepentingan, dan tujuan yang berbeda. Penurunan kinerja dan produktivitas dapat terjadi jika tidak ditangani (Beno et al., 2022). Karyawan yang termotivasi adalah kunci keberhasilan organisasi. tidak hanya menemukan cara untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih menarik dan menenangkan. Untuk memotivasi tim dalam organisasi, keseimbangan antara kepemimpinan satu sama lain, membangun kepercayaan, dan mendukung tujuan pribadi dan profesional organisasi adalah bagian dari prosesnya. Ketika karyawan termotivasi, mereka cenderung datang bekerja dengan bahagia, siap menghadapi tantangan baru, dan memberikan upaya terbaik mereka. Tingkat keterlibatan dan energi yang lebih tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Orang-orang yang termotivasi akan membantu organisasi dan diri mereka sendiri.

Fatikhin (2017:174) dalam (Ulwiyah, 2023) Menurutnya, "Konflik kerja adalah kondisi di mana ada perbedaan. Karena setiap pekerja memiliki keinginan, tujuan, dan pengetahuan yang berbeda, akan selalu ada perbedaan. Perbedaan manusia, seperti jenis kelamin, ekonomi, strata sosial, agama, suku, dan lain-lain, dapat menyebabkan konflik di bisnis. Sedangkan menurut Fahmi (2016:214) dalam (Ulwiyah, 2023)Stres didefinisikan sebagai suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja, tetapi biasanya disebabkan oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa tersebut terjadi di luar kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya. Menurut Sedharmayanti (dalam Ansory dan Indrasari, 2018) dalam (Ulwiyah, 2023) Kinerja ialah hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing, yang dapat dipastikan dan diukur dengan standar kinerja yang ditentukan. Karena sangat berpengaruh terhadap kemajuan atau kemunduran organisasi, karyawan merupakan aset terpenting dalam kinerja. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan agar standar kinerja yang telah ditetapkan dapat dicapai.

Stres kerja dapat menyebabkan kinerja yang kurang optimal. Hal ini sejalan dengan teori Handoko (2018) dalam (Wiyantoro et al., 2022) menyatakan bahwa stres kerja dapat memengaruhi kinerja itu sendiri. Menurut Siagian (2008: 302) dalam (Wiyantoro et al., 2022) Tidak dapat disangkal bahwa stres yang tidak teratas pasti berdampak pada kinerja dan prestasi karyawan. Namun, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam hal ini. Stres yang dapat diatasi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada tingkat tertentu. Stres kerja mempengaruhi kinerja karyawan(Demak Claudia Yosephine Simanjuntak et al., 2021; Muhamad Ekhsan & Septian, 2021) dalam (Wiyantoro et al., 2022). Konflik harus dicegah dan diselesaikan secepat mungkin untuk menjaga kerjasama yang baik dan mencegah ketegangan dan perpecahan di antara sesama karyawan.

Stres adalah keadaan mental yang disebabkan oleh tekanan dari dalam dan dari luar. Jika karyawan mengalami stres di tempat kerja, perilaku mereka di tempat kerja akan berubah, yang pada gilirannya berdampak pada hasil perusahaan. Stres dianggap bermanfaat bagi karyawan karena dapat mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Namun, penganggulangan stres adalah pilihan yang tepat untuk mencegah karyawan menurunkan kemampuan atau kinerja mereka karena penelitian sebelumnya lebih sering menemukan bahwa stres di tempat kerja memiliki efek negatif. Salah satu cara untuk mengendalikan dan mengurangi stres adalah dengan menggunakan manajemen stres.

Manajemen stres mengacu pada kemampuan seseorang untuk mengubah tekanan yang mereka alami di tempat kerja mereka menjadi tekanan yang membawa manfaat bagi mereka sendiri. Pada akhirnya, ini akan menghasilkan kinerja kerja yang paling efektif. Penelitian Ramli (2018) dalam (Widiyanto & Sanusi, 2021) mengatakan bahwa stres kerja yang dapat dikelola dengan baik akan mempengaruhi kinerja karyawan karena membuat mereka lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas.

Stres menurut Tewal et al. (2017:141-144) dalam (Setiyarti et al., 2023) terbagi menjadi tingkat stres individu dan organisasi. Stres individu termasuk: a) konflik peran (role conflict), yang terjadi ketika seseorang diharuskan untuk melakukan lebih dari satu tugas; b) overload, yang terjadi ketika jumlah pekerjaan yang diberikan tidak sebanding dengan jumlah pekerjaan sebenarnya; dan c) peran yang ambigu (role ambiguity), yang terjadi ketika seorang karyawan tidak memahami dengan baik hak dan kewajibannya dalam suatu pekerjaan. Sebaliknya, stres organisasional dapat berupa: a) kurangnya kohesivitas antara anggota kelompok kerja; b) kurangnya kesempatan untuk berkolaborasi karena kebijakan penyedia, desain kerja, atau keinginan anggota kelompok untuk menyingkirkan karyawan lain; c) budaya perusahaan; dan d) kurangnya kesempatan karyawan untuk berkariere. Robbins dalam Amalia et al. (2016) Ada beberapa cara untuk mengukur stres kerja, seperti: 1) tuntutan atas tugas atau tanggung jawab, yang mencakup hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang, seperti kondisi kerja, tata kerja, dan lokasi kerja; 2) tuntutan atas peran, yang mencakup tekanan yang diberikan pada seseorang karena memiliki peran tertentu dalam suatu perusahaan; dan 3) tuntutan atas antarpribadi, yang mencakup tekanan yang diberikan pada seseorang karena memiliki peran tertentu dalam suatu perusahaan.

Olamat (2017) dalam (Cahyani & Frianto, 2019) menyatakan hal-hal seperti ketidakamanan pekerjaan, lingkungan pekerjaan, konflik keluarga, dan beban kerja yang dapat mempengaruhi stres kerja.. Indikator stres kerja menurut Robbins & Judge (2015:434) dalam (Cahyani & Frianto, 2019) yaitu gejala fisiologis, gejala psikologis, dan gejala emosional. Penelitian yang dilakukan oleh Mamatha & Prasad (2018) dalam (Cahyani & Frianto, 2019) bahwa dukungan sosial dapat meningkatkan kinerja karena mengurangi stres kerja, yang dianggap sedang dalam penelitian ini. Penelitian dari Ling (2014) dalam (Cahyani & Frianto, 2019) yang menyatakan bahwa dukungan sosial sebagai stres moderasi dapat meningkatkan produktivitas di tempat kerja dan memiliki kemampuan untuk manajemen stres dengan lebih baik, memiliki kecenderungan tinggi untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh karyawan di stresan. Dengan kata lain, memberikan dukungan sosial saat situasi stres di tempat kerja dapat membantu karyawan mengurangi stres stres yang mereka alami dan bahkan meningkatkan kinerja mereka.

KESIMPULAN

Jika tidak dikelola dengan baik, stres kerja dan konflik di tempat kerja adalah dua faktor penting yang sangat memengaruhi kinerja karyawan. Beberapa sumber stres kerja termasuk tekanan waktu berlebihan, ambiguitas peran, konflik antar individu atau kelompok, dan kurangnya fokus. Stres dan konflik juga dapat memengaruhi produktivitas, fokus, dan kesehatan fisik dan mental karyawan. Tetapi mengalami tingkat stres yang lebih rendah, juga dikenal sebagai eustress, dapat membantu Anda meningkatkan kinerja. Karyawan harus memiliki kecerdasan emosional dan kemampuan untuk menangani konflik dengan baik agar mereka dapat beradaptasi dan bekerja sama dengan tekanan di tempat kerja. Perusahaan harus proaktif melakukan hal-hal seperti komunikasi terbuka, dukungan sosial, pelatihan manajemen stres, dan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kerja untuk mencapai lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aftikasari, R. M. (2021). Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja. *Higeia Journal Of Public Health Research and Development*, 5(1), 109–120.
- Asih, Gusti Yuli, Hardani Widhiastuti, and R. D. (2018). “Stres kerja.” In *Sustainability* (Switzerland) (Vol. 11, Issue 1). <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017Eng8ene.pdf?sequence=1&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ah>
- https://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM PEMBETUNGAN TERPUSAT STRATEGI MELESTARI
- Aziz, A., & Zakir, S. (2022). *Indonesian Research Journal on Education : Jurnal Ilmu Pendidikan*. 2(3), 1030–1037.
- Beno, J., Silen, A. .., & Yanti, M. (2022). Hubungan Manajemen Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Melalui Peran Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Budi Ilham Maliki, Intan Hastuty Simatupang, Nurul Irfan, & Nina Nurul Janah. (2024). Analisis Manajemen Konflik Dan Stres Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bravo Solution Kabupaten Tangerang. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(2), 430–436. <https://doi.org/10.62281/v2i2.172>
- Cahyani, W., & Frianto, A. (2019). Peran Dukungan Sosial Terhadap Stres Kerja Sebagai Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 868–876. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/29331>
- Hakim, L., & Sugiyanto, E. (2017). Manajemen Stres Kerja Pengusaha. *BENEFIT Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 45–61. <http://journals.ums.ac.id/index.php/benefit/article/view/3198>
- Hutagalung, I. (2014). Pengaruh kecerdasan emosional, komunikasi interpersonal, komitmen organisasi terhadap manajemen stres kerja. *Jurnal Interaksi*, 3(2), 103–111.
- Irfad, A., Sanusi, F., & Mukhsin, M. (2021). Manajemen Beban Kerja, Konflik Kerja Dan Stres Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Di PT Harapan Teknik Shipyard. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 5(1), 16–32. <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v5i1.11538>
- Rialmi, Z. (2021). Manajemen Konflik & Stres. *Widina Bhakti Persada*, 27.
- Setiyarti, T.-, Widiyastiti, N. M., Trisna Wijayanthi, I. A., & Sundari, P. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia TURNOVER INTENTION DI ANTARA LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN STRES KERJA. *Jurnal Stie Semarang* (Edisi Elektronik), 15(2), 98–120. <https://doi.org/10.33747/stiesmg.v15i2.608>
- Situmeang, H., Pinagaran Nasution, H., & Sinambela, M. (2023). Pengaruh Manajemen Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara Iv Unit Kebun Pabatu. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 5(1), 65–71.
- Ulwiyah, M. S. (2023). *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen*. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen*, 3(3), 473–479. <https://journal.trunojoyo.ac.id/jkim%0APengaruh>
- Widiyanto, A., & Sanusi, F. (2021). Konflik Peran Ganda Dan Manajemen Stres Kerja Karyawan Wanita Di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 5(1), 64–83. <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v5i1.11546>
- Wiyantoro, R., Lahamid, Q., Ekonomi, F., Ilmu, D., Uin, S., & Riau, S. (2022). ISSN: ****-**** | E-ISSN: ****-**** | <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/kinerjakerja/article/view/29331> | *KINERJA KARYAWAN: TINJAUAN PADA STRESS KERJA DAN MANAJEMEN KONFLIK*. *Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial (JEIS)*, 01(01), 13–19.