

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manajemen sebuah perusahaan atau organisasi dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai pada produktifitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja.

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja sangat penting bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Mangkunegara (2012: 9) “Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan tidak lepas dari manusia yang berperan aktif dan dominan setiap kegiatan organisasi, karena manusia sebagai perencana, pelaku, serta penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia dalam perusahaan perlu adanya pengelolaan secara profesional agar terwujud keseimbangan

antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Hal ini dimaksudkan agar sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Dalam pengelolaan sumber daya manusia inilah diperlukan manajemen yang mampu mengelola sumber daya secara sistematis, terencana, dan efisien.

Kesuksesan dari kinerja perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya (Fahmi, 2012: 237). 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. Adapun faktor-faktor yang menjadi penyebab masalah-masalah kinerja menurut Marwansyah (2014: 234) diantaranya pengetahuan atau keterampilan, lingkungan, sumber daya, dan motivasi.

Konflik dan stress kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, Konflik adalah pertentangan dalam hubungan kemanusiaan (intrapersonal atau

interpersonal) antara satu pihak dengan pihak lain dalam mencapai suatu tujuan, yang timbul akibat adanya perbedaan kepentingan, emosi atau psikologi dan nilai. Konflik dapat menjadi energi yang kuat apabila dapat dikelola dengan baik sehingga dapat dijadikan motivasi, jika konflik tidak dapat dikendalikan mengakibatkan kinerja organisasi rendah. Penyebab terjadinya konflik pada setiap organisasi sangat bervariasi, bergantung pada cara-cara individu menafsirkan, mempersepsi, dan memberikan tanggapan.

Rivai dan Sagala (2013: 999) menyatakan bahwa konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

Konflik merupakan fenomena dinamika yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan perusahaan, bahkan konflik selalu hadir dalam setiap hubungan kerja. Untuk itu, perlu adanya keterbukaan, kesabaran serta kesadaran semua pihak yang terlibat dalam mengelola konflik. Konflik terkadang dipandang sebagai suatu hal yang negatif, padahal konflik juga dapat memberikan hal yang positif bagi perusahaan. Konflik yang dikelola dengan baik maka akan mendorong karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja karena karyawan merasa nyaman dan tidak ada tekanan di dalam perusahaan. Pengelolaan konflik yang baik selain dapat meningkatkan semangat kerja juga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penanganan situasi konflik dalam karyawan yang tidak tepat dan bijaksana dapat berimbas pada suasana kerja yang nyaman. Hal tersebut tidak berhenti pada situasi itu saja, tetapi dapat berlanjut menjadi sebuah beban pada karyawan itu sendiri. Kemampuan karyawan dalam menghadapi konflik atau tekanan tentu saja tidak sama. Hal ini akan sangat berbahaya bagi karyawan yang memiliki daya tahan terhadap masalah atau tekanan yang rendah karena mereka dalam keadaan suasana serba salah sehingga mengalami tekanan jiwa (*stress*). Proses tindak lanjut dari penanganan konflik yang melanda karyawan tentu saja harus dilakukan dengan cepat, tepat dan bijaksana. Hal tersebut dilakukan untuk menghindari terganggunya sistem kerja, suasana kerja dan yang terutama kinerja dari karyawan itu sendiri.

Di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang A.H. Nasution Bandung pernah terjadi konflik antar karyawan karena masalah pembagian sumberdaya yang terbatas, hal ini sangat berdampak pada kinerja. Permusuhan yang timbul dari cekcok yang berkepanjangan akan berpengaruh kepada visi misi dan target perusahaan. Perusahaan akan lebih lambat menyelesaikan pekerjaan karena karyawannya terlibat konflik. Tentunya hal itu akan berpengaruh kepada eksistensi perusahaan dimata rekan bisnisnya, oleh karenanya perusahaan harus menjadikan ini sebagai fokus masalah yang dihadapi perusahaan.

Selain konflik, stres juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tujuan organisasi. Stres menjadi salah satu masalah yang paling sering dihadapi oleh setiap individu dalam menyelesaikan pekerjaan. Stres merupakan keadaan yang wajar karena terbentuk pada diri manusia sebagai suatu respon dan merupakan bagian dari

kehidupan sehari-hari dengan kesibukan dan beban kerja semakin bertambah. Stres dapat digambarkan sebagai perasaan tegang, gelisah, atau khawatir. (Ivancevich, *et. al.*, 2007: 295).

Menurut Mangkunegara (2013: 157) stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari *simptom*, antara lain emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.

Saat melakukan pekerjaan, karyawan kadang-kadang merasa tidak mampu, tidak nyaman, bosan, dan tertekan. Jika dibiarkan terus menerus tanpa adanya perubahan lingkungan dalam perusahaan memungkinkan terjadinya stres kerja pada karyawan. Penyebab stres kerja antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, perbedaan nilai antara karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja dan lain-lain (Mangkunegara, 2013: 157).

Stres kerja dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap psikologis dan biologis, tetapi stres kerja juga dapat menimbulkan dampak yang positif bagi karyawan. Ketika stres kerja pada tingkat moderat dan karyawan menyadari bahwa stres kerja merupakan hal yang biasa dan dapat dikendalikan, maka hal tersebut dapat memotivasi dirinya untuk memperbaiki kinerjanya. Menurut Hasibuan (2013: 300) stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan

seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaannya maupun di luarnya. Artinya karyawan yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang pada gilirannya berpengaruh terhadap kinerja

Menurut Handoko (2011: 201), ada sejumlah kondisi kerja yang sering menyebabkan stres kerja bagi para karyawan. Diantaranya kondisi-kondisi kerja tersebut ada dua kategori penyebab stres, yaitu on-the-job: Beban kerja yang berlebihan, tekanan atau desakan waktu, kualitas supervisi yang jelek, Iklim politis yang tidak aman, umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai, wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggungjawab, Kemenduaan peranan (*role ambiguity*), frustrasi, konflik antar pribadi dan antar kelompok, perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan, berbagai bentuk perubahan. Penyebab stres Off-the-job yaitu: kekhawatiran finansial, masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak, masalah-masalah fisik, masalah-masalah perkawinan (misal, perceraian), perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal, masalah-masalah pribadi lainnya.

Setiap orang pasti mengalami stres, untuk itu karyawan maupun pimpinan berkewajiban untuk mengelolanya stress dengan baik. Ketika seorang karyawan maupun manajer mampu mengelola stresnya dengan baik, maka konsekuensinya adalah fungsional (positif), sebaliknya jika mengabaikan stres yang muncul, konsekuensinya adalah negatif terhadap individu maupun organisasi. Jadi, stres tidak hanya berdampak negatif, tetapi juga berdampak positif pada seseorang. Hal tersebut

sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hans Selye dalam Luthan, (2008: 247) mengemukakan bahwa stres bukanlah sekedar ketegangan syaraf, stres dapat memiliki konsekuensi yang positif, stres bukanlah sesuatu yang harus dihindari, dan tidak adanya stres sama sekali adalah kematian.

Stres dan konflik dapat terjadi dalam berbagai konteks organisasi, salah satunya di industri perbankan. Dengan rutinitas kerjanya yang padat dan bekerja dengan sistem cepat, menuntut karyawan untuk bekerja lebih cekatan di dalam industri perbankan. Kondisi seperti inilah yang kadang akan menuju konflik dan stres dalam bekerja karena dengan semakin banyaknya tugas yang diberikan membuat mereka kewalahan dalam menyelesaikan tugas tersebut.

Di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang AH. Nasution Bandung terkadang ditemukan karyawan yang mendapatkan beban kerja lebih, dengan adanya lembur yang membuat kinerja karyawan tidak baik. Beban kerja berlebihan akan membuat karyawan merasa tertekan dengan pekerjaannya, mereka merasa pekerjaan yang dibebankan terlalu berat sehingga kuantitas kerja yang dihasilkan karyawan tidak maksimal. Selain itu waktu kerja yang terlalu pendek dan kurangnya rasa tanggungjawab karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan menyebabkan karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sehingga karyawan sering melakukan kerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan.

Peningkatan kualitas manajemen Bank tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sebagai salah satu bank yang cukup berpengalaman dalam bidang perbankan di Indonesia, PT. Bank Rakyat Indonesia menjalankan seluruh

kegiatan operasionalnya dibutuhkan ketelitian, ketepatan, dan kemampuan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Agar kinerja karyawan dapat lebih optimal maka salah satu hal yang penting dan harus diperhatikan adalah penanggulangan konflik dan stres kerja para karyawan.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan salah satu bank terbesar di Indonesia yang dituntut untuk terus meningkatkan daya saingnya melalui peningkatan kualitas manajemen. Peningkatan kualitas manajemen bank tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Oleh karena itu, agar PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dapat lebih berkembang secara optimal, maka penanganan konflik dan stres yang baik menjadi sangat penting agar kinerja karyawan tetap optimal.

Salah satu hal yang penting diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut adalah mengenai penanggulangan stres para karyawan. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Mengingat besarnya pengaruh stres pada karyawan terhadap kinerjanya, pengelolaan terhadap stres itu sendiri harus mendapatkan perhatian dan kesungguhan dari manajemen perusahaan agar tujuan organisasi bisa lebih mudah dicapai.

Adapun tempat penelitian yang akan peneliti investigasi yaitu di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang AH. Nasution Bandung, dengan jumlah data karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.1

**Jumlah Data Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KC. AH
Nasution Bandung**

No.	Jabatan	Jumlah
1.	Pimpinan Cabang	1
2.	Pengawasan internal cabang	1
3.	Manajer pemasaran	1
4.	Manajer Operasional	1
5.	Manajer Bisnis Mikro	1
6.	Sekretaris	1
7.	HRD	1
8.	Account Officer	15
9.	Funding Officer	6
10.	Operation Manajer	1
11.	Operation Officer	3
12.	Supervisor	1
13	Teller, teller kliring, TKK,	10
11.	CS	6
14	Staff	25
15	Security	4
16	Karyawan Outsorcing	32
Jumlah		110

Sumber: PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk KC. AH. Nasution Bandung

Di dalam dunia perbankan, konflik dan stres kerja menjadi suatu hal yang rentan terjadi pada karyawan karena adanya berbagai tuntutan kerja yang banyak dan adanya jam lembur yang harus dilakukan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti

konflik dan stres kerja yang dialami oleh seseorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Konflik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang AH. Nasution Bandung.**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian diatas, luasnya lingkup kajian penelitian yang dipaparkan dalam judul penelitian, maka dalam penulisan diidentifikasi pada beberapa hal, yaitu:

1. Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang AH. Nasution Bandung pernah ditemukan konflik antar karyawan karena masalah pembagian sumber daya yang terbatas hal ini menyebabkan kinerja karyawan kurang baik.
2. Di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang AH. Nasution Bandung terkadang ditemukan karyawan yang mendapatkan beban kerja lebih, dengan adanya lembur yang membuat kinerja karyawan tidak baik.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang AH. Nasution Bandung?

2. Seberapa besar pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang AH. Nasution Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh konflik dan stres kerja secara simultan terhadap kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang AH. Nasution Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh konflik terhadap kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang AH. Nasution Bandung.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang AH. Nasution Bandung.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh konflik dan stres kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang AH. Nasution Bandung.

E. Manfaat Penelitian

1. Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumber informasi dan rujukan untuk penelitian selanjutnya bagi mahasiswa yang akan melakukan kajian mengenai pengaruh konflik dan stres kerja terhadap kinerja.

2. Praktis

Bagi peneliti, manfaat praktis yang diharapkan adalah bahwa seluruh tahapan penelitian serta hasil penelitian yang diperoleh dapat memperluas wawasan dan sekaligus memperoleh pengetahuan empirik mengenai pengelolaan konflik dan stres kerja dan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih banyak kepada karyawan dalam bekerja di perusahaan agar kinerja dan kualitas pelayanan publiknya semakin baik.

Bagi pihak-pihak lainnya, peneliti berharap manfaat hasil penelitian dapat diterima sebagai kontribusi untuk meningkatkan kinerja melalui pengelolaan konflik dan Stres kerja dengan baik. Memberikan bahan pertimbangan kepada pihak perusahaan, khususnya mengenai pengaruh konflik dan stres kerja terhadap kinerja karyawan demi perbaikan dan perkembangan perusahaan yang diteliti.

F. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang AH. Nasution Bandung

Handoko (2003: 346) konflik dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua individu atau lebih. Konflik organisasi adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan

atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi.

Mangkunegara (2013: 155), konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang didapatkannya. Menurut Fahmi (2012: 265), konflik adalah sebuah persepsi yang berbeda dalam melihat situasi dan kondisi yang selanjutnya teraplikasi dalam bentuk aksi-aksi sehingga telah menimbulkan pertentangan dengan pihak-pihak tertentu.

Konflik yang positif akan memacu semangat kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan bersama (Winardi, 2004: 169). Apabila konflik mengalami kenaikan, dimana manajer mampu mengelola, mengendalikan dan mengarahkan pada hal yang positif (bermanfaat bagi organisasi) maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan (Mohyi, 2013: 154).

Konflik bukan hanya berpengaruh negatif, tetapi juga berpengaruh secara positif. Sebagai contoh, konflik yang positif dapat digunakan sebagai ajang adu pendapat, sehingga organisasi bisa memperoleh pendapat-pendapat yang sudah tersaring. Pengaruh positif inilah yang bisa dimanfaatkan oleh para manajer untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain meningkatkan, konflik kerja juga dapat menurunkan semangat kerja dan kinerja karyawan.

Konflik kerja sering terjadi di dalam lingkungan kerja. Karyawan yang sering marah atau emosional akan membuat rekan sekerjanya merasa tidak nyaman. Jika karyawan marah satu sama lain maka kinerja dan produktifitasnya akan menurun,

ketika mereka harus bekerja sama dalam tim mereka cenderung hanya akan memfokuskan menyelesaikan pekerjaan mereka masing-masing daripada mengonsentrasikan diri pada penyelesaian konflik.

Dalam bekerja karyawan menjadi tidak tenang dan timbul sikap was-was terhadap teman sekerja, mereka akan cenderung lebih tertutup karena merasa teman sekerja tersebut tidaklah baik dan menjadi sebuah ancaman bagi karirnya. Ketika karyawan merasa saling tertekan maka konsentrasi pekerjaan akan menurun sehingga kualitas pekerjaan yang mereka hasilkan akan menurun juga. Tidak jarang karyawan juga mengalami perbedaan pendapat dalam pengelolaan pekerjaan, menentukan penyebab atas permasalahan dan perbedaan dalam menentukan solusi dalam menyelesaikan permasalahan hal tersebut akan berpengaruh terhadap kualitas pekerjaan karyawan.

Permusuhan yang timbul dari cekcok yang berkepanjangan akan berpengaruh kepada visi misi dan target perusahaan. Perusahaan akan lebih lambat menyelesaikan pekerjaan karena karyawannya terlibat konflik. Tentunya hal itu akan berpengaruh kepada eksistensi perusahaan dimata rekan bisnisnya, oleh karenanya perusahaan harus menjadikan ini sebagai fokus masalah yang dihadapi perusahaan.

Konflik menunjukkan pada sikap ketegangan yang dialami oleh seseorang bila ia berpandangan bahwa kebutuhan atau keinginannya dihambat atau dikecewakan. Sebagai sebuah contoh adalah pekerja pada suatu perusahaan tentu saja menginginkan tingkat pendapatan setinggi-tingginya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan hidup mereka, di sisi lain dari sudut pandang perusahaan tentu saja terjadi

hal yang berlawanan dimana keinginan perusahaan untuk melakukan pengeluaran yang sekecil-kecilnya demi keuntungan dan kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan tentu berorientasi pada keuntungan, penghematan, efisiensi dan kesinambungan perusahaan. Perbedaan semacam ini sering kali diantara menjadi pemicu terjadinya konflik-konflik yang terjadi dalam kehidupan perusahaan, bila tidak ditangani secara serius akan menimbulkan dampak yang sangat berarti bagi usaha pencapaian tujuan perusahaan, salah satunya adalah rendahnya kinerja karyawan secara keseluruhan akan mempengaruhi produktifitas perusahaan.

2. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang AH. Nasution Bandung

Rivai dan Sagala (2013:108) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Handoko (2012:200) mengungkapkan bahwa hampir setiap kondisi pekerjaan bisa menyebabkan stres tergantung pada reaksi karyawan. Sebagai contoh, seorang karyawan akan dengan mudah menerima dan mempelajari prosedur kerja baru, sedangkan seorang karyawan lain tidak atau bahkan menolak. Bagaimanapun juga, ada sejumlah kondisi kerja yang sering menyebabkan stres bagi para karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah reaksi seseorang dalam

menerima masalah dan bagaimana cara mengelola masalah yang pada akhirnya reaksi tersebut mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang.

Menurut Mangkunegara (2013: 157) berpendapat bahwa penyebab stres kerja, antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antar karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja.

Stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Beban kerja berlebihan akan membuat karyawan merasa tertekan dengan pekerjaannya, mereka merasa pekerjaan yang dibebankan terlalu berat sehingga kuantitas kerja yang dihasilkan karyawan tidak maksimal. Selain itu waktu kerja yang terlalu pendek dan kurangnya rasa tanggungjawab karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan menyebabkan karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sehingga karyawan sering melakukan kerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang telah melakukan pekerjaan ingin mendapatkan respon yang baik dari atasan maupun teman sekerja, akan tetapi ketika mereka tidak mendapatkan respon tersebut maka karyawan akan merasa pekerjaannya tidak dihargai dan akan menurunkan kualitas pekerjaannya.

Karyawan yang tidak cocok dengan pekerjaannya akan mengakibatkan pekerjaan yang dihasilkan akan tidak sesuai dengan standar yang ditentukan. Karyawan yang tidak cocok dengan pekerjaan ditambah lagi intimidasi dan tekanan dari atasan

ataupun rekan kerja akan mempengaruhi kualitas kerja. Risiko yang dihadapi oleh setiap karyawan di berbagai divisi berbeda-beda. Dengan risiko yang tinggi tersebut, kinerja karyawan akan lebih berhati-hati dan ragu-ragu sehingga kualitas kerja menurun. Selain itu, target dan harapan perusahaan yang tinggi membuat karyawan yang tidak mampu akan menganggapnya sebagai tekanan dan tidak termotivasi untuk mencapai target tersebut.

Stres tidak selalu bersifat negatif karena kadang stres juga dapat berpengaruh positif. Hal ini tergantung dengan bagaimana organisasi atau perusahaan menyikapi adanya hal tersebut. Ketika seorang karyawan maupun manajer mampu mengelola stresnya dengan baik, maka konsekuensinya adalah fungsional (positif), seperti seorang karyawan yang mampu mengatasi dan mengubah stres itu menjadi motivasi (dorongan) agar lebih maju dimana prestasi kerjanya akan meningkat, lebih cekatan dalam bekerja, lebih teliti dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan. Hal ini tentu berdampak baik bagi organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebaliknya jika mengabaikan stres yang muncul konsekuensinya adalah negatif dan dapat berdampak buruk bagi organisasi atau perusahaan tersebut. Dengan demikian stres bukanlah sesuatu yang harus dihindari akan tapi harus di tangani dengan sebaik mungkin.

3. Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Ujung Berung Bandung

Menurut Robbins (2006: 1) menyatakan bahwa konflik sebagai proses yang bermula ketika satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif. Konflik kerja juga dapat menimbulkan pengaruh yang negatif apabila tidak ditangani dengan baik. Dalam lingkungan organisasi konflik tersebut akan berdampak pada kinerja karyawan yang tidak optimal.

Mohyi (2013: 154) mengemukakan pendapat bahwa apabila konflik terlalu rendah, kinerja karyawan cenderung akan rendah karena karyawan merasa tidak ada daya bersaing, bila konflik mengalami kenaikan dimana manajer mampu mengelola pada hal yang positif, maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan. Stres kerja juga dapat dialami oleh seseorang apabila tidak ditangani dengan baik dan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2008: 204) Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang.

Stres kerja dapat terjadi didalam diri karyawan, hal itu dikarenakan tekanan yang terus menerus dari atasan dan intimidasi rekan sekerja. Pekerjaan yang banyak tidak jarang akan menimbulkan stres kerja, dan pekerjaan tidak akan selesai tepat waktu. Stres kerja yang terus menerus akan menurunkan gairah kerja karyawan, sehingga produktifitas dan kinerjanya menurun.

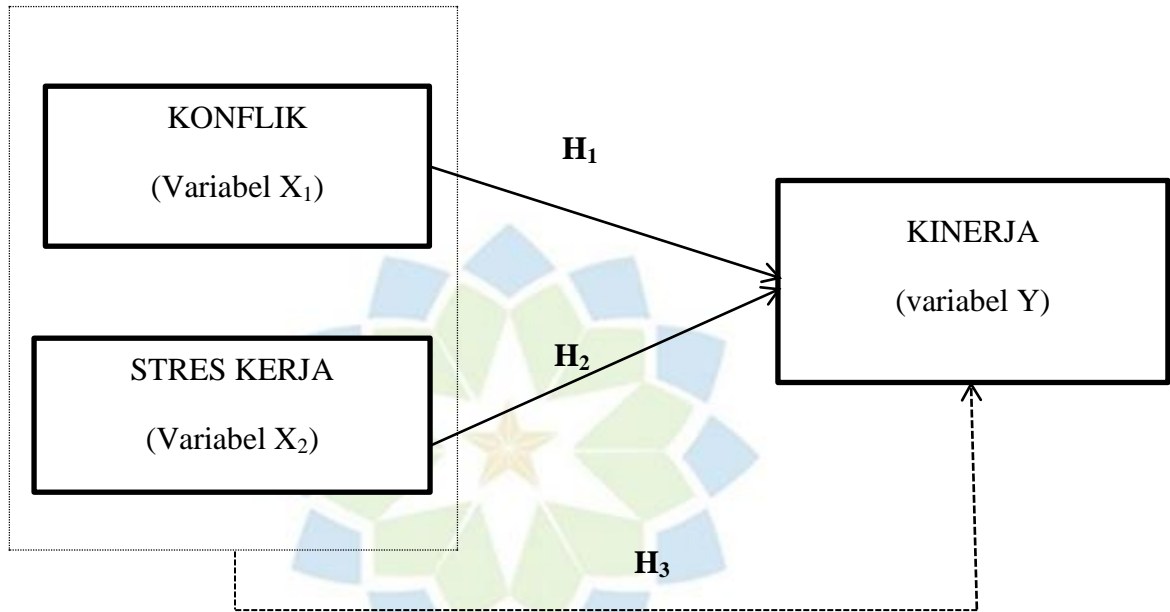
Konflik yang terjadi dalam lingkungan pekerjaan merupakan pemicu sumber stres, karyawan yang saling marah satu sama lain dan saling diam akan membuat

keadaan lingkungan menjadi tidak nyaman. Pekerjaan yang seharusnya dapat dikerjakan secara tim dan bersama sama menjadi terbengkalai karena masing masing karyawan hanya fokus berkontribusi sesuai pekerjaan yang harus dia kerjakan tanpa memperdulikan pekerjaan karyawan lain. Jika antar karyawan tidak saling mendukung dalam pekerjaan maka perusahaan tidak akan mencapai visi misi dan targetnya. Stres kerja yang disertai dengan konflik kerja menciptakan suasana yang tidak kondusif dan kinerja menjadi tidak optimal.

Apabila penanganan konflik dan stres kerja ditangani dengan baik maka akan muncul dampak positif melalui perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia yang potensial. Seperti meningkatnya motivasi kerja untuk melakukan kompetisi secara sehat antar pribadi maupun kelompok dalam organisasi. Hal ini terlihat dalam upaya peningkatan prestasi kerja, tanggung jawab, loyalitas, inisiatif dan kreatif. Dengan demikian akan sangat berpengaruh terhadap organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Meningkatnya kinerja karyawan dan menurunnya kinerja akan tergantung bagaimana karyawan itu memberlakukannya. Konflik dan stres kerja yang banyak di alami oleh karyawan dalam organisasi berdampak pada kinerja karyawan karena karyawan menjadi tidak fokus dalam bekerja secara maksimal yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian stres dan konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Gambar 1.1
Model Penelitian



Sumber : Diolah Peneliti (2016)

Tabel 1.2
Penelitian Terdahulu

No.	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Ahiruddin (2011)	Pengaruh konflik dan stress kerja terhadap kinerja karyawan CV. Bina cipta nusantara perkasa Bandar lampung.	Konflik dan Stress (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
2.	Noviansyah & Zunaidah (2011)	Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja.	Stres kerja (X1) dan motivasi kerja (X2) secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

3.	Saina Nur (2013)	Konflik, stress kerja dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada universitas khairun ternate.	Konflik dan stres kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Universitas Khairun Ternate.
4.	Dini Kurniasari (2013)	Pengaruh konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Glory Industrial Semarang II.	konflik peran dan stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Glory Industrial Semarang II.
5.	Edi sutrisno (2014)	Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Demak	Stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di MAN demak.
6.	Ria Puspita Sari (2015)	Pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan jambulwuluk malioboro boutique hotel Yogyakarta.	Stres kerja dan konflik kerja secara simultan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Malioboro Boutique Hotel Yogyakarta.
7.	Yebbi Hardilabogi (2015)	Pengaruh konflik dan stres kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja pada karyawan tetap PT. Fifagroup cabang lumajang.	Konflik dan stres kerja melalui semangat kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan tetap PT. FIFGROUP Lumajang.

Sumber : Diolah Peneliti (2016)

Dilihat dari beberapa penelitian terdahulu terkait tentang pengaruh konflik dan stress kerja terhadap kinerja karyawan terlihat bahwa ada ketidak konsistenan hasil, bahkan ada yang menyatakan tidak ada pengaruh antara stres kerja terhadap kinerja. Hal ini terlihat pada tabel di atas, hasil penelitian yang dilakukan oleh Yebbi Hardilabogi, Saina Nur, Ria Puspita dan Dini kurniasari menunjukkan hasil yang negatif secara simultan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Noviansyah dan Ahiruddin memperoleh hasil yang positif dan signifikan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Edi Sutrisno terkait tentang pengaruh stres kerja terhadap kinerja yang objek penelitiannya di MAN Demak memperoleh hasil yang tidak signifikan atau tidak terdapat pengaruh antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Hal ini membuktikan bahwa pengaruh konflik dan stres kerja terdapat ketidak konsistenan hasil dengan objek penelitian yang berbeda-beda. Dan dari beberapa penelitian tentang pengaruh konflik dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada hasil penelitian terdahulu mayoritas penelitiannya dilakukan pada non perbankan. Dengan ini, peneliti akan mencoba meneliti pengaruh konflik dan stres kerja di perbankan, yang rencananya akan dilakukan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang ujung berung Bandung.

G. Hipotesis

Hipotesis I

Terdapat pengaruh yang signifikan Konflik terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang AH. Nasution Bandung.

Hipotesis II

Terdapat berpengaruh yang signifikan Stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang AH. Nasution Bandung.

Hipotesis III

Terdapat berpengaruh yang signifikan secara simultan Konflik dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang AH. Nasution Bandung.

