

Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Acep Samsudin¹, Budi Prabowo², Devi Meisa Putri Asfadela³,
Putry Meysa Selvina⁴, Tegar Fajar Ramadhan Makatita⁴,
Amelia Cahya Syah Fitri⁵

^{1,2,3,4,5}Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
22042010037@student.upnjatim.ac.id¹, 22042010181@student.upnjatim.ac.id²,
22042010199@student.upnjatim.ac.id³, 22042010201@student.upnjatim.ac.id⁴

ABSTRACT

There is no way to completely escape work-related issues like conflict and stress. workers' performance is negatively impacted by work conflict and stress. This indicates that when workers encounter high levels of stress and job conflict, their performance will fall dramatically. Finding out how stress and conflict at work affect productivity is the driving force behind this study. The research in this study is descriptive in nature and employs qualitative approaches. Findings from studies This demonstrates that stress at work has a negative and statistically significant effect on employee performance, whereas conflict at work has a positive and statistically significant effect on employee performance.

Keywords : *work conflict, work stress, employee performance.*

ABSTRAK

Tidak ada cara untuk sepenuhnya lepas dari masalah terkait pekerjaan seperti konflik dan stres. Kinerja pekerja dipengaruhi secara negatif oleh konflik kerja dan stres. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pekerja menghadapi tingkat stres dan konflik kerja yang tinggi, kinerjanya akan turun drastis. Mencari tahu bagaimana stres dan konflik di tempat kerja mempengaruhi produktivitas adalah kekuatan pendorong di balik penelitian ini. Penelitian dalam penelitian ini bersifat deskriptif dan menggunakan pendekatan kualitatif. Temuan dari penelitian Hal ini menunjukkan bahwa stres di tempat kerja berpengaruh negatif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan, sedangkan konflik di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : *konflik kerja, stres kerja, kinerja karyawan.*

PENDAHULUAN

Konflik kerja dan stres kerja merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari di lingkungan organisasi dan berdampak signifikan pada kinerja karyawan. Konflik di tempat kerja, seperti ketidaksepakatan, ketegangan, dan ketidakcocokan, dapat merugikan kesejahteraan dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian tentang konflik dan stres di tempat kerja sangat penting, terutama mengingat kompleksitas dinamika organisasi kontemporer.

Menurut Robbins dan Judge (2019), konflik kerja muncul ketika ada ketidaksepakatan, perselisihan, atau permusuhan antara individu atau kelompok di

dalam organisasi. Beragam variabel, termasuk tujuan, nilai, kepentingan yang berbeda, kurangnya sumber daya, ambiguitas pekerjaan, atau komunikasi yang tidak memadai, dapat menimbulkan konflik di tempat kerja (Robbins & Judge, 2019). Konflik di tempat kerja dapat bersifat fungsional atau disfungsional, tergantung pada intensitas, asal mula, dan metode penyelesaiannya. Konflik kerja yang fungsional dapat meningkatkan kualitas keputusan, kreativitas, dan inovasi. Sedangkan, konflik kerja yang disfungsional dapat menurunkan motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan (Jehn & Mannix, 2001).

Stres kerja adalah kondisi psikologis yang berkembang ketika ekspektasi pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan atau sumber daya karyawan untuk memenuhinya. Kinerja karyawan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta kesehatan fisik dan mental semuanya dapat terpengaruh oleh stres kerja. Stres kerja dapat dipengaruhi oleh sejumlah variabel, termasuk kepribadian ekstrovert, *locus of control*, konflik pekerjaan dan keluarga, *self confidence*, dan gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Said dan El-Shafei (2021) serta Zhang dan Ma (2020), stres kerja juga dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara konflik kehidupan kerja dan intensi untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*). *Turnover intention* merupakan indikator penting dari *turnover* aktual, yaitu tindakan pekerja yang benar-benar berhenti atau mengundurkan diri dari posisi mereka. Kerugian akibat *turnover* dapat mencakup biaya perekrutan, pelatihan, dan penyesuaian karyawan baru dengan perusahaan serta hilangnya keahlian karyawan yang sudah berpengalaman.

Mengatasi konflik dan stres dalam pekerjaan mungkin berdampak negatif pada kinerja karyawan. Kinerja seorang pekerja adalah hasil akhir dari upaya yang dilakukannya dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaannya. Salah satu penentu utama keberhasilan organisasi adalah kinerja karyawan. Ada banyak cara untuk mengukur kinerja karyawan, termasuk kuantitas, kualitas, efektivitas, efisiensi, dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, penting bagi dunia usaha untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dan cara mempertahankan serta meningkatkannya.

Meneliti dampak konflik di tempat kerja dan stres terhadap kinerja karyawan adalah tujuan utama penelitian ini. Baik teori maupun praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) mendapat manfaat dari penelitian ini, khususnya yang berkaitan dengan dampak stres dan konflik di tempat kerja terhadap produktivitas. Selain itu, penelitian ini dapat membantu manajemen perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan konflik dan stres kerja yang tepat.

TINJAUAN LITERATUR

Konflik Kerja

Konflik kerja adalah ketidaksepakatan, inkonsistensi, dan konflik yang muncul di dalam perusahaan atau organisasi sebagai akibat dari kesalahpahaman, miskomunikasi, atau perbedaan perspektif, status, nilai, tujuan, dan pola pikir. Konflik

di tempat kerja dapat mengganggu kinerja karyawan karena menimbulkan ketegangan dan permusuhan serta mengalihkan perhatian karyawan dari tugas-tugasnya. Jehn dan Mannix (2001) menunjukkan bahwa konflik kerja yang tinggi akan menyebabkan penurunan kinerja. Penelitian mereka membagi konflik kerja menjadi konflik hubungan, konflik tugas, dan konflik proses.

Ketika orang-orang dalam suatu kelompok saling menaruh perhatian secara emosional pada satu sama lain, mereka cenderung tidak bekerja sama untuk memecahkan masalah, sehingga memperlambat aliran informasi. Kinerja kognitif anggota juga terhambat oleh konflik antarpribadi, yang meningkatkan perasaan khawatir dan stres. Terakhir, terdapat titik temporal di mana konflik tugas berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja kelompok (Jehn & Mannix, 2001). Kelompok yang beragam lebih mampu mengatasi tugas-tugas kognitif yang rumit karena setiap anggota membawa perspektif unik. Pengambilan keputusan akan lebih baik jika orang mempunyai sudut pandang dan pandangan yang berbeda. Jehn dan Mannix (2001) menyatakan bahwa konflik proses adalah jenis konflik tempat kerja yang terakhir.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kelompok dengan tingkat konflik proses yang lebih tinggi memiliki tingkat kinerja kelompok yang lebih rendah karena pertimbangan yang memakan waktu akan mengganggu operasional perusahaan. Secara umum, semua jenis perselisihan cenderung tidak muncul dalam kelompok yang berkinerja tinggi.

Stres Kerja

Stres kerja didefinisikan sebagai respons tubuh yang tidak spesifik terhadap suatu stimulus atau peristiwa (Giao et al, 2020). Stres kerja mengacu pada ketidakmampuan pekerja untuk beradaptasi dengan pekerjaan mereka dan, sebagai akibatnya, melibatkan beberapa reaksi biologis dan psikologis (Haar & Brougham, 2020). Stres kerja merupakan salah satu jenis emosi tidak menyenangkan yang menurut Li dkk., (2021). Menurut Califf & Brooks, (2020), ketegangan terkait pekerjaan memiliki dampak kausal pada kepuasan kerja, yang mempengaruhi niat turnover. Thevanes & Harikaran, (2020) menemukan hubungan yang signifikan antara tingkat stres kerja dan niat untuk keluar.

Stres kerja adalah reaksi tubuh yang tidak spesifik terhadap suatu rangsangan atau peristiwa. Stres kerja didefinisikan sebagai ketidakmampuan pekerja untuk beradaptasi dengan pekerjaan mereka dan, akibatnya, melibatkan beberapa reaksi biologis dan psikologis. Stres terkait pekerjaan memiliki efek langsung pada kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi niat turnover. Banyak penelitian telah dilakukan untuk menyelidiki hubungan positif antara stres kerja dan niat untuk keluar. Pekerjaan tambahan yang dibebankan oleh manajemen menyebabkan lebih banyak stres kerja di antara karyawan, dan akibatnya, mereka berhenti, terutama selama insiden kritis.

Stres kerja dan dampaknya terhadap gejala kejiwaan juga terkait dengan kecenderungan karyawan untuk berhenti. Stres kerja terkait dengan niat untuk meninggalkan pekerjaan saat ini. Jumlah stres kerja memiliki efek positif yang signifikan terhadap niat untuk keluar. Ludiya, (2018) mendefinisikan stres kerja sebagai suatu model yang terdiri dari keadaan atau reaksi emosional dan psikologis yang terjadi sebagai tanggapan terhadap suatu tuntutan di dalam atau di luar organisasi. Dengan kata lain, stres kerja didefinisikan sebagai kesenjangan antara tuntutan profesional dan kemampuan seseorang untuk memenuhinya.

Kinerja Karyawan

Mayoritas organisasi mengandalkan penilaian kinerja sebagai alat utama untuk menilai dan memberi kompensasi kepada karyawan. Salah satu cara bagi manajer dan staf untuk lebih mengenal satu sama lain adalah melalui tinjauan kinerja, yang mencakup tujuan dan sasaran. Penilaian sebagai suatu metode untuk mengukur nilai potensial dari upaya individu atau tim dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan merupakan hal yang penting dalam evaluasi kinerja. Evaluasi karyawan, tinjauan kinerja masa lalu, dan evaluasi hasil saat ini adalah istilah-istilah yang menggambarkan penilaian kinerja.

Evaluasi kinerja adalah metode menilai pekerjaan karyawan, menciptakan strategi untuk pertumbuhan profesional mereka, dan berbagi informasi tersebut dengan mereka. Saya setuju dengan pandangan Syamsuriansyah (2020) yang menyatakan bahwa evaluasi kinerja didasarkan pada pengelompokan indikator kinerja kegiatan seperti indikator input, output, outcome, manfaat, dan dampak, serta merupakan produk penilaian yang sistematis. Individu atau kelompok dalam suatu organisasi melakukan penilaian kinerja untuk menilai dan menyampaikan metode kerja pekerja melalui perbandingan hasil. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya menurut Dessler (2009). Menurut Pradhan dan Jena (2017), ada tiga komponen dimensi kinerja: kinerja tugas, kinerja adaptif, dan kinerja kontekstual. Pencapaian dan efektivitas dalam melaksanakan kegiatan untuk memenuhi tujuan perusahaan atau organisasi itulah yang dimaksud Pradhan dan Jena (2017) ketika mengatakan kinerja. Menurut Sendawula dkk. (2018), ada banyak faktor yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Istilah “kinerja tugas” mengacu pada pelaksanaan tugas dan pelaksanaan fungsi penting yang diuraikan dalam uraian tugas (Daryoush et al., 2013). Pertama, memiliki pengetahuan sebelumnya tentang pekerjaan yang ada sangat penting untuk kinerja yang optimal, yang pada gilirannya memerlukan kapasitas kognitif yang lebih kompleks.

Untuk dapat melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik, seseorang harus memiliki pengetahuan teknis atau konsep yang penting untuk kegiatan tersebut (Srihadi et al., 2019). Selain itu, task skill atau kemampuan untuk menerapkan pengetahuan teknis dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan tanpa pengawasan juga diperlukan. Kapabilitas atau kemampuan yang melekat dalam

pekerjaan merupakan komponen penting lainnya dalam kinerja tugas yang harus diterapkan untuk memfasilitasi kinerja pekerjaan, baik dalam pekerjaan yang baru maupun pekerjaan yang sudah dikenal dari pengalaman seseorang (Srihadi et al., 2019). Dalam lingkup organisasi, kinerja tugas merupakan pemahaman antara atasan dan bawahan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan (lihat juga, Pregernig, 2017; Rezvani et al., 2018). Kedua, kinerja adaptif adalah kemampuan karyawan untuk beradaptasi dan memberikan dorongan yang diperlukan untuk lingkungan kerja yang dinamis (lihat Masa'deh et al., 2018). Kemampuan karyawan adalah kunci untuk mencapai kinerja adaptif dan secara efisien menangani kondisi kerja yang tidak stabil, seperti restrukturisasi organisasi, perubahan dalam pekerjaan dasar seseorang, dan transformasi teknologi (lihat juga Notanubun et al., 2019). Ketiga, kinerja kontekstual adalah perilaku pro-sosial atau sikap suka menolong dan tidak mementingkan diri sendiri yang ditunjukkan oleh karyawan di lingkungan kerja. Misalnya, karyawan diharapkan untuk memiliki perilaku ini meskipun tidak secara eksplisit disebutkan dalam deskripsi pekerjaan mereka (Rezvani et al., 2019).

Harapan ini termasuk dalam kategori perilaku pro-sosial atau perilaku ekstra peran. Jenis perilaku ini diarahkan kepada individu, kelompok, atau organisasi yang berinteraksi dengan anggota organisasi ketika mereka menjalankan tugas organisasi. Perilaku ini bertujuan untuk memotivasi kemajuan individu, kelompok, atau organisasi sebagai target mereka (Claro et al., 2018).

METODE PENELITIAN

Penelitian yang disusun ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan fokus mencari studi kasus di beberapa perusahann. gejala-gejala yang tidak dapat diukur mungkin lebih baik dipahami dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen, data dikumpulkan dengan pendekatan yang menekankan pada makna, dan penelitian dilakukan dengan landasan filosofis (Sugiyono, 2018:213).

Menganalisis dan mendeskripsikan peristiwa atau mempelajari topik melalui perilaku sosial, sikap, dan persepsi individu atau kelompok adalah tujuan dari teknik penelitian kualitatif. Asumsi yang dianut oleh peneliti kualitatif meliputi kemampuan menggeneralisasi dan mereproduksi hasil, kemampuan menyesuaikan penjelasan alternatif atau kontrafaktual, kemampuan menguji hipotesis secara deduktif, dan menetapkan perlindungan terhadap bias.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian kualitatif menurut Creswell, Terdapat perbedaan antara metode kuantitatif konvensional dan kualitatif dalam hal pengumpulan data, analisis, penarikan kesimpulan, dan penerbitan laporan. Pendekatan kualitatif dicirikan oleh pengumpulan data terbuka, pengambilan sampel yang disengaja, analisis teks atau gambar, tampilan informasi dalam gambar dan tabel, dan interpretasi hasil secara pribadi. 35 (2018:). Sudah menjadi praktik umum bagi peneliti kualitatif untuk mendapatkan data dari partisipan di lapangan, di tempat di mana permasalahan atau isu tersebut benar-

benar dialami. Kecuali keadaannya dibuat-buat, para peneliti tidak akan mengundang orang ke laboratorium atau memberi mereka kuesioner untuk diisi. Ciri khas penelitian kualitatif adalah pengumpulan keterangan orang pertama yang mendalam berdasarkan observasi dan percakapan dengan individu nyata dalam latar yang alami. Dirujuk dalam Creswell (2018), halaman 298.

Menurut Deddy Mulyana yang dikutip dari bukunya Metodologi Penelitian Kualitatif yaitu, Ketika kita berbicara tentang teknik penelitian kualitatif, kita tidak berbicara tentang teknik yang bergantung pada bukti yang diperoleh dari penalaran matematis, konsep numerik, atau prosedur statistik. Alih-alih mengubah perilaku manusia menjadi entitas yang dapat diukur, penelitian kualitatif mencoba mempertahankan bentuk dan substansinya sambil menganalisis fitur-fiturnya (2016:150).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konflik kerja adalah ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab peran lain yang dimiliki karyawan, seperti tanggung jawab sosial, pribadi, atau keluarga. Konflik kerja dapat disebabkan oleh beberapa hal, termasuk beban kerja yang berat, tugas yang beragam, posisi yang tidak jelas, dinamika interpersonal, atau lingkungan kerja. Konflik kerja dapat menimbulkan stres kerja, yaitu gangguan psikologis yang ditandai dengan ketegangan, kekhawatiran, atau ketidakpuasan sebagai akibat dari tuntutan atau tekanan dari tempat kerja. Banyak faktor, termasuk keterbatasan waktu, ketidakpastian, konflik peran, kurangnya sistem pendukung, atau harapan yang tidak selaras, dapat menyebabkan stres kerja. Stres kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu hasil yang mereka lakukan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka. Banyak faktor, baik internal karyawan maupun eksternal tempat kerja, yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Kapasitas, motivasi, kepribadian, sikap, kompetensi, kepemimpinan, budaya organisasi, iklim kerja, dan insentif adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara positif atau negatif oleh konflik kerja dan stres kerja, tergantung pada faktor lain yang berperan sebagai moderator atau mediator. Berikut ini adalah beberapa faktor yang dapat berperan sebagai moderator dalam hubungan antara konflik kerja dan stres kerja dengan kinerja karyawan :

a) Kepemimpinan transformasional

Gaya kepemimpinan yang dikenal sebagai kepemimpinan transformasional memiliki kapasitas untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui penyediaan dukungan emosional dan instrumental, penciptaan lingkungan kerja yang positif, dan akomodasi kebutuhan dan harapan karyawan, kepemimpinan transformasional dapat mengurangi dampak merugikan dari konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

b) *Locus of control*

Persepsi seseorang mengenai tingkat kendali atas keadaan atau hasil yang dialaminya dikenal sebagai *locus of control*. Tingkat stres kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh *locus of control*. Dibandingkan dengan karyawan dengan *locus of control* eksternal, karyawan dengan *locus of control* internal biasanya merasa lebih siap untuk menangani konflik kerja dan stres kerja. Dengan menumbuhkan rasa tanggung jawab, inisiatif, dan kepercayaan diri, *locus of control* internal juga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

c) *Self confidence*

Keyakinan seseorang terhadap potensi dan kemampuannya sendiri dikenal sebagai *self confidence*. Kinerja karyawan dan stres kerja dapat dipengaruhi oleh *self confidence*. Dibandingkan dengan karyawan yang memiliki *self confidence* rendah, karyawan yang memiliki *self confidence* tinggi biasanya lebih optimis, berani mengambil resiko, dan fleksibel. *Self confidence* tinggi juga dapat meningkatkan motivasi, dedikasi, dan kepuasan kerja, yang semuanya dapat berujung pada kinerja karyawan yang lebih baik.

d) Kepribadian ekstrovert

Seseorang dengan kepribadian ekstrovert mudah bergaul, ramah, dan senang berinteraksi dengan orang lain. Kinerja karyawan dan stres kerja dapat dipengaruhi oleh kepribadian ekstrovert. Dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kepribadian introvert, karyawan yang memiliki kepribadian ekstrovert biasanya menunjukkan lebih banyak menangani emosi, mencari dukungan sosial, dan mengatasi rintangan. Selain itu, karyawan yang ekstrovert dapat meningkatkan produktivitas dengan membina kerja sama tim yang lebih baik, komunikasi, dan rasa saling percaya di antara rekan kerja.

e) Perilaku inovatif

Seseorang yang menunjukkan perilaku inovatif mampu mengembangkan, melaksanakan, atau menyebarluaskan konsep-konsep baru yang menguntungkan perusahaan. Hubungan antara stres kerja dan iklim organisasi dengan kinerja karyawan dapat dimediasi oleh perilaku inovatif. Perilaku inovatif karyawan dapat didorong oleh budaya tempat kerja yang inovatif, yang dapat mengurangi stres di tempat kerja dan meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, perilaku inovatif karyawan dapat ditekan dalam lingkungan kerja yang tidak mendukung, yang dapat menurunkan produktivitas dan meningkatkan tingkat stres.

Secara umum, kinerja karyawan dipengaruhi secara negatif oleh konflik kerja dan stres kerja. Konflik kerja dapat menurunkan produktivitas karena menyita waktu, energi, dan motivasi karyawan untuk bekerja. Stres kerja dapat menurunkan produktivitas karena mengganggu fokus, menghambat kreativitas, dan meningkatkan kesalahan. Konflik kerja dan stres kerja juga dapat menimbulkan perilaku menyimpang, termasuk pencurian, kekerasan, sabotase, dan ketidakhadiran. Oleh karena itu, untuk mencegah kinerja karyawan yang buruk, sangat penting bagi

organisasi untuk mengelola konflik kerja dan stres kerja dengan tepat. Beberapa strategi yang dapat dilakukan organisasi antara lain :

- a) Memastikan bahwa pekerjaan direncanakan, dijadwalkan, dan diawasi secara efisien untuk memastikan bahwa karyawan tidak bekerja terlalu keras.
- b) Memberikan arahan, dorongan, dan pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan kemampuan, kepercayaan diri, dan dorongan yang mereka butuhkan.
- c) Membangun jalur komunikasi, koordinasi, dan kerja sama yang efektif antara pekerja, manajer, sesama karyawan, dan pihak-pihak lain yang terlibat dalam pekerjaan mereka.
- d) Membina iklim kerja yang inovatif, demokratis, partisipatif, dan kondusif di mana para karyawan merasa dihargai, dihormati, diberdayakan, dan terinspirasi untuk berkembang.
- e) Memberikan fleksibilitas kepada karyawan dalam hal jadwal dan tempat kerja sehingga mereka dapat mengatur tuntutan pekerjaan dan keluarga.
- f) Memberikan penghargaan secara adil, pantas, dan menarik untuk memastikan kepuasan dan motivasi mereka agar dapat bekerja dengan baik.
- g) Menumbuhkan kepemimpinan transformasional sehingga para karyawan dapat mengatasi konflik kerja dan stres kerja dengan lebih baik dengan adanya teladan, inspirasi, perhatian, dan dukungan.

Berikut ini adalah rangkuman hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan, berdasarkan hasil penelitian dari lima jurnal yang digunakan sebagai sumber referensi :

- a) Jurnal 1 "*Moderating Role of Transformational Leadership in the Relationship Between Work Conflict and Employee Performance*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji peran moderasi dari kepemimpinan transformasional dalam hubungan antara konflik kerja dengan kinerja karyawan Perusahaan Kereta Api. Temuan analisis menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara negatif oleh konflik kerja. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional juga berperan sebagai variabel moderasi yang melemahkan hubungan negatif antara konflik kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat menyelesaikan konflik kerja dan berkinerja lebih baik dengan dukungan kepemimpinan transformasional.
- b) Jurnal 2 "*Innovative Behavior as a Mediator of Organizational Climate and Job Stress Influences on Performance*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji bagaimana perilaku inovatif mempengaruhi hubungan antara stres kerja dan iklim organisasi dan seberapa baik kinerja karyawan. Temuan analisis menunjukkan bahwa kinerja karyawan dan perilaku inovatif dipengaruhi secara positif oleh iklim organisasi. Kinerja karyawan dan perilaku inovatif dipengaruhi secara negatif oleh stres kerja. Sebagai variabel mediasi, perilaku inovatif mengurangi hubungan negatif antara stres kerja

dan kinerja karyawan dan meningkatkan hubungan positif antara iklim organisasi dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja yang mendorong inovasi dan menurunkan tingkat stres, perilaku inovatif merupakan komponen penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

- c) Jurnal 3 *“A Study of the Mediating Effect of Work Stress on Work-Life Conflict and Turnover Intention in the Private Higher Education Sector in India”*. Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh stres kerja sebagai variabel mediasi di antara karyawan pengajar di institusi pendidikan tinggi swasta, serta pengaruh konflik pekerjaan-keluarga terhadap niat *turnover*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan adanya korelasi yang positif antara niat *turnover* karyawan pengajar dengan konflik kerja-keluarga dan stres kerja. Lebih lanjut, hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga dan niat *turnover* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh stres kerja sebagai variabel intervening.
- d) Jurnal 4 *“The Influence of Interpersonal Conflict, Job Stress, and Work Life Balance on Employee Turnover Intention”*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara niat turnover karyawan dengan konflik interpersonal, stres kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja. Temuan analisis menunjukkan bahwa niat turnover karyawan dipengaruhi secara positif oleh konflik interpersonal secara parsial. Niat turnover karyawan dipengaruhi secara positif oleh stres kerja secara parsial. Keseimbangan kehidupan kerja agak tidak signifikan dalam hal niat turnover karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa niat turnover karyawan meningkat seiring dengan meningkatnya konflik interpersonal dan stres kerja yang mereka hadapi. Di sisi lain, keseimbangan kehidupan kerja tidak memiliki dampak yang terlihat pada niat turnover karyawan.
- e) Jurnal 5 *“Work-Family Conflict and Salespeople Deviant Behavior: the Mediating Role of Job Stress”*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji bagaimana konflik pekerjaan-keluarga dan perilaku menyimpang salesperson terkait dengan stres kerja. Temuan analisis menunjukkan bahwa konflik pekerjaan-keluarga memiliki dampak yang negatif pada stres kerja. Stres kerja secara positif mempengaruhi perilaku menyimpang salesperson. Faktor mediasi yang memperburuk korelasi yang tidak menguntungkan antara konflik pekerjaan-keluarga dan perilaku menyimpang salesperson adalah stres kerja. Bukti menunjukkan bahwa konflik pekerjaan-keluarga dapat menyebabkan stres kerja, yang pada gilirannya dapat memotivasi salesperson untuk melakukan perilaku menyimpang.

Dari pembahasan di atas, terlihat bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi hubungan antara konflik kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan. Penting bagi organisasi untuk memahami dan mengelola aspek-aspek ini untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Konflik kerja adalah ketidakseimbangan antara tanggung jawab yang dimiliki karyawan terhadap keluarga dan pekerjaan mereka, yang menyebabkan stres, ketidakpuasan, niat *turnover*. Konflik kerja dapat berdampak negatif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai akibat dari stres kerja.
2. Stres kerja adalah kondisi psikologis yang diderita oleh para karyawan sebagai akibat dari tuntutan atau tekanan yang lebih besar daripada kapasitas atau sumber daya mereka. Stres kerja dapat menurunkan kinerja karyawan, baik secara kuantitas maupun kualitas, serta meningkatkan perilaku menyimpang.
3. Kinerja karyawan adalah hasil dari upaya mereka untuk memenuhi tujuan organisasi. Berbagai faktor internal dan eksternal, termasuk konflik kerja, stres kerja, kepribadian, *locus of control*, *self confidence*, gaya kepemimpinan, iklim organisasi, dan perilaku inovatif, semuanya berdampak pada kinerja karyawan.

SARAN

1. Organisasi harus memberikan jadwal kerja yang fleksibel, dukungan sosial, dan bantuan pemecahan masalah kepada karyawan untuk mengurangi konflik kerja. Saat menjalankan berbagai tugas, karyawan juga harus mengelola ekspektasi, batasan, dan prioritas mereka.
2. Organisasi harus memberikan insentif, peluang pertumbuhan karir, pelatihan, dan lingkungan kerja yang positif kepada karyawan untuk membantu mereka mengatasi stres kerja. Meningkatkan kemampuan, kepercayaan diri, dan kesejahteraan mental juga diperlukan bagi karyawan untuk mengelola stres kerja.
3. Organisasi harus memberikan arahan, motivasi, kritik yang membangun, dan kepemimpinan transformasional kepada para karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam menjalankan tugasnya, karyawan juga harus menunjukkan perilaku inovatif, proaktif, dan mudah beradaptasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, A. F. (2022). *The influence of interpersonal conflict, job stress, and work life balance on employee turnover intention | International Journal of humanities and education development (IJHED)*. The Shillonga- Research Publication Group. <https://www.theshillonga.com/index.php/jhed/article/view/316>
- Haryanto, B., Suprpti, A. R., Taufik, A., & Fenitra, R. M. (2022). *Moderating role of transformational leadership in the relationship between work conflict and*

employee performance. Cogent Business & Management.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2105578>

Lathifah, M., & Wahyuningsih, S. H. (2022). *Innovative behavior as a mediator of organizational climate and job stress' influences on performance / Interdisciplinary social studies.* Interdisciplinary Social Studies.
<https://doi.org/10.55324/iss.v1i9.255>

Rathi, S., & Kumar, P. (n.d.). *A study of the mediating effect of work stress on work-life conflict and turnover intention in the private higher education sector in India.* Web of Science Core Collection Emerging Sources citation Index (ESCI).
<https://doi.org/10.21659/rupkatha.v15n2.24>

Tu, Y. T., Sulistiawan, J., Ekowati, D., & Rizaldy, H. (2022). *Work-family conflict and salespeople deviant behavior: the mediating role of job stress.* Heliyon.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10881>