

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG**

Dilihat dari sudut pandang ketatnya persaingan pada era globalisasi saat ini, sudah sepatutnya bagi perusahaan menerapkan suatu strategi agar dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya. Salah satu strategi yang harus dilakukan perusahaan agar tetap eksis adalah dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh perusahaan. Masalah pada sumber daya manusia sering kali masih menjadi faktor utama dalam era ini bagi perusahaan ataupun organisasi. Menurut karim (2013:514), Sumber daya manusia merupakan ujung tombak yang akan menentukan keberhasilan

pelaksanaan kegiatan perusahaan dan juga faktor krisis yang dalam menentukan maju mundur serta hidup matinya perusahaan. Pengertian sumber daya manusia sebagai ujung tombak keberhasilan perusahaan menjelaskan bahwa sumber daya manusia dalam perusahaan perlu adanya pengelolaan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Akan tetapi dalam pengelolaan sumber daya manusia bukan perkara yang mudah untuk menjalankannya, terlebih setiap individu mempunyai pendapat dan pandangan yang berbeda. Perbedaan pandangan dan pendapat antara karyawan satu dengan yang lainnya ini dapat menimbulkan munculnya konflik kerja di dalam suatu perusahaan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor pengalaman yang mempunyai pengaruh penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Handoko (2016:98) menyatakan pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan. Sutrisno (2016:2) menyatakan pengalaman kerja adalah suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap

menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya. Menurut Nitisemito (2016:98) berpendapat dengan pengalaman kerja yang memadai akan membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Pengalaman kerja yang baik memberikan keahlian dan keterampilan kerja berdasarkan pada jangka waktu dalam menjalani pekerjaan tersebut.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan pada karyawan PT. Keramas Surfing Park terdapat beberapa fenomena yang terjadi seperti kurangnya pengalaman kerja. Dimana beberapa karyawan kurangnya pengalaman kerja yang dimiliki karyawan yang mengakibatkan kurangnya kemampuan dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, dimana semakin lama masa kerja semakin baik kualitas kerja karyawan karena waktu yang ditempuh seorang karyawan dalam bekerja dapat membuat karyawan tersebut memahami tugas-tugas dari pekerjaan dan akan melaksanakan dengan baik.

**Tabel 1.1**  
**Pengalman Kerja Karyawan**  
**PT. Keramas Surfing Park**

<b>N0</b>	<b>Dapartemen</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Pengalaman Sebelumnya</b>	<b>Pekerjaan saat ini</b>	<b>Persentase Jumlah Karyawan</b>
1	<i>Human resources</i>	2	<i>Human resources</i>	<i>Human resources</i>	2,94%
2	<i>Accounting</i>	5	<i>Accounting</i>	<i>Accounting</i>	7,35%
3	<i>Front office</i>	10	<i>Seles and Marketing</i>	<i>Front office</i>	14,70%
4	<i>Housekeeping</i>	15	<i>Food and beverage</i>	<i>Housekeeping</i>	22,05%
5	<i>Food and beverage</i>	18	<i>Front office</i>	<i>Food and beverage</i>	26,47%
6	<i>Seles and Marketing</i>	8	<i>Accounting</i>	<i>Seles and Marketing</i>	11,76%
7	<i>Engineering</i>	5	<i>Engineering</i>	<i>Engineering</i>	7,35%
8	<i>Security</i>	5	<i>Housekeeping</i>	<i>Security</i>	7,35%
	<b>Jumlah</b>	<b>68</b>			<b>100%</b>

**Sumber data : PT Keramas Surfing Park**

Berdasarkan pada tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa pada dapertemen front office yang pengelamannya tidak sesuai dengan pekerjaannya saat ini sebanyak 10 orang atau 14,70% Pengalaman tidak sesuai pada dapertemen Housekeeping sebanyak 15 orang atau 22,05% Didaperteemen Food and beverge terjadi pengelaman tidak sesuai yang paling tinggi sebanyak 18 orang atau 26,47% Sedangkan yang terendah yaitu pada dapertemen Seles and marketing yaitu sebanyak 8 orang atau 11,76%.

Hasil penelitian Anisa (2022) dengan judul “Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan pada Hotel mutiara pekan baru. Penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh Ratnawati dan Sukidjo (2020), Ramdhan (2019), Rikekusuma (2023), Pemaoktalia (2023) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan semakin meningkat. Sebaliknya semakin kurang baik pengalaman kerja yang dijalankan, maka kinerja karyawan juga akan menurun. Penelitian berbeda ditemukan oleh Ikanewmoon (2023) dengan judul “Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” Tidak adanya pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. kemuning mitra persada cabang Klaten

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah konflik Menurut Rivai (2009:999) Konflik kerja adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok ( dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Konflik kerja yang terjadi dalam perusahaan dapat bersifat destruktif (merusak) maupun konstruktif (membangun), hal ini tergantung bagaimana karyawan mempersepsikan, menafsirkan dan memberikan tanggapan terhadap Konflik yang sedang terjadi. Adapun hubungan antara tingkat Konflik dengan unit kinerja yang mana pada saat Konflik organisasi rendah maka kinerja unit juga rendah, kemudian ketika Konflik meningkat maka akan meningkatkan kinerja dan demikian seterusnya. Saat tingkat Konflik terletak pada titik optimal, maka kinerja yang dihasilkan adalah maksimal. Apabila Konflik bertambah melebihi titik optimal maka justru yang terjadi adalah kinerja menurun.

Mangkunegara (2013:155) menyebutkan bahwa konflik kerja adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Menurut Rivai (2016: 999) 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 karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Menurut Rina (2017:14) mengemukakan bahwa konflik kerja yang terjadi pada suatu organisasi dapat terjadi karena adanya perbedaan pendapat mengenai tujuan perusahaan. Kompetisi antar departemen, antar bagian, antar unit kerja, para manajer yang bersaing dalam memperebutkan posisi dan kekuasaan.

Disamping itu terdapat juga fenomena mengenai konflik kerja, tak jarang menimbulkan konflik antar pegawai dan pegawai lainnya . Konflik kerja terjadi karena adanya perbedaan pendapat dan komunikasi antara pegawai dan pegawai atau pegawai dengan pimpinan yang tidak berjalan dengan lancar, sehingga menimbulkan kesalahpahaman. Nada bicara yang berbeda atau sedikit tinggi biasanya dapat disalah artikan lain oleh orang lain sehingga muncul kesalahpahaman.

Hasil penelitian Syuhada (2021) dengan judul “ Pengaruh Konflik Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Artha Ventura” secara parsial konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja pada divisi avsec angkasa pura II kuala namu. Penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh Kurniawan (2018), Irawati Nur (2019), Ratnasari (2019), Mia (2023), Loupita (2023).

Hal ini menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa jika tidak adanya konflik kerja yang terjadi di lingkungan kerja maka kinerja karyawan dapat meningkat. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Yasiri (2022) dan Ariati (2023) dengan judul “ Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” Hasil penelitian konflik terhadap kinerja karyawan berpengaruh negatif dan signifikan. Hal ini menyatakan bahwa semakin sering terjadinya konflik kerja di lingkungan kerja maka kinerja karyawan menurun.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah stress kerja menurut Ravai ( 2009:1008), stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres kerja merupakan salah satu faktor yang sering dihadapi oleh seorang karyawan ketika beban kerja yang ditanggung cukup besar. Selain pada beban kerja, stres kerja timbul karena disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya Konflik, jam kerja yang padat, dan sistem kerja di bawah tekanan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan. Karena itulah "dampak psikologi yang paling sederhana dan paling jelas" dari stres. Stres muncul dalam keadaan psikologi seperti ketegangan, mudah marah, kebosanan, dan suka menunda-nunda.

Terbukti bahwa bila orang ditempatkan dalam pekerjaan yang mempunyai tuntutan ganda dan Konfliknya atau ditempat yang tidak ada kejelasan mengenai tugas, wewenang, dan tanggung jawab pemikul pekerjaan, stres akan meningkatkan, sama halnya semakin sedikit kendali yang dipegang orang atas



kecepatan kerja mereka, semakin besar stres yang dialami. Walaupun di perlakukan lebih banyak riset untuk memperjelas hubungan itu, bukti pengemukaan bahwa pekerjaan-pekerjaan yang memberikan keragaman, nilai penting otonomi, umpan balik, dan identitas pada tingkat yang rendah ke pemangku pekerjaan dan menciptakan stres dalam pengerjaan itu. Sedangkan gejala perilaku mencakup perubahan produktivitas, absensi dan tingkat keluar masuknya karyawan, juga perubahan kebiasaan makan, meningkatnya merokok, bicara cepat, gelisah dan gangguan tidur.

Fenomena mengenai stress kerja ditemukan bahwa banyak karyawan mengalami stres akibat beban kerja yang terlalu berat. Tuntutan perusahaan mengenai target kerja yang harus diselesaikan dianggap terlalu berat, disamping itu kebijakan perusahaan yang kurang berpihak kepada karyawan. pimpinan menekan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga beberapa merasa tertekan dalam bekerja dan tidak maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Hasil penelitian Aniversari (2022) dengan judul “ Pengaruh Stress Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” stres kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Aneka Gas Industri di Lampung. Penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh Kusuma (2023), Hadija dan Haedar (2023), Tannady (2022), Putra (2021). Hal ini menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin rendahnya stress kerja yang terjadi pada karyawan, akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berbeda dengan pelenilian yang dilakukan oleh Afda dan Andriana (2023)

dan Aminingsih (2023) dengan judul “ Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” bahwa Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang A. Rivai Palembang. Hal ini menunjukkan semakin tinggi stress kerja yang dialami oleh karyawan akan menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang mampu menciptakan kinerja dengan baik. Dengan demikian diperlukan karyawan pada sebuah perusahaan atau organisasi yang mempunyai daya kerja yang tinggi yang dapat mrngantisipasi peluang dan tantangan yang akan dihadapi sehingga pengelolaan sumber daya manusianya harus diarahkan sebagai pemikir dan penentu yang baik bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Kinerja umumnya dapat diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan penilaian kinerja, penilaian ini digunakan perusahaan atau organisasi untuk mengetahui sampai sejauh mana tujuan perusahaan itu sudah ditentukan oleh perusahaan. Keberhasilan perusahaan untuk mewujudkan tujuannya sangat tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki, dengan mengolah aktivitas perusahaan dengan mendorong karyawan secara benar karena karyawan tersebut merupakan komponen penting bagi perusahaan untuk dapat menciptakan dan mengatasi daya saing (Taylor,2019)

Indrustri Hotel dan Restoran adalah jenis akomodasi yang menggunakan seluruh bagian bangunan yang menyediakan jasa penginapan, pelayanan makanan dan minuman, serta jasa lainnya bagi wisatawan yang melakukan perjalanan, yang mepengelolaanya dilakukan secara komersial salah satunya



adalah PT. Keramas Surfing Park merupakan salah satu hotel bintang 4 yang menggunakan konsep Amerika moderen dengan bangunan yang dominan minimalis dan mempunyai warna bangunan yaitu warna putih. Tujuan PT. Keramas Surfing Park menyediakan dan memberikan para customer harapan serta keinginan mereka dengan pelayanan terbaik. Tingkat hunian kamar hotel PT. Kermas Surfung Park bergerak secara fluktuaktif. Tingkat hunian ini harus lebih ditingkatkan agar dapat meningkatkan keuntungan dan memperluas pangsa pasar diantara para pesaing lainnya

**Tabel 1.2**  
**Target Penjualan Kamar Pada PT. Keramas Surfing Park**  
**Pada Tahun 2018 – 2022**

No	Tahun	Target	Realisasi	Pencapaian (%)
1	2018	180,000,000,000	175,250,000,000	95,10 %
2	2019	200,000,000,000	180,500,000,000	85,25 %
3	2020	150,000,000,000	80,000,000,000	68,00 %
4	2021	150,200,000,000	65,350,000,000	48,80 %
5	2022	170,500,000,000	62,250,000,000	34,72 %

Sumber : PT. Keramas Surfing Park

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa terdapat penurunan realisasi penjualan kamar hotel selama tahun 2018 -2022. Dilihat pada Tabel yaitu realisasi penjualan kamar hotel tahun 2018 sebesar 95,10% pada tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 85,25%, tahun 2020 sebesar 68,00%, tahun 2021 sebesar 48,80% dan tahun 2022 sebesar 34,72%. Ini diperoleh

oleh kurangnya kinerja karyawan saat melakukan pekerjaan sehingga banyaknya terjadi fluktuasi penjualan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **Pengaruh Pengalaman Kerja dan konflik Serta Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan “**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di temukan diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Keramas Surfing Park ?
2. Bagaimanakah Konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Keramas Surfing Park ?
3. Bagaimanakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Keramas Surfing Park ?

## **1.3 Tujuan Penulisan**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja PT. Keramas Surfing Park
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT. Keramas Surfing Park

3. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Keramas Surfing Park

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi para pihak yang membacanya. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut

##### 1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan sumber daya manusia ataupun referensi dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

Peneliti ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan suatu organisasi atau perusahaan dalam mengambil kebijakan pengalaman kerja, pengaruh konflik kerja, dan stres kerja pada perusahaan atau organisasi.

##### 2. Manfaat praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini adalah penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan seperti

- a) Memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak perusahaan dalam rangka perbaikan proses operasional sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, dapat meningkatkan terjadinya kerja sama yang baik antara karyawan.
- b) Memperluas wawasan bagi perusahaan tentang rumusan kebijakan yang memudahkan perusahaan dalam mendiagnosa masalah organisasi dan sebagai umpan baik dari perusahaan, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Landasan teori merupakan alur logika atau penalaran yang merupakan seperangkat konsep, definisi, dan proporsi yang disusun secara sistematis. Suatu penelitian baru yang tidak bisa terlepas dari penelitian yang terdahulu sudah dilakukan oleh peneliti lain (Sugiyono, 2021:54). Landasan teoritis deskriptif dari hasil suatu studi kepustakaan yang berhubungan (relevan) serta mendukung pokok permasalahan yang hendak diteliti sehingga landasan teoritis diharapkan mampu menjadi landasan atau acuan maupun pedoman dalam penyelesaian suatu masalah yang timbul dalam penelitian ini.

#### **2.2 Goal Setting Theory**

*Goal Setting Theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. *Goal Setting Theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan atau keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individu yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahenoko, 2018). Menurut teori ini “salah satu dari karakteristik perilaku tersebut yang mempunyai tujuan umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku ini mencapai penyelesaiannya, sekali seorang memulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses

penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai suatu kebijakan (Ramandei 2019). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang diterapkan dalam prestasi kerja. Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ini dicapai oleh individu. Jika seseorang individu berkomitmen mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan ketrampilan kerja.

Berdasarkan pendekatan Goal-Setting Theory pada penelitian ini kinerja karyawan merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel pengalaman kerja, konflik dan stres kerja merupakan faktor penentu. Dengan faktor penentu yang semakin tinggi maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuan karyawan dan organisasi.

## **2.3 Pengalaman Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Pengalaman kerja**

Pengalam kerja Dewey (2002:147), pengalaman tidak menunjuk saja pada sesuatu yang sedang berlangsung di dalam kehidupan batin, atau sesuatu yang berada dibalik dunia inderawi yang hanya dapat dicapai dengan akal budi

dan intuisi. Pandangan Dewey mengenai pengalaman bersifat menyeluruh dan mencakup segala hal. Pengalaman menyangkut alam semesta batu, tumbuh-tumbuhan, binatang, penyakit, kesehatan, temperatur, listrik, kebaktian, respek, cinta, keindahan, misteri, singkatnya seluruh kekayaan pengalaman itu sendiri. Pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya. Pengalaman kerja adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai dengan frekuensi dan jenis tugasnya (syukur, 2001:74)

(Wibowo, 2016:86), syarat utama kinerja adalah kompetensi. Kompetensi adalah kapasitas untuk berhasil menyelesaikan tugas yang diberikan. Seseorang dapat mewujudkan tanggung jawab terkait dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan melalui hiburan. Dan salah satu wujud adanya kompetensi adalah dengan adanya pengalaman kerja.

### **2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu pengalaman kerja**

(Nitisumetio 2000:61) menyebutkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu pengalaman kerja seseorang, diantaranya:

- 1) Kerahmahtamahan dalam menghadapi pimpinan. Dengan mempunyai sikap ramah, terampil dan cepat serta hasil kerja yang memuaskan akan memberikan daya tarik tersendiri bagi atasan.

Kelengkapan pengalaman kerja. Dengan adanya bermacam-macam jenis pengalaman kerja akan membantu kelancaran di dalam penyelesaian pekerjaan di dalam suatu perusahaan. Selain itu kelengkapan pengalaman kerja merupakan suatu saranan dalam usaha menambah nilai dari pimpinan,



sebab karyawan dapat meningkatkan karier dengan menarik hari atasan disamping bekerja dengan sebaik mungkin dan jauh dari masalah yang dapat memberatkan.

### **2.3.3 Tujuan pengalaman kerja**

Menurut Nitisemito, 2000: 65 menyebutkan bahwa ada berbagai macam tujuan seseorang dalam memperoleh pengalaman kerja. Adapun tujuan pengalaman kerja adalah sebagai berikut :

1. Mendapat rekan kerja sebanyak mungkin dan menambah pengalaman kerja dalam berbagai bidang.
2. Mencegah dan mengurangi persaingan kerja yang sering muncul dikalangan tenaga kerja. Pengalaman kerja sangat penting dalam menjalankan usaha suatu perusahaan. Dengan memperoleh pengalaman kerja, maka tugas yang di bebankan dapat dikerjakan dengan baik. Sedangkan pengalaman kerja jelas sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan mempunyai pengalaman kerja, maka prestasi kerja dan kinerja pun akan meningkat.

UNMAS DENPASAR

### **2.3.4 Indikator pengalaman kerja**

Ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu :

1. Lama waktu/masa kerja.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan ( Foster, 2018)

Dari uraian tersebut dapat diketahui, bahwa seorang yang berpengalaman akan memiliki gerakan yang mantap dan lancar, gerakannya berirama, lebih cepat menanggapi tanda-tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya, dan bekerja dengan tenang serta dipengaruhi faktor lain yaitu: lama waktu/masa kerja seseorang, tingkat pengetahuan atau keterampilan yang telah dimiliki dan tingkat penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Oleh karena itu seorang karyawan yang mempunyai pengalaman kerja adalah seseorang yang mempunyai kemampuan jasmani, memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk bekerja serta tidak akan membahayakan bagi dirinya dalam bekerja.

## 2.4 Konflik kerja

### 1.4.1 Pengertian Konflik Kerja

Sennell (2010) Konflik adalah suatu hal alami dan normal yang timbul karena perbedaan persepsi, tujuan atau nilai dalam sekelompok individu. Konflik interpersonal atau konflik antara dua atau lebih individu diakibatkan oleh banyak faktor, yang sering terjadi adalah karena adanya perbedaan kepribadian, Dewi dan Handayani (2013).

Pada kenyataan Konflik tidak dapat dihindari tapi dapat diminimalkan supaya Konflik tidak ke arah perselisihan sehingga menyebabkan kerugian pada suatu perusahaan. Tetapi, apabila dapat mengolah Konflik dengan baik maka suatu perusahaan bisa memperoleh keuntungan yang optimal. Dampak negatif yang dapat ditimbulkan Konflik yaitu, melemahnya hubungan antara pribadi, timbulnya sikap marah, dll. Dampak yang terjadi yaitu dapat terganggunya kegiatan produksi karena terjadi pemborosan waktu untuk menenangkan individu yang terlibat, individu tersebut dapat mengalami stres dan mengurangi kinerjanya. Selain itu Konflik dapat menimbulkan dampak positif misalnya, berkembangnya kedisiplinan dan keterlibatan dalam menggunakan waktu bekerja, hubungan kerjasama yang meningkatkan sehingga produktif, motivasi kerja yang meningkat, dll (Wijono,1993)

Robbins dalam Wikipedia (1996:431) menyatakan Konflik dalam organisasi Disebut dengan the conflict paradox,yaitu pandangan bahwa disisi lain kebanyakan kelompok dan organisasi berusaha untuk meminimalisasi Konflik. Pandangan ini dibagi menjadi tiga bagian antara lain:

- a) pandangan tradisional (the tradisional view) pandangan ini menyatakan bahwa Konflik itu buruk, sesuatu yang negatif, merugikan dan harus dihindari. Konflik ini merupakan suatu hasil disfungsional akibat komunikasi yang buruk, kurang kepercayaan keterbukaan diantara orang-orang dan kegagalan manajer untuk tanggapan terhadap kebutuhan dan aspirasi karyawan.
- b) pandangan hubungan manusia ( the human relation view) Konflik ini dapat di pandang sebagai peristiwa yang wajar dalam semua kelompok dan organisasi karena Konflik itu tidak terelakan, aliran hubungan antara manusia,serta merasionalkan eksistensinya sehingga tidak dapat dihilangkan dan bahkan ada kalanya bermanfaat pada kinerja individu atau kelompok ataupun organisasi. Jadi kemungkinan Konflik ialah hal wajar dan tidak terelakan dalam setiap kelompok, suatu peristiwa alamiah dalam kelompok maupun organisasi.
- c) Pandangan interaksionis ( the intraction view) konflik di pandang bahwa kelompok yang kooperatif, tentang damai dan serasi cenderung menjadi apatis, stress, tidak dianggap terhadap kebutuhan maupun inovasi. Oleh karena itu sumbangan utama dalam pendekatan ini mendorong pemimpin kelompok untuk mempertahankan suatu tingkat minimal kelanjutan dari suatu konflik sehingga cukup membuat kelompok itu tetap semangat, kritis dari kreatif. Konflik bukan suatu pandangan yang positif dalam sebuah kelompok, tetapi mutlak perlu bagi sebuah kelompok agar bekerja secara efektif.

Suatu konflik dapat terjadi karena masing-masing pihak atau salah satu pihak merasa dirugikan. Kerugian ini bukan hanya bersifat material tetapi dapat juga bersifat non material. Untuk mencegah konflik, maka pertama-tama kita akan mempelajari sebab-sebab yang dapat menimbulkan konflik tersebut. Nitisemito (1982:212) sebab-sebab timbulnya konflik antara lain:

- a) perbedaan pendapat suatu konflik dapat terjadi karena perbedaan pendapat. Dimana masing-masing pihak merasa dirinyalah yang paling benar. Bila perbedaan pendapat ini cukup tajam, maka dapat menimbulkan rasa yang kurang enak, ketegangan dan sebagainya. Hal-hal seperti ini dapat menimbulkan konflik
- b) salah paham juga merupakan salah satu hal yang dapat menimbulkan konflik. Misalnya tindakan seseorang mungkin tujuannya baik, tetapi oleh pihak lain tidak dianggap merugikan. Bagi yang merasa dirugikan menimbulkan rasa yang kurang enak, kurang simpati atau justru kebencian.
- c) salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan. Tindakan salah satu mungkin dianggap merugikan yang lain, atau masing-masing merasa dirugikan oleh pihak yang lain. Sudah barang tentu seseorang yang dirugikan merasa kurang enak, kurang simpati, atau malah benci.
- d) perasaan yang terlalu sensitif mungkin tindakan seseorang adalah wajar, tetapi oleh pihak lain hal ini dianggap merugikan. Jadi kalau dilihat dari sudut hukum atau etika yang berlaku, sebenarnya tindakan ini tidak termasuk perbuatan yang salah. Meskipun demikian karena pihak lain terlalu sensitif perasaannya, hal ini tetap dianggap merugikan, sehingga dapat menimbulkan konflik.

Handoko (2009:345) konflik biasanya timbul dalam organisasi sebagai hasil adanya masalah-masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi. Penyebab konflik tersebut diantaranya:

- a) Komunikasi salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang memdua dan tidak lengkap serta gaya individu manajer yang tidak konsisten.
- b) struktur pertarungan kekuasaan antara departemen dengan kepentingan-kepentingan atau system penilaian yang bertentangan, persaingan untuk memperebutkan sumber daya-sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka.
- c) pribadi ketidak sesuai tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diterapkan pada jabatan mereka dan perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi.

Menurut wirawan ( 2010:7-14) penyebab timbulnya konflik adalah sebagai berikut:

- a) keterbatasan sumber manusia pada dasarnya selalu mengalami keterbatasan sumber-sumber yang diperlukan untuk mendukung kehidupan. Keterbatasan ini menimbulkan terjadinya kompetisi diantara manusia untuk mendapat sumber yang diperlukannya dan hal ini sering kali menimbulkan Konflik.
- b) Tujuan yang berbeda konflik terjadi karena pihak-pihak yang terlibat konflik mempunyai tujuan yang berbeda. Konflik juga bisa terjadi karena



tujuan pihak yang terlibat konflik sama. Tetapi cara untuk mencapainya berbeda.

- c) saking tergantung atau interpendasi tugas konflik bisa terjadi karena pihak-pihak yang terlibat konflik memiliki tugas yang tergantung satu sama lain. Sebagai contoh, aktivitas pihak yang satu bergantung pada aktivitas atau keputusan pihak-pihak lainnya. Jika tingkat saling ketergantungan tinggi, maka resolusi konflik akan tinggi. Jika tidak ada saling ketergantungan, maka konflik akan terjadi. Jika, konflik terjadi diantara pihak yang saling membutuhkan saling berhubungan dan tidak bisa meninggalkan satu sama lain tanpa konsekuensi negatif.
- d) Diferensiasi organisasi salah satu penyebab timbulnya konflik dalam organisasi adalah pembagian tugas dalam birokrasi organisasi dan spesialisasi tenaga kerja pelaksanaannya. Berbagai unit kerja dalam birokrasi organisasi berbeda formalitas strukturnya. Ada unit kerja yang berorientasi pada waktu penyelesaian tugas, pada hubungan dan pada hasil dari tugas, sebagai contoh unit kerja pemasaran lebih berorientasi pada waktu jangka pendek, lebih formal dalam struktur organisasi dan lebih focus dalam hubungan interpersonal jika dibandingkan dengan unit kerja penelitian dan pengembangan. Perbedaan itu dapat menimbulkan konflik karena perbedaan pola pikir, perbedaan perilaku dan perbedaan pendapat mengenai sesuatu.
- e) Ambiguatis yurisdiksi pembagian tugas yang tidak definitif akan melibulkan ketidakjelasan cakupan tugas dan wewenang unit kerja dalam organisasi. Dalam waktu yang bersamaan, ada kecenderungan pada unit

kerja untuk menambah dan memperluas tugas dan wewenangnya. Keadaan ini sering menimbulkan konflik antara unit kerja atau antara pejabat unit kerja. Konflik jenis ini banyak terjadi pada organisasi yang baru dibentuk dan belum ada pembagian tugas yang jelas.

- f) Sistem imbalan yang tidak layak di perusahaan, konflik antara karyawan dan manajemen perusahaan sering terjadi di mana manajemen perusahaan menggunakan sistem imbalan yang dianggap tidak adil atau tidak layak oleh karyawan. Hal ini akan memicu konflik dalam bentuk pemogokan yang merugikan karyawan, merugikan perusahaan, merugikan konsumen dan pemerintah.
- g) Komunikasi yang tidak baik sering kali menimbulkan konflik dalam organisasi. Faktor komunikasi yang menyebabkan konflik, misalnya distorsi, informasi yang tidak tersedia dengan bebas, dan penggunaan kata yang tidak dimengerti oleh pihak-pihak yang melakukan komunikasi. Demikian juga, perilaku komunikasi yang berbeda seringkali menyinggung orang lain, baik disengaja maupun tidak disengaja dan bisa menjadi penyebab timbulnya konflik
- h) perlakuan tidak manusiawi dengan berkembangnya masyarakat madani dan adanya undang-undang dan hak asasi manusia di Indonesia, pemahaman dan sensitivitas anggota masyarakat terhadap hak asasi manusia dan penengah hukum semakin meningkat. Perlakuan yang tidak manusiawi dan melanggar hak asasi manusia di masyarakat maupun di organisasi dapat menimbulkan perlawanan dari pihak yang mendapat perlakuan tidak manusiawi.

- i) Beragamnya karakteristik sistem sosial konflik sering terjadi karena anggotanya mempunyai karakteristik yang beragam: suku, agama dan ideologi. Karakteristik ini sering diikuti dengan pola hidup yang eksklusif satu sama yang lain yang sering menimbulkan konflik.

Adapun akibat-akibat positif / menguntungkan dari adanya konflik ( Nitisemito, 1982:214) sebagai berikut:

- a. Menimbulkan kemampuan mengoreksi diri sendiri Dengan adanya konflik maka hal ini akan dirasakan oleh pihak lain. Bagi pihak-pihak tertentu sebenarnya dapat mengambil keuntungan dengan adanya konflik ini, yaitu mempunyai kemampuan untuk mengoreksi diri sendiri.

- b. Meningkatkan prestasi

Dengan adanya konflik mungkin justru merupakan cambuk, sehingga dapat menyebabkan peningkatan prestasi dari pada sebelumnya. Kita sering melihat dalam kenyataan seseorang yang dihina, karena hal ini dianggap cambuk akhirnya orang tersebut akan sukses. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang menimbulkan persaingan sehat, padahal pada hakekatnya persaingan sehat juga merupakan suatu bentuk konflik yang positif.

- c. Pendekatan yang lebih baik

Dengan adanya konflik tersebut kemungkinan menimbulkan kejutan bagi salah satu pihak atau kedua belah pihak. Mungkin mereka tidak menyadari bahwa hal-hal tersebut dapat menimbulkan suatu konflik. Akibatnya mereka berusaha akan lebih berhati-hati dalam hubungan antara satu dengan yang

lain. Hal ini dapat menyebabkan hubungan yang lebih baik dari pada sebelumnya.

d. Mengembangkan alternatif yang lebih baik

Akibat konflik mungkin dapat melimbulkan hal-hal yang merugikan bagi pihak tertentu, sebab konflik tersebut kebetulan terjadi antara atasan dan bawahan. Misalnya dengan tidak memberikan suatu jabatan yang penting. Keadaan ini merupakan tantangan, yang mana akan mampu mengembangkan alternatif lain yang lebih baik.

Nitisemito (1982:215) akibat -akibat negatif konflik diantaranya:

a. Menghambat adanya kerja sama

Bilamana konflik tersebut sudah cukup parah, maka sulit bagi pihak-pihak tersebut untuk dapat bekerjasama. Dengan konflik yg cukup berat tersebut akan terjadi ketegangan serta kekacauan hubungan antara dua belah pihak, bahkan hal ini dapat meningkatkan menjadi rasa dendam yg mendalam. Maka sudah barang tentu sesulitlah menjalin kerjasama yg baik diantara keduanya.

b. Subyektif dan emosional

Pada umumnya pihak pihak yang sedang konflik pandangannya antara satu dan yang lain sudah tidak obyektif lagi serta bersifat emosional.

c. Saling menjatuhkan

Didalam keadaan konflik yang sangat parah dapat berakibat saling menimbulkan kebencian . Kebencian yang memuncak dapat mendorong seseorang untuk melakukan tindakan yang kurang terpuji dalam

menjatuhkan lawannya. misalnya dengan jalan memfitnah, dengan jalan menghambat, mengadu domba dan sebagainya.

d. Frustrasi

Dalam tingkat tertentu mungkin konflik dapat memacu pihak- pihak yang sedang berkonflik tersebut untuj lebih berprestasi. Tetapi bila mana konflik itu sudah pada tingkat yang cukup parah , dimana pihak-pihak yang berkonflik ada yang lemah mentalnya , maka hal ini akan dapat menimbulkan frustrasi / rasa putus asa dengan segala akibatnya .

**2.4.2 Indikator konflik kerja adalah sebagai berikut :**

Indikator dari fitriana (2013:192) yaitu sebagai berikut :

a. Kesalahan komunikasi

Apabila seseorang atau lebih menerima informasi yang berbeda atau tidak sama dengan sumber informasi sehinggaterjadi perbedaan mendasar dalam mempersepsikan isi dari persepsi tersebut.

b. Perbedaan tujuan

Apabila seseorang atau lebih memiliki ketidaksamaan dalam memandang tujuan - tujuan yang hendak dicapai sehingga terjadi pertentangan dalam menyikapi tujuan-tujuan tersebut.

c. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi

Perbedaan dalam penilaian antara anggota dalam suatu anggota organisasi, seringkali sertai oleh perbedaan - perbedaan dalam sikap, ketidaksesuaian nilai , persepsi, yang juga dapat menimbulkan konflik kerja.

d. Iterpededensi aktivitas kerja

Terdapat adanya interdependensi kerja apabila seseorang atau lebih saling tergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka masing masing , konflik akan terjadi apabila seseorang dari mereka diberi tugas secara berlebihan dan apabila salah seorang karyawan atau lebih harus menunggu atau menggantungkan pekerjaannya karyawan lain.

e. Kesalahan dalam afeksi

Apabila seseorang memperlakukan rekan kerjanya menjadi tidak nyaman terutama dalam hal perasaan atau suasana hatinya . Berdasarkan indikator konflik diatas dalam penelitian ini menggunakan

## **2.5 Stres Kerja**

### **2.5.1 Pengertian Stress Kerja**

Stres kerja adalah kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dari seseorang. Orang-orang yang mengalami stress menjadi nervus dan merasakan kondisi kronis (Hasibuan,2016:201) stress kerja merupakan suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan dirinya terancam (Anorga, 2010:108). Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1985:204) menyatakan jos stress atau stress kerja adalah suatu tanggapan adaptif, ditengahi oleh perbedaan individu dan atau proses psikologi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi, atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap orang stres yang berdampak positif dapat menjadi suatu yang menyenangkan karena dapat memberikan semacam rangsangan dan motivasi untuk memecahkan suatu masalah sehingga dapat mencapai hasil yang optimal.



Adapun stres yang berdampak merugikan misalnya terganggunya kesehatan, kehudupan, penampilan, tingkahlaku, dan sikap. Reaksi yang diberikan seseorang dalam menghadapi stressor menunjukkan karakter yang dimilikinya dan sampai dimana batas kemampuan mereka untuk mengatasinya. Sejauh mana tingkat stress dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan tentunya akan berbeda tergantung penyikapannya masing-masing.

Menurut Philip L (dikutip Jacinta L, 2002), menyatakan bahwa seseorang dapat dikategorikan mengalami stress kerja jika:

- 1) Urusan stress yang dialami melibatkan juga pihak organisasi atau perusahaan tempat individu bekerja. Namun penyebabnya tidak hanya di dalam perusahaan, karena masalah rumah tangga yang terbawa ke pekerjaan dan masalah pekerjaan yang terbawa ke rumah dapat juga menjadi penyebab stress kerja.
- 2) Mengakibatkan dampak negative bagi perusahaan dan juga individu. Oleh karenanya diperlukan kerjasama Antara kedua belah pihak menyelesaikan persoalan stress tersebut.

Menurut Carry Cooper (dikutip dari Jacinta F, 2002) menyatakan bahwa sumber stress kerja ada empat yaitu sebagai berikut:

- 1) Kondisi Pekerjaan
  - a. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan.

- b. Overload dapat dibedakan secara kuantitatif dan kualitatif. Dikatakan overload secara kuantitatif jika banyaknya pekerjaan yang ditargetkan melebihi kapasitas karyawan tersebut. Akibatnya 7 karyawan tersebut mudah lelah dan berada dalam tegangan tinggi. Overload secara kualitatif bila pekerjaan tersebut sangat kompleks dan sulit sehingga menyita kemampuan karyawan.
- c. Deprivational stress. Kondisi pekerjaan tidak lagi menantang, atau tidak lagi menarik bagi karyawan. Biasanya keluhan yang muncul adalah kebosanan, ketidakpuasan, atau pekerjaan tersebut kurang mengandung unsur sosial (kurangnya komunikasi sosial).
- d. Pekerjaan berisiko tinggi. Pekerjaan yang berisiko tinggi atau berbahaya bagi keselamatan, seperti pekerjaan di pertambangan minyak lepas pantai, tentara, dan sebagainya.
- e. Konflik peran stress karena ketidakjelasan peran dalam bekerja dan tidak tahu yang diharapkan oleh manajemen. Akibatnya sering muncul ketidakpuasan kerja, ketegangan, menurunnya prestasi hingga akhirnya timbul keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Para wanita yang bekerja mengalami stress lebih tinggi dibandingkan dengan pria. Masalahnya wanita bekerja ini menghadapi konflik peran sebagai wanita karir sekaligus ibu rumah tangga.
- f. Pengembangan karir setiap orang pasti punya harapan ketika memulai bekerja di suatu perusahaan atau organisasi. Namun cita-cita dan perkembangan karir banyak sekali yang tidak terlaksana

- g. Struktur organisasi Gambaran perusahaan yang diwarnai dengan suruktur organisai yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran,wewenang dan tanggung jawab, aturan main yang terlalu kaku atau tidak jelas,iklim,politik perusahaan yang tidak jelas serta minimnya keterlibatan atasan membuat kaeryawan menjadi stress.

Menurut Sarafito (dikutip dari Bart Smet, 1994) membagi penyebab stress kerja menjadi 4 yaitu sebagai berikut:

- 1) Lingkungan fisik yang terlalu menekan seperti kebisingan, temperature atau panas yang terlalu tinggi, udara yang lembab, penerangan di kantor kurang terang
- 2) Kurangnya kontrol yang dirasakan
- 3) Kurangnya hubungan interpersonal
- 4) Kurangnya pengakuan terhadap kemajuan kerja. Para pekerja akan merasa stress bila meereka tidak mendapatkan promosi yang selayaknya mereka terima.

menurut IgorS (1997,h248), menyatakan bahwa stress kerja dapat disebabkan oleh:

- 1) Intimidasi dan tekatanan dari rekan sekerja, pimpinan perusahaan dan klien
- 2) Perbedaan anatar tuntutan dan sumber daya yangb ada untuk melaksanakan tugas dan kewajiban.
- 3) Ketidak cocokan dengan pekerjaan.

- 4) Pekerjaan yang berbahaya, membuat frustrasi, membosankan atau berulang-ulang
- 5) Beban lebih
- 6) Faktor-faktor yang diterapkan oleh diri sendiri seperti target dan harapan yang tidak realistis, kritik dan dukungan terhadap diri sendiri

Menurut Igos S (1997,h249) menyatakan bahwa ada beberapa gejala-gejala dari stress kerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Menolak perubahan
- 2) Produktivitas dan efisiensi yang berkurang
- 3) Kehilangan motivasi, ingatan, perhatian, tenggang rasa dan pengendalian
- 4) Kurang tidur, kehilangan nafsu makan dan menurunnya nafsu seks
- 5) Tidak menyukai tempat bekerja dan orang-orang yang bekerja bersama anda.

Menurut Gibson dkk (1996,h.363) menyatakan bahwa dampak dari stress kerja banyak dan bervariasi. Dampak positif dari stress kerja diantaranya motivasi pribadi, rangsangan untuk bekerja lebih keras, dan meningkatnya insirasi hidup yang lebih baik. Meskipun demikian, banyak efek yang mengganggu dan secara potensi berbahaya. Cox membagi menjadi 5 kategori efek dari stress kerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Subjektif berupa kekhawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, ketelihan, frustrasi, kehilangan kendali emosi, penghargaan diri yang rendah gugup, kesepian.

- 2) Perilaku berupa mudah mendapatkan kecelakaan, kecanduan alcohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok secara berlebihan, perilaku impulsive, tertawa gugup.
- 3) Kognitif berupa ketidak mampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang pelatihan, sangat sensitive terhadap kritik, hambatan mental.
- 4) Fisilogis berupa kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata meleba, panas dan dingin
- 5) Organisasi berupa angak absensi, omset, produktivitas rendah, terasing, dari mitra kerja, komitmen organisasi dan loyalitas berkurang

### **2.5.2 Indikator stress kerja**

Menurut Hasibuan (2014:204) menyatakan bahwa, adapun model stress kerja yang menjadi indicator stress kerja adalah sebagai berikut:

1. Beban kerja diukur dari presepsi responden mengenai beban kerja yang dirasakan berlebih
2. Sikap pemimpin, diukur dari presepsi responden mengenai sikap pemimpin yang kurang adil memeberikan tugas.
3. Waktu kerja, diukur dari presepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebih
4. Konflik, diukur dari presepsi responden semangat untuk terus belajar bagi pencapaian visi bersama.

## 2.6 Kinerja Karyawan

### 2.6.1 Pengerian Kinerja Karyawan

Menurut Pristiani (2022) kinerja karyawan merupakan Sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kualitas, kuantitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Menurut Mangkunegara (2016:67) kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Panuluh (2019) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Berdasarkan penelitian ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi berdasarkan ketentuan dan kesepakatan serta standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.



### 2.6.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2016:39) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Antara lain:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Ukuran baik buruknya kinerja diukur dengan efektivitas dan efisiensi. Masalahnya yaitu bagaimana proses terjadinya efektivitas dan efisiensi organisasi. Dikatakan efektif bila sudah mencapai tujuan sedangkan dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik tanpa adanya tumpang tindih. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja tersebut.

3. Disiplin

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan yang sudah ditentukan oleh perusahaan, kinerja organisasi akan tercapai dengan maksimal apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan

4. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Inisiatif

karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

### **2.6.3 Indikator kinerja menurut Karmir (2019:208)**

#### 1. Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

#### 2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas dihasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

#### 3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.

#### 4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang

sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerja dianggap kurang baik demikian pula sebaliknya.

#### 5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

### 2.7 Hasil penelitian sebelumnya

Sebagai dasar untuk melakukan suatu penelitian, penelitian yang pernah dilakukan oleh penelitian penting untuk diketahui. Ini sangat berguna untuk menentukan langkah penelitian serta dapat digunakan sebagai bahan perbandingan.

1. Penelitian Ratnawati dan Sukidjo (2020) *The Effect of Work Motivation and Work Experience on Employee Performance* Responden dalam penelitian ini berjumlah 40 orang karyawan PT Tirta Kencana Tatawarna Bengkulu diambil dengan teknik total sampling. Data Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian adalah sebagai berikut: Pengalaman Kerja memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji

pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda

2. Penelitian Ramdhan (2019) *Effect of Motivation and Work Experience on Employee Performance at PT. Perkasa Sakti in Cimone* Metode yang digunakan adalah explanatory research dengan teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan regresi, korelasi, determinasi dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini bahwa Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda
3. Penelitian Annisa (2022) yang berjudul pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada hotel mutiara pekan baru. populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan yang bekerja pada hotel tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling yaitu pengambilan sampel berdasarkan tujuan dan pertimbangan peneliti yang berjumlah 40 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan spss 26 hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel mutiara pekan baru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan

penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.

4. Penelitian Rikekusuma (2023) yang berjudul pengaruh pengalaman kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt serbaguna primasamberejo pare. dimana populasi dan sempelnya 32 karyawan produksi meja teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data tinjauanpustaka, wawancara opservasi kuesioner. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menghasilkan : pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.
5. Penelitian Pemaoktalia (2023) yang berjudul dampak penempatan kerja, pengalaman kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan puskesmas surantih kabupaten pesisir selatan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi adalah tenaga kesehatan puskesmas surantih kabupaten pesisir selatan, sebanyak 54 responden teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik total sampling sehingga sampel dalam penilitian ini sebanyak 53 responden. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan program komputer SPSS for Windows versi 20. Hasil penelitian pengalaman kerja secara persial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga

kesehatan puskesmas surantih kabupaten pesisir persial. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda

6. Penelitian Putra (2021) *The Effect of Work Stress on Front Office Employees Performance: A Case Study at Inaya Putri Bali Hotel* Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 45 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan front office Hotel Inaya Putri Bali dengan menggunakan skala Likert 5 poin untuk mengukur 20 item pernyataan. Itu teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif, analisis regresi linier sederhana, koefisien analisis determinasi, dan uji-t. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji stress kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.
7. Penelitian Tannady (2022) yang berjudul peran disiplin dan stress kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan perdagangan oil dan pipa nasional. Metode penelitian menggunakan penelitian kuantitatif, sampel dalam penelitian ini sebanyak 43 orang. Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan google form. Analisis data menggunakan persamaan regresi linier berganda, uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji stress kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.

8. Penelitian Aniversari (2022) yang berjudul pengaruh stress kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Aneka Gas Industri Lampung). Metode yang digunakan dalam penelitian ini dengan kuisisioner. Sampel dari penelitian ini berjumlah 34 responden. Uji statistic dilakukan dengan menggunakan Structurel Equation Modelling berbasis PLS. Uji validitas menggunakan nilai faktor loading, sedangkan uji reliabilitas menggunakan nilai Cronbach's Alpha, reliabilitas komposit dan Average Variance Extracted (AVE). Dari 3 hipotesis yang diajukan terdapat dua hipotesis yang ditolak. Kesimpulan dari penelitian ini adalah stres kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Aneka Gas Industri di Lampung. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji stress kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.
9. Penelitian Hadija dan Haedar 2023 yang berjudul pengaruh shift kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan alfamidi se kota palopo. Sampel pada penelitian ini adalah 33 karyawan karena populasi hanya 33 karyawan sehingga dalam penelitian ini, jumlah populasi sekaligus sampel. Hasil penelitian ini adalah stres kerja berpengaruh terhadap



kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji stress kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.

10. Penelitian Kusuma 2023 yang berjudul pengaruh lingkungan kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. gema perkasa elektronik jakarta barat. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 75 orang karyawan PT. Gema Perkasa Electronic. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik nonprobability sampling atau menggunakan metode sampling jenuh. Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan angket/kuesioner dengan menggunakan skala Likert dan pemograman SPSS 25. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda, uji t, uji F dan uji koefisiensi determinasi. Hasil penelitian yang dapat dipaparkan adalah: terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji stress kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.
11. Penelitian Kurniawan (2018) *The Effect Of Work Conflict And Job Stress On Employees Performance With Organizational Commitment As Intervening Variable* Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang berstatus tetap dan telah bekerja minimal 2 tahun sebanyak 150

orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji Konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.

12. Penelitian Nur (2019) yang berjudul pengaruh konflik kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Bina Artha Ventura. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis kuantitatif dengan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Artha Ventura Area Parepare. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji Konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.

13. Penelitian Ratnasari 2019 yang berjudul pengaruh konflik kerja, stres kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mutiara Utama Sukses. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian adalah karyawan PT. Mutiara Utama Sukses sebanyak 40 orang. Teknik yang digunakan dalam menentukan sampel adalah dengan menggunakan metode sensus. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji t, dan Uji f untuk mengetahui pengaruh penelitian secara keseluruhan, dengan bantuan program SPSS 21 for Windows. Hasil penelitian ini adalah: konflik kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji Konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.

14. Penelitian Syuhada dan Amelia 2021 yang berjudul pengaruh konflik kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan divisi avsec angkasa pura. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Divisi Avsec Angkasa Pura II Kuala Namu dengan menggunakan sampel sebanyak 92 orang. Dalam memperoleh data untuk penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan alat pengumpulan data berupa observasi (pengamatan), wawancara, dan penyebaran angket. Dalam menganalisis data menggunakan regresi liner berganda, uji t, uji f, dan uji determinasi. Hasil dari penelitian ini Menunjukkan bahwa: secara parsial konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja pada divisi avsec angkasa pura II kuala namu. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji Konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.

15. Penelitian Mia 2023 yang berjudul pengaruh konflik kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada khabiya wedding organizer tulungagung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu statistik serta deskriptif kuantitatif. Populasi, Sampel yang digunakan adalah seluruh Karyawan Khabiya Wedding Organizer Tulungagung yaitu sebanyak 33 Orang. dari uji t pada variable konflik kerja memiliki

pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji Konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan tahun penelitian yang berbeda.

