

## **Dampak Konflik dan Stress Kerja terhadap Kinerja pada PTPN IV Dolok Sinumbah**

**Resna Napitu, Wico Jontarudi Tarigan**

Fakultas Ekonomi Universitas Simalungun

\*correspondence email: ico180285@gmail.com

**Abstract.** *This study aims to determine the impact of conflict and work stress on employee performance at PTPN IV Dolok Sinumbah. Where the independent variables are conflict and Job Stress. Meanwhile, the dependent variable is Employee Performance. This study uses survey research methods and data collection techniques used are observation, interviews and documentation. The population used in this study were all employees of PTPN IV Dolok Sinumbah, totaling 74 people, while the sample in this study were employees at PTPN IV Dolok Sinumbah, amounting to 19 people with a simple random sampling technique in getting sources who wanted to be interviewed. The results of this study indicate that conflict has an impact on employee performance at PTPN IV Dolok Sinumbah. Work stress has an impact on employee performance at PTPN IV Dolok Sinumbah. Conflict and work stress together have an impact on employee performance at PTPN IV Dolok Sinumbah. Companies can minimize conflict and work stress by providing conflict management and stress management training in each well-managed sub-unit so that it has a positive impact on employees, especially employees with the heaviest work pressure.*

**Keywords:** *Conflict, Job Stress; Employee Performance*

### **Pendahuluan**

Manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan dari sebuah perusahaan. Kesadaran manusia akan pentingnya sumber daya manusia bukan hal yang baru. Manusia hidupnya selalu memikirkan cara memperoleh bahan pangan, sandang, dan papan. Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia atau human resources (Arifudin, Sudirman, & Andri, 2017) Sumber daya manusia pada adalah aset yang paling berharga yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Kualitas sumber daya manusia yang baik dan memadai tentu dapat menjadi tolak ukur dari keberlangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia adalah salah satu kunci penentu keberhasilan suatu perusahaan tersebut berkembang atau tidak. Sumber daya manusia memiliki fungsi sebagai aset dan modal yang sangat berharga dalam meningkatkan produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki agar kinerja yang diberikan dapat dikelola dengan maksimal. Sumber daya manusia yang handal adalah yang mampu memberikan kinerja yang maksimal bagi perusahaan (Islamiati, Sentosa, & Effendi, 2021)

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan dari individu atau kelompok dalam melakukan suatu pekerjaan. Kinerja yang baik tentunya dihasilkan dari karyawan yang memiliki kualitas yang baik pula. Kinerja karyawan merupakan faktor penentu dari keberhasilan suatu perusahaan. Dalam lingkungan kerja, setiap karyawan dituntut untuk dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang dipegang dan beradaptasi dengan lingkungan serta rekan kerja yang memiliki karakter berbeda-beda. (Juwita & Arintika, 2018) Maka dari itu, kinerja karyawan juga perlu pengawasan dan perhatian langsung dari pimpinan, agar kinerja dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja yang optimal merupakan tujuan manajemen diseluruh perusahaan, tetapi kinerja dapat dicapai bila proses kerja yang berikan perusahaan sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan fungsi. Kinerja yang baik juga merupakan cerminan sebuah perusahaan yang mampu mengelola sumber daya dengan baik. Namun seringkali dalam proses pengelolaan sumber daya sering terjadi konflik yang dapat berpengaruh bagi jalannya perusahaan. Konflik yang umum terjadi di perusahaan adalah pertentangan antara dua orang atau lebih. Konflik merupakan masalah yang selalu muncul dalam organisasi dan tidak dapat dihindari atau dihilangkan dari kehidupan organisasi (Widiyanto, 2018) Biasanya konflik ini timbul akibat dari kenyataan individu satu harus membagi sumber daya dengan individu yang lain, sedangkan sumber daya yang ada jumlahnya terbatas, perbedaan pendapat, tujuan dan persepsi. Pertentangan yang menimbulkan konflik ini juga sering dipicu akibat kelelahan dalam bekerja. Konflik sering diartikan sebagai sesuatu hal yang buruk, tetapi terkadang konflik merupakan proses pendewasaan bagi individu yang dapat mengelola emosinya. Konflik yang sering digambarkan sebagai sesuatu yang buruk jika dikelola dengan baik maka akan berdampak baik untuk kedepannya. Selain konflik, stres juga dapat berpengaruh bagi kinerja karyawan. Banyak orang berfikir bahwa stress adalah sebagai masalah sederhana. Kenyataannya stress adalah masalah yang sangat kompleks dan sering salah mengerti. stress bisa berdampak pada kinerja dan komitmen. Karenanya patut menjadi perhatian bagi organisasi, para pengelola, dan pekerja itu sendiri. Stres adalah respon adaptif orang pada stimulus yang menempatkan psikologis atau tuntutan fisik berlebihan pada orang. Yang memang pada kenyataannya karyawan harus menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan peraturan yang diberikan perusahaan. Sumber stres tidak selalu buruk. Mendapatkan bonus kemudian harus memutuskan apa yang

harus dilakukan juga dapat membuat stress.

PTPN IV Dolok Sinumbah adalah perusahaan yang bergerak dibidang usaha agroindustri. PTPN IV adalah unit usaha perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya. Dalam PTPN IV Dolok Sinumbah terdapat banyak karyawan. Fenomena yang sering terjadi di PTPN IV Dolok Sinumbah adalah konflik yang timbul dalam individu seorang karyawan tersebut. Biasanya karyawan yang tidak dapat melakukan pekerjaannya dengan baik kemudian merasakan penyesalan dalam dirinya sendiri dengan emosi yang tidak terkendali, tetapi karyawan tersebut tidak dapat meluapkannya. Kemudian konflik antar individu lainnya, biasanya timbul akibat perbedaan pendapat, persepsi dan cara bekerja. Karyawan yang satu ingin mengerjakan tugasnya dengan cara cepat, namun karyawan lainnya ingin mengerjakan tugasnya dengan santai agar bisa dikerjakan dengan teliti. Lalu ada konflik karyawan dengan pimpinan. Pimpinan yang sering berganti-ganti tentu akan sedikit menyulitkan karyawan untuk memahami sifat pimpinannya, begitupun sebaliknya pimpinan yang berpindah-pindah akan sulit untuk memahami kinerja karyawannya. Hal tersebut yang membuat kinerja menjadi terhambat. Konflik-konflik yang muncul inilah yang menyebabkan karyawan stres dalam melakukan pekerjaannya. Banyaknya tugas dan tuntutan yang diberikan kepada karyawan tersebut memicu karyawan mengalami stres dalam bekerja. Stres biasanya dialami karyawan karena masalah personal seperti masalah dengan keluarga/teman yang terbawa-bawa sampai ke pekerjaan, kemudian lingkungan pekerjaan, kadang kala pimpinan atau rekan kerja tidak mendukung atau persaingan dalam bekerja yang cukup ketat membuat pekerjaan tidak nyaman. Dan yang terakhir stres dipicu akibat tumpukan pekerjaan yang harus dikerjakan, tugas yang sebelumnya belum selesai, namun sudah akan pekerjaan tambahan.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. (Hasibuan, 2011). Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah suatu kegiatan pengolahan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Sehingga dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan yang mempelajari dan mengatur peran tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam pengolahan yang meliputi berbagai kegiatan untuk membantu terwujudnya tujuan suatu perusahaan (Samsudin, 2010) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi (Sutrisno, 2017) Menurut (Priyono, 2010), setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu: memperbaiki tingkat produktivitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja dan meyakinkan organisasi telah menaruh aspek-aspek legal. Menurut (Wibowo, 2019) konflik merupakan suatu proses yang dimulai ketika satu pihak merasa bahwa pihak lain telah dipengaruhi secara negatif, atau tentang memengaruhi secara negatif, tentang sesuatu yang diketahui pihak pertama. (Kristianto, 2020) menjelaskan konflik didefinisikan sebagai perselisihan antara individu yang timbul dari perbedaan dalam proses berpikir, sikap, pemahaman, minat dan bahkan kadang-kadang persepsi. Konflik merupakan suatu perselisihan diantara dua pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka dan atau mengganggu dengan sengaja pencapaian tujuan pihak yang menjadi lawan (Tambunan, 2015). (Irhah Fahmi, 2016) menambahkan “Konflik adalah sebuah persepsi yang berbeda dalam melihat suatu situasi dan kondisi yang selanjutnya teraplikasi dalam bentuk aksi-aksi sehingga telah menimbulkan pertentangan dengan pihak - pihak tertentu”

Menurut (Mangkunegara, 2003) manajemen konflik dapat dilakukan dengan cara lain, yaitu pemecahan masalah (*problem solving*), tujuan tingkat tinggi (*lipsordinate goal*), perluasan sumber (*expansion of resources*), menghindari konflik (*avoidance*), melicinkan konflik (*smoothing*), kompromi (*compromise*), perintah dari wewenang (*authoritative commands*), mengubah variabel manusia (*altering the human variables*), mengubah variabel struktural (*altering the structural variables*) dan mengidentifikasi musuh bersama (*identifying a common enemy*). Menurut (Yofandi *et al*, 2016) ada dua pembagian indikator konflik, yaitu konflik fungsional yang bagiannya adalah bersaing untuk meraih prestasi, pergerakan positif menuju tujuan, merangsang kreatifitas dan inovasi dan dorongan melakukan perubahan dan konflik disfungsional yang terdiri dari mendominasi diskusi, senang bekerja dalam kelompok, benturan kepribadian serta perselisihan antar individu. Sedangkan menurut (Ningsih *et al*, 2016) indikator konflik adalah tekanan kerja, tuntutan tugas, kurangnya kebersamaan antar karyawan dan kesibukan dalam pekerjaan.

Konflik muncul karena adanya kondisi yang melatar-belakanginya.kondisi tersebut,yang disebut juga sebagai sumber terjadinya konflik (Robbins, 2007) Konflik baik secara langsung maupun tidak langsung telah menimbulkan dampak baik dampak konflik yang sifatnya fungsional akan mengakibatkan hal-hal yang positif atau bermanfaat baik bagi individu dan atau organisasi bersangkutan, sebaliknya, konflik yang tidak fungsional akan mengakibatkan hal-hal yang negatif atau merugikan bagi (NitiseMITO, 2010). Menurut (Robbins, 2007) stress kerja didalam perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisiensi didalam pekerjaan. Stress kerja perlu dikelola oleh seorang pimpinan perusahaan agar potensi-potensi yang merugikan perusahaan dapat diatasi. (Fahmi, 2012) menjelaskan stres adalah suatu keadaan yang menekan diri pada jiwa seseorang di luar batas

kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stress timbul karena adanya tekanan stimulus, penyebab, atau pendorong yang mempengaruhi orang yang masing-masing mempunyai karakteristik sendiri yang berbeda-beda tergantung pada karakteristik individu mereka. Stress juga timbul akibat tekanan yang terjadi secara terus menerus. Jika tidak ditangani dengan cepat stress dapat menjadi semakin berkembang yang akan membuat kinerja dan produktivitas di suatu perusahaan menjadi terhambat.

Penyebab stress yang dialami seseorang dapat dibagi kepada 2 (dua) faktor yang menjadi penyebabnya stress, yaitu stress karena tekanan dari dalam (*internal factor*), dan stress karena tekanan dari luar (*eksternal factor*). Selain dua faktor di atas terkadang seseorang dapat mengalami kedua faktor sekaligus disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal. Kondisi ini biasanya membuat seseorang benar-benar dalam keadaan yang sangat tidak nyaman. Kasus internal yang biasa dialami seseorang berasal dari dalam keluarga, ia merasa sangat tertekan dan tidak mampu bertindak menjadi dirinya sendiri karena setiap hari ia harus melaksanakan rutinitas kehidupan hasil dari perintah orang lain yang bersifat memaksa namun ia sendiri tidak kuasa untuk menolak. Sedangkan pada kasus eksternal biasanya timbul akibat tekanan dari pekerjaan di tempat ia bekerja. Sering perintah pimpinan yang begitu memaksa agar bekerja sesuai target atau bahkan harus di atas target, sementara kemampuan seseorang ternyata tidak sesuai target walaupun sebenarnya ia telah memaksa dengan sesuai tenaga namun itu tidak sanggup dilakukannya maka ini mampu menimbulkan stress.

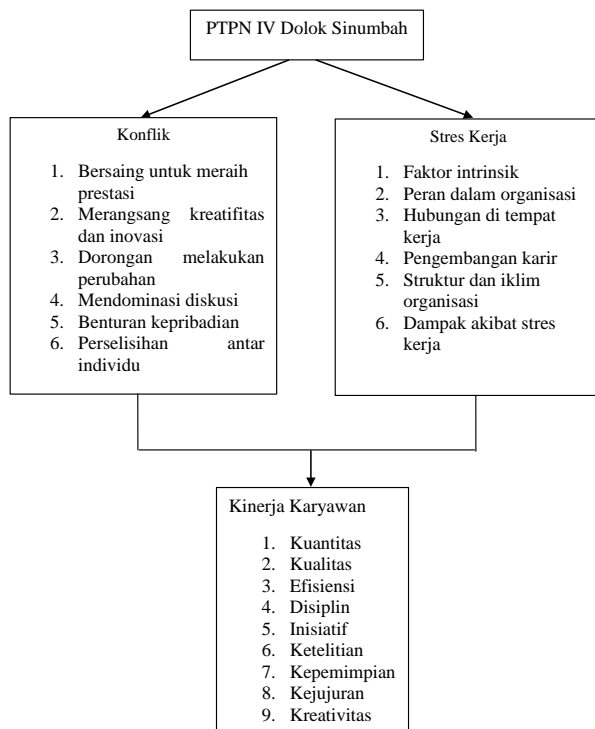
Menurut (Mangkunegara, 2007) penyebab stress kerja terkadang diakibatkan beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja. Jadi pada dasarnya penyebab dari stress kerja adalah banyaknya tuntutan seperti tuntutan tugas, fisik, peran dan hubungan antar pribadi yang berkumpul menjadi satu kemudian menimbulkan beban yang tidak bisa dipikul sendiri oleh individu yang mengalaminya. Penyebab stress pada dasarnya bisa datang dari mana saja tergantung dari bagaimana individu tersebut menghadapi tiap-tiap masalah yang ada dan bagaimana cara mengatasi masalah tersebut. Tidak dapat memecahkan masalah yang ada akan membuat individu tersebut mengalami stress. Menurut (Wibowo, 2019) ada empat cara mengatasi stress, yaitu *behavior coping*, menyangkut serangkaian aktivitas yang digunakan untuk berurusan dengan situasi yang menimbulkan stress; *cognitive coping*, menunjukkan pemikiran yang menyangkut dalam usaha mengatasi situasi yang menimbulkan stress; *problem-focused coping*, menunjukkan perilaku dan kesadaran dimaksudkan untuk mengelola situasi yang menimbulkan stress sendiri dan *emotion - focused coping*, menunjukkan pada berbagai cara dimana orang mengelola reaksi emosional mereka sendiri daripada tuntutan yang menimbulkan stress. Beberapa cara untuk mengatasi stress antara lain mengatur pola makan yang sehat dan bergizi, memelihara kebugaran jasmani, latihan pernapasan, latihan relaksasi, melakukan aktivitas yang menggembirakan seperti berlibur, menjalin hubungan yang harmonis, menghindari kebiasaan yang jelek, merencanakan kegiatan harian secara rutin, memelihara tanaman dan binatang, meluangkan waktu untuk diri sendiri (keluarga) dan menghindari diri dalam kesendirian (Russeng *et al*, 2020)

Menurut (Irvianti & Verina, 2015) indikator stress kerja terbagi atas 5 skala penilaian, yaitu: (1) faktor instrinsik pekerjaan yang terbagi atas tuntutan tugas, tekanan waktu karena deadline pekerjaan dan harus melakukan pengambilan keputusan yang terlalu banyak; (2) peran dalam organisasi yang terbagi atas ketidakpastian dan kurangnya informasi peran pekerjaan, harapan dalam pekerjaan dan tanggung jawab dalam pekerjaan; (3) hubungan ditempat kerja yang terbagi atas hubungan dengan atasan dan hubungan dengan rekan kerja.; (4) pengembangan karir yang terbagi atas kurangnya keamanan kerja (ketakutan akan tidak pakai lagi atau pensiun dini) dan ketidakcocokan karir yang tinggi; dan (5) struktur dan iklim organisasi yaitu kesempatan yang lebih besar untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan

Beberapa indikator di atas, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa faktor negatif dan positif yang ditimbulkan, tergantung dari bagaimana setiap individu tersebut dalam menjalankannya. Menurut (Priansa, 2018) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Sedangkan menurut (Sudaryono, 2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan kesuksesan seorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Selanjutnya (Ansory and Indrasari, 2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan suatu organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral ataupun etika. Menurut (Afandi, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan, kepribadian dan minat kerja; kejelasan dan penerimaan atau penjelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya serta tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku. Kemampuan dan motivasi adalah faktor yang paling mempengaruhi kinerja. Karena tanpa kemampuan dan motivasi kinerja seorang karyawan tidak akan berjalan dengan baik. Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah tolak ukur yang digunakan untuk mengukur kontribusi dari setiap individu ataupun kelompok dalam menyelesaikan pekerjaannya disuatu organisasi atau perusahaan. Penilaian kinerja ini juga dapat menjadi acuan apakah individu atau

kelompok tersebut sudah melakukan tugasnya dengan baik atau tidak. Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja adalah sebagai berikut: (1) *quantity of work* (kuantitas kerja); (2) *quality of work* (kualitas kerja); (3) *job knowledge* (pengetahuan pekerjaan); (4) *creativity* (kreativitas); (5) *dependability* (ketergantungan); (6) *initiative* (inisiatif) dan (7) *personal qualities* (kualitas personal) (Afandi, 2016)

Kerangka pemikiran merupakan proses memilih aspek-aspek dalam tinjauan teori yang berhubungan dengan masalah penelitian. (Firdaus and Zamzam, 2018)



**Gambar 1**  
Kerangka Berpikir

## Metode

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah kualitatif deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Penentuan tempat lokasi penelitian yang akan dilakukan berdasarkan faktor-faktor ruang lingkup dan finansial peneliti yang bertujuan untuk mendapat gambaran dan informasi yang lebih jelas, lengkap serta memungkinkan dan mudah bagi peneliti untuk melakukan penelitian observasi. Sehingga peneliti melakukan penelitian di PTPN IV yang beroperasi di Dolok Sinumbah. Menurut (Sugiyono, 2015) populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: Obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan PTPN IV Dolok Sinumbah yang berjumlah 74 orang

Dalam penelitian ini teknik sampling yang dipakai adalah simple random sampling, menurut (Purba *et al*, 2021) simple random sampling adalah bentuk paling sederhana probability sampling, setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PTPN IV Dolok Sinumbah dengan jumlah karyawan sebanyak 74 orang. Menurut (Gainau, 2021) mengatakan bahwa "Sampel lebih dari 100 maka menggunakan 5%-10%, atau 10%-25%. Dalam penelitian ini penulis menggunakan 25% karena jumlah populasi kurang dari 100 orang yaitu 74 orang. Berarti  $74 \times 25\% = 18,5$  dibulatkan menjadi 19 orang. Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 19 orang. Langkah-langkah yang digunakan penulis dalam menganalisis data adalah reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

## Hasil

**Tabel 1**  
Data Diri Narasumber

No	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Jabatan
1.	Ade Irawan	L	46	SLTA	Krani Pengamanan
2.	Alwan Rizal Simangunsong	L	54	SLTA	Krani S. Gudang
3.	Basuki Syahputra	L	50	SLTA	Krani I SAP
4.	Daya Wardana	L	52	SLTA	Krani Pengolahan
5.	Eddy Susanto	L	52	S-1	Krani Sertifikasi
6.	Hendra Gunawan	L	50	S-1	Krani I Tata Usaha
7.	Hetty Sitompul	P	53	SLTA	
8.	Ismawati	P	54	SLTA	Krani Tata Usaha
9.	Lili Siswadi	L	52	SLTA	Mandor Tehnik
10.	Lisdawati	P	47	Diploma	
11.	Makmun Syahbani	L	42	SLTP	Krani Tehnik
12.	Martha Tri Hardono	L	49	SLTA	Krani Tehnik
13.	Megawati	P	47	SLTA	Krani I SDM
14.	M. Syafi'i	L	41	SLTP	Mandor Pengolahan
15.	M. Pardon	L	45	S-1	Krani SDM/Personalia
16.	Mukhlis Purwono	L	39	S-1	Krani S. Gudang
17.	Nardi	L	50	SLTA	Krani I Pemel dan dan Pemupukan
18.	Panti Jumaini	P	50	SLTA	Krani Dokumen Sistem dan Sertifikasi
19.	Thamrin Harahap	L	54	SLTA	Krani tata Usaha

Sumber: data olahan

Hasil data yang diperoleh penulis berhasil mewawancarai 19 (sembilan belas) orang narasumber yang memiliki karakteristik berbeda-beda. Karakteristik narasumber dibagi berdasarkan beberapa kelompok yaitu jenis kelamin, umur, pendidikan dan jabatan.

**Tabel 2**  
Data Penelitian Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-laki	14
Perempuan	5
<b>Total</b>	<b>19</b>

Sumber: data olahan

Tabel 2 dapat diketahui bahwa jenis kelamin karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah rata-rata berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 14 (empat belas) orang karyawan dan 5 orang karyawan berjenis kelamin perempuan

**Tabel 3**  
Data Penelitian Karakteristik Narasumber Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah
>25	-
30-40	1
41-50	11
51-60	7
<b>Total</b>	<b>19</b>

Sumber: data olahan

Tabel 3 dapat diketahui bahwa usia narasumber di PTPN IV Dolok Sinumbah rata-rata berusia antara 41-50 tahun yaitu sebanyak 11 (sebelas) orang karyawan, 1 (satu) orang karyawan berusia antara 30-40 tahun dan 7 (tujuh) orang karyawan berusia antara 51-60 tahun

**Tabel 4**  
Data Penelitian Karakteristik Narasumber Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah
SLTP	2
SLTA	12
DIPLOMA	1
S-1	4
S-2	-
<b>Total</b>	<b>19</b>

Sumber: data olahan

Tabel 4 dapat diketahui bahwa usia pendidikan terakhir yang ditempuh karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah rata-rata SLTA yaitu sebanyak 12 (dua belas) orang karyawan, 2 (dua) orang pendidikan terakhirnya SLTP, 1 (satu) orang pendidikan terakhirnya Diploma dan 4 (empat) orang pendidikan terakhirnya S-1. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan tidak menghalangi seseorang mendapatkan pekerjaan yang baik, ada beberapa perusahaan yang mengedepankan pengalaman bekerja daripada pendidikan terakhir yang ditempuh karyawannya

**Tabel 5**

Data penelitian Karakteristik Narasumber Berdasarkan Jabatan	
Jabatan	Jumlah
Krani I	4
Krani	15
<b>Total</b>	<b>19</b>

Sumber: data olahan

Tabel 5 dapat diketahui bahwa penulis memilih 4 (empat) orang yang berjabatan krani I (pimpinan) sebagai narasumber dan 14 (empat belas) orang krani (karyawan) sebagai narasumber untuk membantu penulis memperkuat penelitian yang dilakukan

#### *Dampak Konflik terhadap Kinerja Karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah*

Manajemen sumber daya manusia erat kaitannya dengan pengembangan dan pengelolaan di dalam suatu perusahaan, jika perusahaan tidak mengelola sumber daya manusia dengan baik maka pengembangan dan pengelolaan di perusahaan juga tidak berjalan lancar. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik juga bisa dilakukan dengan menghindari atau mengatasi konflik yang terjadi di dalam perusahaan. Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan manusia. Bahkan sepanjang kehidupan, manusia senantiasa dihadapkan dengan yang namanya konflik. Ketika dua atau lebih entitas sosial yaitu individu, kelompok, organisasi bahkan negara saling berhubungan dalam mencapai tujuan masing-masing, hubungan di antaranya mungkin mengalami ketidakcocokan. Hal inilah yang harus dijaga oleh perusahaan, bagaimana perusahaan dapat mengelola konflik yang terjadi menjadi lebih dapat diatasi dan tidak berkembang menjadi semakin besar. Pada era sekarang ini pembahasan tentang manajemen konflik menjadi sangat serius untuk dibicarakan. Banyak para pakar konflik mencoba untuk mempelajari secara serius dan mendalam apa penyebab suatu perusahaan bisa terlibat konflik dan sejauh mana konflik tersebut, serta bagaimana mengubah konflik tersebut menjadi motivasi yang positif

Berdasarkan pendapat pimpinan dan karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah dapat dikatakan bahwa terdapat dampak konflik terhadap kinerja karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah. Konflik tersebut berdampak pada kinerja karyawan yaitu dalam hal kuantitas, kualitas, efisiensi, disiplin, inisiatif, ketelitian dan kreativitas yang membuat suasana di perusahaan menjadi tidak nyaman serta pekerjaan menjadi terhambat dan tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Akan tetapi, pimpinan dan karyawan di perusahaan tersebut berusaha menyelesaikan konflik tersebut dengan baik sehingga konflik yang terjadi tidak berkembang dan menjadi masalah besar bagi perusahaan. Kondisi ini menggambarkan bahwa semakin meningkatnya pemahaman karyawan akan gejala yang dapat menimbulkan konflik dan akibatnya serta bagaimana cara mengatasi konflik yang terjadi di perusahaan. Jika dibandingkan dengan hasil penelitian terdahulu yaitu penelitian (Polopadang et al., 2019) dengan judul dampak konflik kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. Investama (Danone) Aqua Mandiri, metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan kuesioner sebagai teknik pengumpulan datanya, sedangkan penulis menggunakan metode kualitatif dengan wawancara sebagai teknik pengumpulan datanya. Hasil penelitian dari peneliti terdahulu adalah konflik kerja secara parsial memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sedangkan hasil penelitian penulis adalah konflik berdampak pada kinerja karyawan.

#### *Dampak Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah*

Dunia pekerjaan dan kehidupan yang penuh dengan tekanan sering kali menyebabkan seseorang mengalami stres. Target pekerjaan dan keinginan hidup layak secara cepat juga sering menimbulkan stres, sehingga banyak orang mulai ingin belajar tentang bagaimana mengendalikan stres. Artinya stres tidak lagi dipandang sebagai masalah yang sulit dicari jalan keluarnya akan tetapi bagaimana seseorang belajar mengelola stres. Dengan kata lain stres dianggap sebagai suatu yang sulit bisa dihindari. Banyak orang berfikir bahwa stres adalah sebagai masalah sederhana. Kenyataannya stres adalah hal yang sangat kompleks dan sering di salah mengerti. Kita perlu memahami faktor penyebab stres, apa yang menjadi perantara dan bagaimana dampaknya.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa stres kerja berdampak pada kinerja karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah. Stres kerja berdampak pada kinerja karyawan dalam hal kuantitas, kualitas, efisiensi, disiplin dan ketelitian. Hal ini

berarti jika semakin tinggi stress kerja yang dimiliki karyawan maka cenderung dapat menghambat kinerja karyawan. Pola sehat, pola harmonis dan pola patologis adalah upaya pencegahan stres yang dilakukan perusahaan kepada karyawan, dapat diketahui bahwa perusahaan berusaha sebisa mungkin untuk dapat mengatasi stres yang dialami para karyawan. Jika dibandingkan dengan peneliti terdahulu yaitu (Polopadang et al., 2019) yang berjudul dampak konflik kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. Investama (Danone) Aqua Mandiri, metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan kuesioner sebagai teknik pengumpulan datanya sedangkan penulis menggunakan metode kualitatif dengan wawancara sebagai teknik pengumpulan datanya. Hasil penelitian dari peneliti terdahulu adalah stres kerja secara parsial memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan hasil penelitian penulis adalah stres kerja berdampak pada kinerja karyawan

#### *Konflik dan Stres Kerja Secara Bersama-sama Berdampak terhadap Kinerja Karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah*

Perkembangan dan kemajuan suatu perusahaan tidak dapat dipungkiri jika faktor kinerja karyawan memberi pengaruh sebagai kekuatan yang mampu memberi percepatan pencapaian tujuan perusahaan. Kualitas kinerja yang baik tidak dapat diperoleh dengan mudah, namun itu harus dilakukan dengan kerja keras dan kedisiplinan yang tinggi baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan hal ini kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatunya menjadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja yang merosot sehingga perusahaan menghadapi krisis yang serius. Kesan - kesan buruk perusahaan yang mendalam akibat berakibat turunnya kinerja yang disebabkan oleh konflik dan stres kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa konflik dan stres kerja secara bersama-sama berdampak terhadap kinerja karyawan. Konflik dan stres kerja berdampak terhadap kinerja karyawan dalam hal kuantitas, kualitas, efisiensi, disiplin, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan, kejujuran dan kreativitas. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar konflik dan stres kerja yang terjadi akan memberi dampak terhadap kinerja karyawan. Bekerja sesuai SOP perusahaan dan berusaha mencari tau tentang pemahaman bagaimana mengontrol konflik dan stres kerja adalah upaya yang dilakukan perusahaan dalam upaya pencegahan konflik dan stres yang dialami karyawan agar tidak mengganggu kinerja karyawan. Jika dibandingkan dengan hasil peneliti terdahulu yaitu penelitian (Worang et al, 2017) yang berjudul pengaruh konflik dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) kantor cabang Manado Sarapung dengan metode kualitatif dan kuesioner sebagai teknik pengumpulan datanya, sedangkan penulis menggunakan metode kualitatif dan wawancara sebagai teknik pengumpulan datanya. Hasil penelitian dari peneliti terdahulu yaitu konflik dan stres kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil penelitian penulis adalah konflik dan stres kerja secara bersama-sama berdampak terhadap kinerja karyawan

#### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian diungkapkan bahwa:

1. Konflik berdampak terhadap kinerja karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah. Perusahaan berusaha menyelesaikan konflik tersebut dengan baik sehingga konflik yang terjadi tidak berkembang dan menjadi masalah besar bagi perusahaan cara penyelesaian konflik yang sering dilakukan perusahaan adalah Collaborating berusaha mencari solusi win-win dimana tujuan kedua pihak dicapai sepenuhnya. Kondisi ini menggambarkan bahwa semakin meningkatnya pemahaman karyawan akan gejala yang dapat menimbulkan konflik dan akibatnya serta bagaimana cara mengatasi konflik yang terjadi di perusahaan.
2. Stres kerja berdampak pada kinerja karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah, pola sehat, pola harmonis dan pola patologis adalah upaya pencegahan stres yang dilakukan perusahaan kepada karyawan.
3. Konflik dan stres kerja secara bersama-sama berdampak terhadap kinerja karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah, Bekerja sesuai SOP perusahaan dan berusaha mencari tau tentang pemahaman bagaimana mengontrol konflik dan stres kerja adalah upaya yang dilakukan perusahaan dalam upaya pencegahan konflik dan stres yang dialami karyawan agar tidak mengganggu kinerja karyawan

#### **Daftar Pustaka**

- Afandi, P. 2016. *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ansory, A. F. and Indrasari, M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kediri: Indonesia Pustaka.
- Amin, M., Ekwinaldo, Y., & Novrianti, Y. 2020. Stress Kerja dan Konflik Kerja Mempengaruhi Kinerja Perawat. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 2(1), 31–40. <https://doi.org/10.31539/joting.v2i1.521>
- Arifudin, A., Sudirman, S., & Andri, M. 2017. Evaluasi Sistem Manajemen Sumber Daya Manusiaa Pada Penempatan Kerja Petugas Di UPT Puskesmas Lembasada. *Promotif: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.31934/promotif.v7i1.20>

- Bequimaniar, N. 2017. Analisis Manajemen Konflik Dan Sress Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT XYZ Kota Bandung (Studi Kasus : Perusahaan Jasa Yang Bekerja di Bidang Konsultan IT). *Jurnal Riset Akuntansi*, 8(2). <https://doi.org/10.34010/jra.v8i2.528>
- Darman Syafei, & Hilmi Wiranawata. 2020. Pengaruh Konflik Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Indomarco Prismatama (Studi Kasus Pada Indomaret Baturaja). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 9(2), 53–61. <https://doi.org/10.53812/jmb.v9i2.19>
- Fahmi, I. 2012. *Manajemen Kepemimpinan*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, I. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*, p. 300.
- Faozen, F. 2020. Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Stress Kerja Dan Dampaknya Pada Motivasi Kerja Serta Kinerja Karyawan Hotel Di Jember. *Sadar Wisata: Jurnal Pariwisata*, 3(1), 52–60. <https://doi.org/10.32528/sw.v3i1.3367>
- Firdaus and Zamzam, F. 2018. *Aplikasi Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Deepublish.
- Gainau, M. B. 2021. *Pengantar Metode Penelitian*. Depok: PT Kanisius.
- Hasibuan, M. S. P. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*.
- Irvianti, L. S. D., & Verina, R. E. 2015. Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT XL Axiata Tbk Jakarta. *Binus Business Review*, 6(1), 117. <https://doi.org/10.21512/bbr.v6i1.995>
- Islamiati, C., Sentosa, E., & Effendi, M. S. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja, Stress Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Puma Cat Indonesia. *IKRA-ITH ekonomika*, 4(2), 164–171. Retrieved from <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/view/1030>
- Juartini, T. 2021. Pengaruh Konflik Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Delima Pinglogistra Jakarta Timur. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 22(2). <https://doi.org/10.35137/jei.v22i2.584>
- Juwita, K., & Arintika, D. 2018. Dampak Knflik Peran Terhadap Stress Dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jombang Intermedia Press (Jawa Pos Radar Jombang). *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(2), 105. <https://doi.org/10.25124/jmi.v18i2.1237>
- Kristianto, A. 2020. *Manajemen Konflik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. In *Remaja Rosdakarya*. <https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1>
- Mangkunegara, D. A. A. A. P. 2007. Manajemen Sumber Daya Perusahaan. In *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*.
- Ningsih, S., Alwie, A. and Fitri, K. 2016. Pengaruh Kejenuhan Kerja, Beban Kerja, dan Konflik Kerja Terhadap Motivasi Kerja Perawat RSUD Dr. Pratomo Bagan Siapiapi Kabupaten Rokan Hilir. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 4(1).
- Nitisemito. 2010. faktor faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. Retrieved from [http://repo.darmajaya.ac.id/216/2/Bab II.pdf](http://repo.darmajaya.ac.id/216/2/Bab%20II.pdf)
- Priansa, D. J. 2018. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Priyono. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Purba, E. et al. 2021. *Metode Penelitian Ekonomi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Ratnasari, S. L., & Purba, W. C. 2019. Pengaruh Konflik Kerja, Stress Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mutiara Utama Sukses. *Jurnal Bening*, 6(1), 180. <https://doi.org/10.33373/bening.v6i1.1540>
- Robbins. 2007. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi. Jiilid 1. In *Jakarta: Prenhallindo*. Stephen, L.
- Russeng, S. S., Wahiduddin, ., Saleh, L. M., Diah, T. A. T., & Achmad, H. 2020. The Effect of Workload on Emotional Exhaustion and Its Impact on the Performance of Female Nurses at Hospital Dr. Tadjuddin Chalid Makassar. *Journal of Pharmaceutical Research International*, 46–51. <https://doi.org/10.9734/jpri/2020/v32i2430808>
- Samsudin, S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sudaryono. 2016. *Pengantar Manajemen*. Bandung: CAPS ( Center for Academic Publishing Service).
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian dan Pengembangan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. In *Metode Penelitian dan Pengembangan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*.
- Susilo, Y., & Wahyudin, W. 2020. Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekomabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(1), 45–58. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i01.5>
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tambunan, T. S. 2015. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tarigan, W. J. T. V. 2020. Analisis Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Bank Mega Kantor Cabang .... *Jurnal Edueco*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/profile/Wico-Tarigan->



2/publication/349139561\_ANALISIS\_BUDAYA\_ORGANISASI\_DAN\_KEPUASAN\_KERJA\_YANG\_MEM\_PENGARUHI\_KINERJA\_KARYAWAN\_PADA\_BANK\_MEGA\_KANTOR\_CABANG\_PEMATANG\_SIA\_N TAR/links/6022622a92851c4ed55be1cc/ANALISIS-BUDAYA-ORGANIS

Wibowo. 2019. *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.

Widiyanto, G. 2018. Perilaku Individu Dalam Menghadapi Konflik & Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi. *Primanomics : Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 16(1), 77. <https://doi.org/10.31253/pe.v16i1.57>

Worang, L. S. et al. 2017. Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Manado Sarapung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 3038–3047. <https://doi.org/10.35794/emba.v5i3.17304>

Yonata, H., & Sugandha, S. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Trunojoyo Sumber Listrindo. *Jurnal Ilmu Komputer Dan Bisnis*, 12(1), 102–115. <https://doi.org/10.47927/jikb.v12i1.96>

Yudhaningsih, N. M. 2021. Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Perawat. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 4(1), 47–64. <https://doi.org/10.47532/jis.v4i1.230>

Yofandi, A., Nuryanti, N. and Wasnury, R. 2016. Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 4(1).