

BAB II LANDASAN TEORI

A. Konflik Kerja

1. Pengertian Konflik Kerja

Konflik kerja merupakan suatu keadaan yang mana terdapat perselisihan atau perbedaan pendapat, ketidakcocokan antara tujuan dalam mencapai suatu pekerjaan yang dialami oleh beberapa kelompok kerja dalam satu ruang lingkup pekerjaan yang sama.

Dalam dunia pekerjaan, konflik akan selalu terjadi dan tidak akan terlepas. Konflik merupakan suatu hal yang khas terjadi di dunia pekerjaan, penyebab dari konflik terjadi karena adanya suatu permasalahan komunikasi, hubungan individu, atau struktur organisasi. Konflik sering dianggap sebagai gangguan karena tingkah laku individu kurang mapan, kurang bersosialisasi, dan sering membuat keributan, dan lainnya. Selain itu, konflik terjadi karena ketidakpahaman, kurang paham, salah paham, atau gagal paham.¹

Mangkunegara dalam Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis dengan judul *Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT rajawali II PSA Palimanan* mengartikan, "konflik kerja sebagai ketidaksesuaian antara ekspektasi seseorang terhadap perusahaan, individu lainnya, atau dirinya sendiri. Konflik di tempat kerja yang tidak menyenangkan mungkin akan membuat orang-orang di sana tidak nyaman dan stres".²

Konflik merupakan fenomena yang sering terjadi ditempat kerja. Untuk itu, diperlukan sebuah keterbukaan, kesabaran serta kesadaran dari semua pihak yang terlibat dalam penanganan konflik. Di tempat kerja, karyawan sering berhadapan dengan orang lain yang memiliki

¹ Ekawarna, "Manajemen Konflik dan Stres" PT Bumi Aksara, Rawamangun, Cetakan Pertama, Agustus 2018. Hlm 1.

² Aisyah Lita Aprilia, Edy Hartono, Sandi Nasrudin Wibowo, "Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT rajawali II PSA Palimanan",

perspektif atau pendapat yang berbeda, yang dapat menyebabkan pergeseran, frustrasi, dan hal-hal lainnya. Di tempat kerja, karyawan sering berhadapan dengan orang lain yang memiliki pendapat atau perspektif berbeda, yang dapat menyebabkan perubahan, kekecewaan, dan hal-hal lainnya. Konflik dalam pengertian Winardi pada karya tulis dari Piki Soga dengan judul *Hubungan Konflik Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Media Medan Pers* mengatakan, "Konflik adalah suatu peristiwa, dimana terdapat hubungan mempunyai tujuan atau emosi yang saling bertentangan, yang pada akhirnya menimbulkan konflik atau munculnya konflik".³

Menurut Giebels dan Janssen dalam karya tulis Phounna Rachmadani dengan judul *Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Konflik Kerja Terhadap Stres Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Badan Persatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Sumatera Utara* mengatakan, "Konflik di tempat kerja terkait dengan stres dan tekanan mental, Setiap orang dapat mengalami ketidaknyamanan dalam jangka pendek maupun jangka panjang karena konflik kerja ini".⁴

Dari keterangan para ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa konflik kerja merupakan pertentangan antara individu, kelompok dan organisasi yang disebabkan oleh perbedaan komunikasi, tujuan dan sikap. Keadaan mental atau fisik seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan akan sangat berpengaruh pada timbulnya konflik kerja. Selain itu cara komunikasi yang kurang baik antara rekan kerja ataupun karyawan dengan atasan juga dapat menyebabkan terjadinya konflik kerja.

³ Piki Soga, "Hubungan Konflik Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Media Medan Pers" Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, Medan, 2018.

⁴ Phounna Rachmadani, "Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Konflik Kerja Terhadap

Stres Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Badan Persatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Sumatera Utara”, program studi magester psikologi, program pascasarjana universitas medan Area, 2018. hlm 20

2. Aspek Konflik Kerja

Mengutip dari karya tulis Phounna Rachmadani, dengan judul *Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Konflik Kerja Terhadap Stres Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Badan Persatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Sumatera Utara*, Flippo berpendapat bahwa aspek konflik kerja dapat diklasifikasikan menjadi berbagai kategori, seperti:⁵

- 1) Kesalahan dalam komunikasi.
Jika seseorang mendapatkan informasi yang berbeda atau berbeda dengan sumbernya sehingga dapat menyebabkan perubahan signifikan dalam cara mereka menanggapi.
- 2) Perbedaan tujuan.
Konflik kelompok dapat terjadi jika seseorang tidak setuju dengan sasaran yang ingin dicapai dan ada perbedaan pendapat tentang cara melakukannya.
- 3) Perbedaan penilaian atau persepsi.
Konflik kerja bisa muncul ketika ada ketidakselarasan antara kualitas individu dan kualitas yang dimiliki oleh individu lain, atau ketika ada perbedaan dalam cara individu memandang suatu nilai yang dianut individu lain.
- 4) Kesalahan dalam afeksi.
Ketika seseorang berperilaku buruk terhadap rekan kerjanya sehingga membuat mereka tidak nyaman di tempat kerja, itu juga bisa menyebabkan konflik.

3. Faktor-faktor yang menyebabkan Konflik Kerja

Mengutip karya tulis Kasmawati dengan judul *Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Datama Pekanbaru*, Handoko berpendapat ada penyebab mendasar terjadinya konflik. Situasi tersebut, juga dikenal sebagai sumber penyebab konflik, terdapat tiga kategori, yaitu:⁶

⁵ Fitri Handayani Perangin-Angin, "Hubungan Antara Konflik Kerja Dengan Stres Kerja Di Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putra 1912 Kantor Pemasaran Regional Medan", Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Medan 2020.

⁶ Kasmawati "Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Datama Pekanbaru", Program Studi Manajemen S1, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Riau

Pekanbaru, 2020 hlm22

- 1) Komunikasi
Individu yang menangkap miskomunikasi dapat menimbulkan ketegangan dalam dirinya, dan komunikasi yang buruk dapat menimbulkan kesalahpahaman di antara orang-orang yang terlibat.
- 2) Struktur
Struktur mengacu pada sejumlah faktor, seperti ukuran kelompok, sifat unik yang diberikan kepada anggota, kawasan kerja, kepemimpinan, ketidakseimbangan imbalan dalam sistem, dan jenis ketergantungan antarkelompok.
- 3) Variabel Pribadi
Faktor pribadi, meliputi: nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh setiap individu dan ciri-ciri khas yang membedakan setiap orang dengan orang lain.

B. Stres Kerja

1. Pengertian Stres Kerja.

Jika masalah yang dihadapi seseorang memiliki hubungan langsung dengan kehidupan mereka, masalah tersebut dapat menimbulkan stres bagi mereka. Semua karyawan dan pimpinan dapat mengalami stres di tempat kerja, dan setiap orang memiliki situasi stres yang tidak sama. Perlu diketahui bahwasannya tekanan di tempat kerja tidak dapat dihindari karena tuntutan lingkungan kerja yang kontemporer. Terkadang stres kerja dapat membuat pekerja tetap waspada, termotivasi, tapi bisa juga merasa terbebani. Ketika seorang pekerja tidak mendapat dukungan dari atasan, rekan kerja, dan sedikit kontrol atas proses kerja, maka stres yang dialami seseorang menjadi lebih buruk.

Dalam *Psikologi Industri dan Organisasi* karya Umi Anugerah Izzati, Oliivia Prabandini Mulyana, Surya berpendapat "stres merupakan suatu keadaan dimana individu merasa tegang akibat faktor luar yang mempengaruhinya. Sedangkan Handoko menyatakan stres adalah keadaan ketegangan yang berdampak pada perasaan, persepsi, dan kesehatan seseorang secara keseluruhan".⁷

⁷ Umi Anugerah Izzati, Olievia Prabandini Mulyana, "Psikologi Industri dan Organisasi"
penerbit Bintang surabaya, 2019, Hlm 56

Menurut Zaenal dalam buku *Stres Kerja* karya Gusti Yuli Asih dkk, menyampaikan :

istilah stres mengacu pada berbagai emosi, termasuk ketegangan, beban, konflik, kelelahan, ketegangan, panik, kecemasan, kekhawatiran, dan kelemahan. Salah satu cara untuk mengkonseptualisasikan stres kerja adalah sebagai sumber atau elemen yang berkontribusi terhadap stres di tempat kerja. Waluyo mengungkapkan, lingkungan kerja yang sulit dapat dianggap sebagai peemicu stres kerja. Hal ini dapat menyebabkan ketidakseimbangan fisik dan psikologis dan berdampak pada perasaan, persepsi, dan kesehatan pekerja secara keseluruhan.⁸

Stres kerja menurut Mangkunegara dalam buku *Stres Kerja* karya Gusti Yuli Asih dkk, menyampaikan :

Stres kerja merupakan prasaan ketgangan yang dirasakan pekerja ketika harus menghadapi pekerjaannya. Ini senada dengan penjelasan Beehr dan Newman yang mengartikan stress kerja disebabkan oleh interaksi seseorang dengan pekerjaannya dan ditandai dengan perubahan perilaku yang memaksa seseorang mengubah perilaku normalnya.⁹ Hamali dalam *Psikologi Industri dan Organisasi* karya Umi

Anugerah Izzati, Olievia Prabandini Mulyana menyatakan:

stres terdiri dari reaksi tubuh dan mental terhadap kondisi internal dan eksternal, serta reaksi fisik dan mental terhadap beban kerja yang berlebihan. Stres merupakan reaksi adaptasi terhadap ancaman, baik yang disadari maupun tidak. Stres yang diakibatkan oleh keadaan bergantung pada perspektif seseorang, bukan situasi itu sendiri.¹⁰

2. Aspek-Aspek Stres Kerja

Aspek ini merupakan suatu indikator bahwa seorang karyawan mengalami stres. Dalam karya tulis dari Fitri Handayani Perangin- Angin, yang berjudul *Hubungan Antara Konflik Kerja Dengan Stres Kerja Di Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putra 1912 Kantor*

⁸ Gusti Yuli Asih, Hardani Widhiastuti, Rusmalia Dewi, "Stres Kerja" Penerbit Semarang University Press, cetakan I, November 2018, hlm, 1.

⁹ Gusti Yuli Asih, Hardani Widhiastuti, Rusmalia Dewi, "Stres Kerja" Penerbit Semarang University Press, cetakan I, November 2018, hlm, 2.

¹⁰ Umi Anugerah Izzati, Olievia Prabandini Mulyana, "Psikologi Industri dan Organisasi" penerbit Bintang surabaya, 2019, Hlm 57

Pemasaran Regional Medan, Robbins memisahkannya menjadi 3 bagian antara lain:¹¹

- 1) Aspek fisiologis. Cepat lelah, sering berkeringat, migrain, masalah perut, luka ringan, dan masalah tidur seperti kesulitan tidur atau terlalu banyak tidur.
- 2) Aspek psikologis. Termasuk tertunda, kebosanan, ketidakpuasan pekerjaan, kekhawatiran, mudah menjadi, kehilangan semangat, dan harga diri yang rendah.
- 3) Aspek perilaku. menunjukkan tanda-tanda peningkatan ketidakhadiran, perubahan pola makan, masalah tidur, ketidakpercayaan terhadap orang lain dan mencari kesalahannya.

¹¹ Fitri Handayani Perangin-Angin, "Hubungan Antara Konflik Kerja Dengan Stres Kerja Di Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putra 1912 Kantor Pemasaran Regional Medan", Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Medan 2020.