

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian Pustaka ini berisi landasan teori-teori kepustakaan yang melandasi penelitian untuk mendukung pemecahan masalah mengenai kajian Manajemen Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Kinerja Pegawai. Dimulai dari pengertian secara umum sampai dengan pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan pembahasan yang akan diteliti. Berdasarkan sumber-sumber tertulis secara teoritis sehingga dapat dijadikan acuan dalam menyusun kinerja pustaka dan mengembangkan kerangka pemikiran dan hipotesis.

##### **2.1.1 Landasan Teori yang Digunakan**

Peneliti menggunakan berbagai sumber sebagai landasan teori dan juga dilakukan kajian mengenai teori yang akan digunakan, yang terdiri dari *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu manajemen, selanjutnya *middle theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori manajemen sumber daya manusia. Serta *applied theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori mengenai Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Kinerja Pegawai. Selain landasan teori, dilakukan juga pengkajian hasil penelitian sebelumnya dari jurnal-jurnal yang mendukung sebagai acuan atau referensi peneliti.

### 2.1.2 Manajemen

Manajemen merupakan unsur penting untuk menjalankan sebuah organisasi atau perusahaan dan merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan proses dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*) dan pengendalian (*controlling*) pada suatu organisasi atau perusahaan. Hal tersebut dilakukan untuk menentukan juga mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Manajemen merupakan alat untuk mengukur unsur-unsur yang ada dalam organisasi atau perusahaan. Berikut ini merupakan pendapat mengenai manajemen menurut para ahli:

Menurut (Robbins Stephen and Mary Coulter, 2017:26) menyatakan bahwa:

*“Management as a process of planning, and control of resources to achieve the objectives (goals) effectively and efficiently. Effective means that goal can be achieved in accordance with the planning, while efficiently means that the task at hand done correctly, organized, and in accordance with the schedule”* artinya “Manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (tujuan) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.”.

Menurut (Jhon, 2021:43) menyatakan bahwa:

*“The principal object of management should be to secure maximum prosperity for the employer, coupled with the maximum prosperity for the employee”* yang artinya “Tujuan utama manajemen seharusnya adalah untuk menjamin kemakmuran maksimal bagi pemberi kerja, ditambah dengan kemakmuran maksimal bagi karyawan”.

Menurut (Ricky W.Griffin, 2021:7) menyatakan bahwa:

*“Early advocates of the classical management perspective viewed organizations and jobs from an essentially mechanistic point of view; that is, they essentially sought to conceptualize organizations as machines and workers as cogs within those machines”* yang artinya “Pendukung awal dari perspektif manajemen klasik memandang organisasi dan pekerjaan dari sudut pandang yang pada dasarnya mekanistik; yaitu, mereka pada dasarnya berusaha mengonseptualisasikan organisasi sebagai mesin dan pekerja sebagai roda penggerak di dalam mesin tersebut”.

Menurut (Dra. Sri Larasati, 2018) menyatakan bahwa:

“Manajemen merupakan suatu kebutuhan yang tak terelakkan sebagai alat, teknik atau metode dalam beraktivitas untuk memudahkan pencapaian tujuan manusia dalam berorganisasi”.

Menurut (Hasibuan, 2019) mengatakan bahwa:

“Manajemen adalah sebuah ilmu dan seni dalam mengatur sebuah proses untuk bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya yang ada dalam perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan”.

Menurut (Haekal, 2019) mengatakan bahwa:

“Manajemen merupakan proses kegiatan yang dilakukan oleh seorang pimpinan dengan menggunakan sumber-sumber yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan”

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### **2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan dalam suatu bidang yang mencakup adanya kegiatan operasional dalam ruang lingkup, tenaga kerja, manajer dan pegawai sebagai aktivitas suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting untuk aktivitas organisasi untuk tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Menurut (Armstrong & Taylor., 2020) menyatakan bahwa:

*“Human resource management (HRM) is about how people are employed, managed and developed in organizations”* yang artinya “Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah tentang bagaimana orang dipekerjakan, dikelola dan dikembangkan dalam atau organisasi”.

Menurut (Robbins, Coulter., 2018) menyatakan bahwa:

*“Management is a process involving coordinating and supervising the work activities of other people, so that their activities can be completed efficiently and effectively”* yang artinya “Manajemen merupakan proses melibatkan koordinasi dan pengawasan kegiatan kerja orang lain, sehingga kegiatan mereka dapat diselesaikan secara efisien dan efektif”.

Menurut (Gary Dessler., 2017) menyatakan bahwa:

*“Human resource management is a policy and training to meet the needs of workers or aspects contained in HR, such as management positions, recruitment, selection, training, compensation, and employee performance appraisal”* yang artinya “Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan pekerja atau aspek-aspek yang terdapat dalam SDM, seperti posisi manajemen, rekrutmen, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan”.

Menurut (Mangkunegara., 2018) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Menurut (Hasibuan, 2019) menyatakan bahwa:

“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”.

Menurut (Rivai, 2018) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya manusia (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama, pegawai dan masyarakat menjadi maksimal”.

Menurut (Kasmir, 2018) menyatakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan,

pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*”

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah kegiatan atau proses pengelolaan manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan, baik secara individu maupun tujuan bersama.

### **2.1.3.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Menurut (Sofyandi, 2018) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

2. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan memaksimalkan dampak negatifnya.

#### 4. Tujuan Personal

Tujuan personal adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja dalam perusahaan atau organisasi.

#### **2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puasa dan memuaskan. Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia, (Hamali, 2018) yaitu:

##### a. Perencanaan

Perencanaan adalah suatu kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

##### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

##### c. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi,

penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya Kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya.

#### **2.1.4 Lingkungan Kerja Non Fisik**

Secara umum Lingkungan Kerja Non Fisik adalah lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan panca indera. Akan tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh karyawan melalui hubungan-hubungan sesama rekan kerja, hubungan antar karyawan dengan atasan, ataupun hubungan atasan dengan bawahan.

Menurut (Alex S. Nitisemito., 2018:121) mengatakan bahwa :

*“The non-physical work environment is everything that exists around workers that can influence them in carrying out the tasks assigned”* yang artinya “Lingkungan kerja non fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Menurut (Schultz & Schultz., 2018:93) mengatakan bahwa :

*“The non-physical work environment is defined as a condition related to the characteristics of the workplace towards the behaviour and attitudes of employees where this is related to the occurrence of psychological changes due to things that are experienced at work or in certain circumstances that must continue to be considered by the organization which includes work*

*boredom, monotonous work and fatigue*” yang artinya “lingkungan kerja non fisik diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan”.

Menurut (Daniel H. Pink., 2019:75) mengatakan bahwa :

*“The Non-Physical Work Environment is also called the mental work environment. In other words, the surrounding non-physical conditions cannot be directly felt by human feelings”* yang artinya “Lingkungan Kerja Non Fisik juga disebut lingkungan kerja mental. Dengan kata lain, keadaan non fisik disekitarnya tidak bisa secara langsung dirasakan oleh perasaan manusia”.

Menurut (Sedarmayanti., 2019:45) mengatakan bahwa :

“Lingkungan Kerja Non Fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan”.

Menurut (Noorainy., 2018:55) menyatakan bahwa :

“Lingkungan Kerja Non Fisik juga disebut lingkungan kerja mental. Dengan kata lain, keadaan non fisik di sekitarnya tidak bisa secara langsung dirasakan oleh perasaan manusia”

Menurut (Azharuddin., 2018:100) mengatakan bahwa :

“Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan panca indera. Akan tetapi,

lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh karyawan melalui hubungan-hubungan sesama rekan kerja, hubungan antar karyawan dengan atasan, ataupun hubungan atasan dengan bawahan.

#### **2.1.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik**

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Adapun menurut Sedarmayanti (2019:90) faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya sebuah kondisi lingkungan kerja non fisik adalah:

1. Perhatian dan Dukungan Pemimpin yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberi penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Kerja Sama Antar Kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerja sama yang baik diantara mereka yang ada.

3. Kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara rekan kerja maupun dengan pimpinan.

#### **2.1.4.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Ada beberapa jenis-jenis disiplin kerja yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai dalam kantor atau instansi tempat bekerja. Menurut Sedarmayanti (2019:80) ada dua macam jenis-jenis disiplin kerja, diantaranya adalah:

##### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan Kerja Fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung lingkungan kerja fisik dapat di bagi dalam dua kategori, yakni:

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (Seperti: pusat kerja, kursi, dan meja).
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran, mekanisme, bau tidak sedap, warna lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari orang-orang yang di dalam instansi, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis pegawai. Untuk menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis dan efektif, pimpinan perlu:

- a. Meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi-aspirasi emosi pegawai dan bagaimana mereka berhubungan dengan tim kerja dan menciptakan suasana yang meningkatkan kreativitas.
- b. Pengelolaan hubungan kerja dan pengendalian emosional di tempat kerja itu sangat perlu untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak terhadap kerja pegawai. Hal ini disebabkan karena manusia itu bekerja bukan sebagai mesin, manusia mempunyai perasaan untuk dihargai dan bukan bekerja untuk uang saja.

Azharuddin (2018:93) menyatakan bahwa "Kondisi lingkungan kerja fisik dari suatu instansi atau organisasi haruslah nyaman dan menyenangkan".

Lingkungan kerja dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
- b. Lingkungan kerja perantara atau lingkungan kerja umum. Lingkungan kerja perantara dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembapan, sirkulasi udara,

pencahayaannya, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Sedangkan menurut Azharuddin (2018:101) menggolongkan dua jenis lingkungan kerja yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan Kerja Fisik merupakan seluruh kondisi berbentuk fisik yang berada di sekitar tempat kerja yang mampu memberikan pengaruh langsung maupun tidak langsung kepada pegawai.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan Kerja Non Fisik merupakan seluruh kondisi yang memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan rekan kerja, bawahan ataupun dengan atasan di dalam suatu instansi.

#### **2.1.4.3 Aspek-Aspek Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, Menurut Sedarmayanti (2019:85) bagian aspek-aspek tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pelayanan Kerja

Pelayanan pegawai merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap instansi terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari instansi akan membuat pegawai lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya serta dapat terus menjaga nama baik instansi melalui kinerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan pegawai meliputi beberapa hal yaitu:

- a. Pelayanan makan dan minum
- b. Pelayanan kesehatan
- c. Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya

## 2. Kondisi Kerja

Kondisi kerja pegawai sebaiknya diusahakan oleh instansi sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk pegawainya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja pegawai.

## 3. Hubungan pegawai

Hubungan pegawai akan sangat menentukan dalam menghasilkan kepuasan kerja dalam bekerja di tempat bekerja. Hubungan ini disebabkan karena adanya hubungan antara disiplin serta lingkungan juga kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama pegawai dalam bekerja, ketidakserasian hubungan antara pegawai dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan kepuasan kerja.

### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2019:88) Indikator yang dapat mengukur Lingkungan Kerja Non Fisik adalah:

1. Semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

2. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama.
3. Lingkungan kerja hendaknya diciptakan dalam suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri Lingkungan kerja non fisik merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan

Menurut Sedarmayanti (2019:78) dimensi yang dapat mengukur lingkungan

kerja non fisik adalah :

1. Hubungan dengan atasan maupun dengan bawahan.

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

2. Hubungan dengan rekan kerja setingkat.

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

3. Kerjasama antar karyawan.

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

### 2.1.5 Konflik Kerja

Konflik Kerja adalah ketidak sesuaian antara dua orang atau lebih di dalam perusahaan karena adanya perbedaan pendapat, nilai-nilai, tujuan, serta kompetisi untuk memperebutkan posisi dan kekuasaan menurut sudut pandang masing-masing untuk mencapai tujuan tertentu, pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Konflik di perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok adanya perbedaan pandangan diantara setiap orang berpotensi menyebabkan terjadinya pergesekan, sakit hati, dan lainlain. Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian konflik kerja menurut para ahli:

Menurut (Robert M.Z Lawang., 2018:46) menyatakan bahwa:

*“The struggle of individuals or groups in obtaining status, power, values in accordance with goals that are in conflict, but still shows competition”* yang artinya “perjuangan individu atau kelompok dalam memperoleh status, kekuasaan, nilai sesuai dengan tujuan yang sedang berkonflik, namun tetap menunjukkan persaingannya”.

Menurut (Nelson & Quick., 2019:324) menyatakan bahwa:

*“Work conflict is a situation in which conflicting goals, attitudes, emotions and behaviour lead to opposition and dispute between two or more groups”* yang artinya “konflik kerja adalah suatu situasi yang tujuan, sikap, emosi dan tingkah laku yang bertentangan menimbulkan oposisi dan sengketa antara dua kelompok atau lebih”.

Menurut (Lewis A. Coser., 2018:236) menyatakan bahwa:

*“Work conflict is a struggle for values or demands for status and is a part of society that will always exist, so if there is a community there will be conflict”* yang artinya “konflik kerja adalah perjuangan nilai atau tuntutan atas status dan merupakan bagian dari masyarakat yang akan selalu ada, sehingga apabila ada masyarakat maka akan muncul konflik”

Menurut (Muhammad Ekhsan dan Septian., 2018:236) menyatakan bahwa:

“Konflik adalah pertentangan kebutuhan, nilai – nilai dan kepentingan yang aktual yang dirasakan oleh anggota organisasi. memengaruhi kinerja dari salah satu atau semua pihak yang terlibat”

Menurut (Umam., 2018:235) mengatakan bahwa:

“Konflik adalah suatu gejala ketika individu atau kelompok menunjukkan sikap atau perilaku “bermusuhan” terhadap individu atau kelompok lain sehingga memengaruhi kinerja dari salah satu atau semua pihak yang terlibat”.

Menurut (Ivanko., 2018:14) menyatakan 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”

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua orang atau lebih di dalam perusahaan karena adanya perbedaan pendapat, nilai-nilai, tujuan, serta kompetisi untuk memperebutkan posisi dan kekuasaan menurut sudut pandang masing-masing untu mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.5.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Konflik Kerja**

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi konflik kerja menurut Muhammad Ekhsan dan Septian (2018:94) menyatakan konflik yang terjadi di perusahaan disebabkan oleh beberapa faktor seperti:

##### **1. Saling ketergantungan tugas**

Ketergantungan tugas terjadi karena dua tau lebih kelompok saling bergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas. Semakin tinggi saling ketergantungan antara satu kelompok dengan kelompok lain, maka semakin tinggi kemungkinan timbulnya konflik.

## 2. Perbedaan tujuan dan prioritas

Perbedaan orientasi tujuan dari masing – masing kelompok memengaruhi cara dari masing – masing kelompok tersebut dalam mengejar tujuannya. Tidak jarang tujuan dari masing – masing kelompok saling bertentangan.

## 3. Faktor Birokratik (Lini- Staff)

Jenis konflik birokratik yang sering terjadi adalah konflik antara fungsi atau wewenang garis dan staf. Manajer lini atau garis mempunyai wewenang dalam proses pengambilan keputusan di dalam lingkup bidang fungsionalnya. Sedangkan fungsi adalah memberikan saran dan tidak berhak dalam mengambil keputusan. Karena adanya perbedaan status maka dapat menimbulkan konflik.

## 4. Kriteria penilaian prestasi yang saling bertentangan

Terkadang konflik antar kelompok dalam perusahaan disebabkan bukan karena perbedaan tujuan, tetapi karena cara perusahaan dalam menilai prestasi yang dikaitkan dengan perolehan imbalan yang akhirnya menyebabkan konflik.

## 5. Sikap menang – kalah

Jika dua kelompok berinteraksi dalam persaingan kalah menang, maka hal tersebut dapat dengan mudah memicu terjadinya konflik. Kondisi yang memungkinkan terjadinya konflik antara lain sebagai berikut:

- a. Jika kelompok tertentu hanya mengejar kepentingan kelompoknya saja
- b. Jika kelompok tertentu mencoba untuk meningkatkan kekuasaan posisinya

- c. Jika kelompok tertentu menggunakan ancaman untuk mencapai tujuannya
- d. Jika kelompok tertentu berusaha mengisolasi kelompok lainnya
- e. Jika kelompok tertentu berusaha mengeksploitasi
- f. kelompok lainnya.

#### **2.1.5.2 Dimensi dan Indikator Konflik Kerja**

Menurut Muhamad Ekhsan & Septian (2021:82) konflik kerja dibagi menjadi dua macam konflik antar individu dan konflik kelompok, konflik antar individu yaitu konflik yang terjadi antara 2 orang individu karena adanya perbedaan pandangan dan sebagainya sementara konflik antar kelompok yaitu konflik pertentangan yang terjadi antara dua orang atau lebih yang disebabkan oleh kepentingan yang sama, indikator konflik antar individu dan konflik antar kelompok adalah sebagai berikut:

1. Konflik Antar Kelompok
  - a. Mendominasi diskusi
  - b. Tidak mau diajak kerja berkelompok
  - c. Dorongan untuk melakukan perubahan negatif
2. Konflik Antar Individu
  - a. Ketegangan karena masalah pribadi
  - b. Benturan kepribadian
  - c. Perselisihan antar individu

Menurut Muhammad Ekhsan dan Septian (2018:65) menyebutkan terdapat beberapa indikator konflik kerja, yang terdiri dari:

1. Kesalahan komunikasi; Jika seseorang atau lebih menerima informasi yang berbeda atau tidak sama sehingga terjadi perbedaan dalam pemahaman atau mempersepsikan isi dari persepsi tersebut.
2. Perbedaan tujuan; Jika seseorang atau lebih memiliki perbedaan dalam melihat atau memahami tujuan yang ingin dicapai sehingga terjadi pertentangan di dalam menyikapi tujuan tersebut.
3. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi; perbedaan dalam penilaian antara anggota dalam suatu organisasi, seringkali disertai oleh perbedaan sikap, ketidaksesuaian nilai, serta persepsi.
4. Kesalahan dalam afeksi; Hal ini terjadi bila seseorang memperlakukan rekan kerjanya dengan tidak baik sehingga timbul rasa tidak nyaman dalam bekerja, terutama dalam hal perasaan atau batin si karyawan.

#### **2.1.5.3 Bentuk-Bentuk Konflik Kerja**

Menurut Invako (2018:239) mengelompokkan konflik menjadi beberapa bagian, terdiri dari:

1. Konflik Hierarki

Konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi, contohnya, konflik antara komisaris dengan direktur utama, manajer dengan bawahannya, pengurus yayasan dengan anggotanya.

2. Konflik Fungsional

Konflik yang terjadi dari bermacam – macam fungsi departemen dalam organisasi. Contohnya, konflik antara departemen produksi dengan departemen pemasaran.

### 3. Konflik Staf dengan Kepala Unit

Konflik yang terjadi antara pemimpin unit dengan stafnya terutama staf yang berhubungan dengan wewenang atau otoritas kerja. Contohnya, karyawan staf secara tidak formal mengambil wewenang berlebihan.

### 4. Konflik Formal – Informal

Konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang berlaku diorganisasi formal. Contohnya, pemimpin yang menempatkan norma yang salah pada organisasi.

#### **2.1.5.4 Jenis-Jenis Konflik Kerja**

Menurut Muhammad Ekhsan dan Septian (2018:92) menyatakan terdapat enam jenis konflik, diantaranya adalah:

1. Konflik dalam diri seseorang Seorang individu bisa mengalami konflik internal dalam dirinya karena ia harus memilih tujuan yang saling bertentangan. Ia akan merasa bimbang mana yang harus dilakukan. Konflik dalam diri seseorang juga dapat terjadi karena tuntutan tugas yang melebihi kapasitas kemampuan dirinya.
2. Konflik antar individu Konflik antar individu sering terjadi karena adanya perbedaan antara individu dengan individu lain. Hal ini biasanya diawali dengan salah satu individu yang tidak senang dengan kepribadian individu lain dan berujung pada perdebatan atau perseteruan.
3. Konflik antar anggota kelompok Suatu kelompok dapat mengalami konflik substantif atau konflik afektif. Konflik substantif adalah konflik yang terjadi karena latar belakang keahlian yang berbeda. Sedangkan konflik afektif

adalah konflik yang terjadi didasarkan atas tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu.

4. Konflik antar kelompok Konflik antar kelompok dapat terjadi karena masing – masing kelompok ingin mendahulukan kepentingan atau tujuan kelompoknya masing- masing.
5. Konflik intra perusahaan Terdiri dari empat jenis, yaitu konflik vertikal, konflik horizontal, konflik lini-staf dan konflik peran.
  - a. Konflik vertikal terjadi antara manajer dengan bawahannya yang tidak sependapat mengenai suatu hal.
  - b. Konflik horizontal terjadi antara karyawan atau departemen yang memiliki hierarki yang sama dalam organisasi.
  - c. Konflik lini-staf terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staf (staf ahli) dalam proses pengambilan keputusan oleh manajer lini.
  - d. Konflik peran dapat terjadi karena seseorang memiliki lebih dari satu peran yang saling bertentangan.
6. Konflik antar perusahaan

Konflik bisa terjadi antar organisasi karena saling ketergantungan satu sama lain antara pemasok, pelanggan maupun distributor. Tindakan suatu organisasi dapat menyebabkan adanya dampak negative terhadap perusahaan yang lainnya

### 2.1.6 Stres Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), stres diartikan sebagai gangguan atau kekacauan mental dan emosional yang disebabkan oleh faktor luar. Stres juga diartikan sebagai akibat ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya yang dimiliki individu, semakin tinggi kesenjangan terjadi semakin tinggi juga stres yang dialami individu dan akan mengancam. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi stres kerja menurut para ahli, diantaranya:

Menurut (King, *et al.*, 2018:2) menyatakan bahwa:

*“Work stress is a dynamic condition in which an individual is faced with an opportunity, demand or resource related to environmental conditions, organizational conditions and to a person”* Yang artinya “Stres kerja adalah kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang”.

Menurut (Tewal, *et al.*, 2018:141) menyatakan bahwa:

*“Stress is a condition that puts pressure on a person's self and soul beyond the limits of his ability, so if it continues without a solution, it will have an impact on his health”* Yang artinya “Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya”.

Menurut (Robbins & Judge., 2018:430) menyatakan bahwa:

“Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan”.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2020:240) menyatakan bahwa:

“Stres karyawan timbul akibat kepuasan kerja tidak terwujud dari pekerjaannya. Stres karyawan perlu sedini mungkin diatasi oleh pimpinan agar hal-hal yang merugikan perusahaan dapat diatasi. Stres adalah kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi nervous dan

merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marahmarah, agresif, tidak dapat rileks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif”.

Menurut Anwar P. Mangkunegara (2020:157) menyatakan bahwa:

“Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress kerja ini tampak dari simtom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi dimana seseorang mengalami kondisi ketegangan atau merefleksikan rasa tertekan yang mempengaruhi perasaan, cara berfikir serta kondisi fisik seseorang yang kemudian mempengaruhi kinerja atau kemampuan seorang karyawan dalam menghadapi pekerjaan yang sedang dihadapinya.

#### **2.1.6.1 Faktor – Faktor Penyebab Stres Kerja**

Menurut Robbins & Judge (2018:431) stres dapat disebabkan oleh hal – hal sebagai berikut ini:

##### **1. Penyebab Fisik**

Kelelahan juga dapat memicu terjadinya stres kerja, hal ini dikarenakan saat kondisi fisik tidak fit kemampuan seseorang akan menurun yang tentunya menyebabkan prestasi menurun dan tanpa disadari akan menimbulkan stres.

##### **2. Suhu dan kelembaban**

Jika bekerja di dalam ruangan yang suhunya terlalu tinggi tentunya akan mempengaruhi tingkat prestasi pekerja. Suhu yang tinggi sebaiknya diimbangi dengan kelembaban yang rendah

### 3. Beban kerja

Beban kerja yang terlalu banyak akan mengakibatkan ketegangan pada diri seseorang sehingga memicu terjadinya stres. Hal ini dikarenakan pekerja dituntut untuk memiliki keahlian yang tinggi, kecepatan kerja yang terlalu tinggi, serta volume pekerjaan yang terlalu banyak dan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

### 4. Sifat pekerjaan

Stres bisa terjadi jika seseorang tidak mampu untuk mengerjakan tugasnya. Adanya ambiguitas, ketidakjelasan terhadap apa yang harus dikerjakan akan menimbulkan kebingungan dan keraguan seseorang untuk melakukan sesuatu. Situasi baru dan asing di dalam suatu pekerjaan akan menimbulkan perasaan terancam.

### 5. Kebebasan

Tidak selamanya kebebasan menjadi hal yang menyenangkan untuk karyawan. Sebagian karyawan justru merasa ketidakpastian dan ketidakmampuan dalam bertindak. Hal itu merupakan sumber stres bagi karyawan.

### 6. Kesulitan

Masalah – masalah yang dialami di rumah, masalah keuangan, perceraian dapat mempengaruhi prestasi seseorang. Hal ini tentunya menjadi sumber stres bagi seseorang

### **2.1.6.2 Jenis Stres Kerja**

Stres kerja terdiri berbagai jenis dan beragam, diantaranya stres kerja yang dapat memberikan gairah dan menstimulasi para pegawai untuk merasa lebih bersemangat saat bekerja, adanya tantangan yang dianggap sebagai motivasi diri untuk bisa bekerja lebih keras, namun ada stres yang mengakibatkan turunnya semangat kerja karena pegawai merasa beban pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan mereka, rutinitas kerja yang menimbulkan kejenuhan, dan rekan kerja yang tidak kompeten.

Menurut Robbins & Judge (2018:433) mengungkapkan ada 4 jenis stres yaitu:

- a. Eustress (good stress), yaitu stres yang menimbulkan stimulus dan kegairahan. Stres ini dapat meningkatkan kreativitas dan antusiasme.
- b. Distress, yaitu stres yang memunculkan efek membahayakan bagi individu yang mengalaminya seperti: tuntutan tidak menyenangkan yang menguras energi individu sehingga membuatnya menjadi lebih mudah jatuh sakit.
- c. Hyperstress, yaitu stress terjadi ketika seseorang dipaksa untuk mengatasi tekanan yang melampaui kemampuan dirinya.
- d. Hypostress, yaitu stress yang muncul karena kurangnya stimulasi. Contohnya, stres karena bosan atau karena pekerjaan yang rutin

Sedangkan menurut Quick dan Quick (dalam Yuliana, et al., 2019:5) stres kerja terbagi menjadi 2 kategori, yaitu:

- a. Eustress, yaitu hasil respon terhadap stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan

individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat performance yang tinggi.

- b. Distress, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi, seperti penyakit kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (absenteeism) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan, dan kematian.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja terdiri dari berbagai jenis, yaitu eustress, distress, hyperstress, dan hypostress.

- a) Eustress merupakan jenis stres yang positif karena stres ini dapat memberikan stimulus dan gairah seperti tantangan kerja yang diberikan diinterpretasikan sebagai motivasi diri untuk bekerja lebih keras.
- b) Distress merupakan stres yang negatif karena dapat menyebabkan turunnya gairah bekerja. Hal ini disebabkan akibat adanya tuntutan dan tanggung jawab yang berlebihan yang dapat menguras energi individu sehingga hal ini dapat mengakibatkan penurunan hasil kerja dan meningkatkan tingkat absensi.
- c) Hyperstress adalah jenis stres tingkat tinggi yang terjadi akibat rasa cemas berlebihan yang dirasakan individu yang mengalaminya
- d) Hypostress merupakan jenis stres yang dirasakan pegawai akibat kurangnya stimulus, rutinitas kerja serta pekerjaan yang kurang menantang dapat memicu kebosanan bagi individu yang mengalaminya.

### **2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Stres Kerja**

Menurut (Robbins & Judge 2018:430) menyatakan tiga faktor yang dapat menjadi penyebab stres kerja, yaitu:

#### **1. Faktor Lingkungan**

##### **a. Ketidakpastian Ekonomi**

Ketika sedang terjadi penurunan ekonomi, maka seseorang akan cenderung semakin mencemaskan keamanan keuangan mereka.

##### **b. Ketidakpastian Politik**

Dapat terjadi karena disebabkan oleh perubahan sistem politik maupun rejim penguasa sehingga menyebabkan kondisi politik menjadi tidak stabil.

##### **c. Ketidakpastian Teknologi**

Berbagai inovasi yang baru akan membuat keterampilan dan pengalaman seorang karyawan menjadi tertinggal dalam periode waktu yang sangat singkat.

#### **2. Faktor Organisasi**

##### **a. Tuntutan tugas**

Merupakan faktor yang dapat dihubungkan pada pekerjaan seseorang. Faktor ini menyangkut bentuk pekerjaan individu, kondisi kerja dan tata letak kerja fisik. Tuntutan tugas dapat membuat seseorang tertekan bila kecepatannya dirasa berlebihan. Semakin banyak ketergantungan antar tugas pribadi dengan tugas orang lain keadaan stres akan semakin potensial.

b. Tuntutan Peran

Berhubungan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai salah satu fungsi dari peran tertentu yang diterapkan dalam organisasi tersebut. Ambiguitas peran diciptakan bila harapan peran dipahami dengan jelas dan karyawan tidak memiliki kepastian mengenai apa yang harus dikerjakan.

c. Tuntutan Hubungan Antar Pribadi

Merupakan tekanan yang di sebabkan oleh karyawan yang lain. Dukungan sosial yang kurang dari rekan-rekan kerja dan hubungan antar pribadi yang kurang baik dapat menjadi penyebab timbulnya stres yang cukup besar.

3. Faktor Individu

- a. Masalah keluarga menunjukkan bahwa seorang menganggap hubungan pribadinya dengan keluarga sangat berharga.
- b. Masalah ekonomi yang di sebabkan oleh individu salah satunya adalah masalah keuangan merupakan suatu kesulitan pribadi yang bisa menimbulkan stres bagi karyawan.
- c. Kepribadian yang berasal dari sifat yang dimiliki individu itu sendiri.

#### **2.1.6.4 Gejala-Gejala Stres Kerja**

Menurut Robbins & Judge (2018:440) menyebutkan gejala – gejala stres terdiri dari hal – hal sebagai berikut:

1. Gejala Fisiologis

Seseorang yang mengalami stres akan merasakan perubahan pada metabolisme tubuh, timbulnya rasa sakit kepala, meningkatnya tekanan darah dan fungsi jantung, serta dalam kasus yang lebih serius dapat mengakibatkan serangan jantung.

## 2. Gejala Psikologis

Stres pada diri seseorang akan menimbulkan perasaan tegang, cemas, mudah marah, dan kebosanan.

## 3. Gejala perilaku

Seseorang yang sedang mengalami stres dapat dilihat dari perilakunya seperti menurunnya produktivitas, ketidakhadiran, dan meningkatnya perputaran karyawan. Selain itu dapat juga dilihat dari perubahan kebiasaan makan, meningkatnya konsumsi rokok atau alkohol, merasa gelisah serta mengalami gangguan tidur.

### **2.1.7 Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sedangkan kinerja pegawai merupakan keseluruhan hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Berikut ini merupakan pengertian kinerja pegawai menurut para ahli:

Menurut (Edward L, John B, dan Susan Albers M., 2018:12) menyatakan bahwa:

*“Performance or employee performance is the ability of an employee to achieve the work goals that have been set yang artinya kinerja atau performa karyawan adalah kemampuan seorang karyawan untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan”.*

Menurut (John Shields., 2020:47) menyatakan bahwa:

*“Performance or employee performance is the ability and work results shown by an employee in carrying out his duties at work yang artinya kinerja atau performa karyawan adalah kemampuan dan hasil kerja yang diperlihatkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya di tempat kerja”.*

Menurut (Prayogi et al., 2019) menyatakan bahwa:

*“Employee performance is a process or set to create a common understanding of what should be achieved and how it should be achieved and how to organize people in a proper way so as to increase the likelihood of achieving the goal” yang artinya “kinerja pegawai adalah suatu proses atau set untuk menciptakan suatu pemahaman bersama tentang apa yang harus dicapai dan bagaimana harus dicapai dan bagaimana mengatur orang dengan cara yang tepat untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan”.*

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:9) menyatakan bahwa:

*“Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.*

Menurut Rivai (2018:25) menyatakan bahwa:

*“Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.*

Menurut Kasmir (2019:39) mengatakan bahwa:

*“Kinerja merupakan hasil kerja pegawai atau pegawai secara keseluruhan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat diukur secara kualitas dan kuantitas dalam waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya”.*

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan apa yang telah diberikan kepadanya.

### **2.1.7.1 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja karyawan merupakan penilaian yang mengacu pada sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, mengevaluasi, serta mengetahui seberapa berpengaruhnya kualitas dan kuantitas karyawan untuk mengetahui seberapa hasil tingkat dedikasi maupun hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan. Seperti yang dikemukakan Menurut Rivai (2018:17) tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai selama ini
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang
3. Mendorong pertanggungjawaban dari pegawai
4. Untuk pembeda antar pegawai yang satu dengan yang lain
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam:
  - a. Penugasan Kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan
  - b. Promosi, kenaikan jabatan
  - c. Training atau latihan
6. Meningkatkan motivasi kerja
7. Memperkuat hubungan antara pegawai dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
8. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja dan rencana karier selanjutnya
9. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas

### **2.1.7.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Kasmir (2019:183) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

- 1) Konflik Kerja
- 2) Kepemimpinan
- 3) Gaya kepemimpinan
- 4) Budaya organisasi
- 5) Kepuasan kerja
- 6) Lingkungan kerja

### **2.1.7.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Dimensi kinerja merupakan aspek yang memberikan tolak ukur untuk mengevaluasi kualitas kinerja karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan pada karyawan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:9), mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah salah satu hasil kerja karyawan untuk perusahaan, dimana kinerja karyawan dapat dilihat dari lima dimensi yaitu:

#### **1. Kuantitas Kerja (*Quantity*)**

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Semakin baik kuantitas kerja dalam memenuhi target akan mempercepat dalam pencapaian tujuan. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah:

- a. Memiliki kemampuan dari seberapa banyak menghasilkan *Output*.
- b. Memiliki kemampuan berupa kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

## 2. Kualitas Kerja (*Quality*)

menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian sesuatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah:

- a. Memiliki kemampuan dalam menunjukkan hasil sesuai standar (ketepatan).
- b. Memiliki kemampuan yang teliti dalam bekerja.
- c. Memiliki Keterampilan yang baik dalam bekerja.

## 3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah:

- a. Tanggung jawab terhadap tugas yang di berikan.
- b. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan arahan dan waktu yang telah ditentukan.

## 4. Kerja Sama (*Team Working*)

Kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah:

- a. Kemampuan dalam menjaga hubungan Kerjasama dalam bekerja.
- b. Kemampuan dalam menjalin Kerjasama dalam pekerjaan.

## 5. Inisiatif (*Initiative*)

Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahannya terlebih dahulu.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penulis menggunakan penelitian terdahulu sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, serta sebagai pembandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan latar belakang yang telah ditentukan sebelumnya. Penelitian terdahulu diambil dari beberapa jurnal yang berasal dari internet. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang diambil dari beberapa jurnal untuk mendukung penelitian yang saat ini sedang dilakukan:

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	(Ina Namora et al., 2020)  Pengaruh Disiplin, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Balikpapan  <i>Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (JMBEP) 2020, Vol. 6, No. 2, Hal. 76-88</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin, konflik kerja dan stress kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Pegawai	a. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai  b. Variabel bebas menggunakan konflik kerja dan stres kerja	a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel disiplin kerja  b. Objek penelitian berbeda

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI: 10.47663/jmbep.v6i 2.65			
2.	(Maqfiranti et al., 2019)  Pengaruh Stres dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai  <i>E-Library STIE YPBUP Bongaya 2019</i>  DOI: 10.13140/RG.2.1.46 21.5441	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bukti bahwa stres kerja tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, sedangkan untuk variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan  b. Variabel bebas menggunakan Lingkungan Kerja Non Fisik dan Stres Kerja	a. Objek Penelitian berbeda
3.	(Yasa, 2017)  Pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai melalui mediasi stres kerja pada dinas kesehatan kota Denpasar Bali  <i>JAGADHITA: Jurnal Ekonomi &amp; Bisnis, Vol. 4, No 1. Maret 2017, Hal 38-57</i>  DOI: 10.22225/JJ.4.1.203. 38-57	Hasil penelitian didapati bahwa konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada Dinas kesehatan kota Denpasar Bali.	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan	a. Objek Penelitian berbeda  b. Peneliti terdahulu menggunakan variabel konflik peran dan ambiguitas peran

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4.	<p>(Rahayu &amp; Rushadiyati, 2021)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai</p> <p><i>Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 2, September 2019, 170-183 ISSN 2623-2634</i></p> <p>DOI: 10.52643/jam.v11i2.1880</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Lingkungan Kerja Non Fisik, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan</p> <p>b. Variabel bebas menggunakan Lingkungan Kerja</p>	<p>a. Objek Penelitian berbeda</p>
5.	<p>(Karina et al., 2020)</p> <p>Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumberdaya Mineral di Jakarta</p> <p><i>Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNP Kediri</i></p> <p>DOI: 10.37950/wbaj.v2i1.916</p>	<p>Hasil penelitian ini variabel lingkungan kerja non fisik diperoleh rata-rata skor sebesar 3,43 dengan kriteria baik. Variabel kinerja karyawan diperoleh rata-rata skor sebesar 3,84 dengan kriteria baik. lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan</p> <p>b. Variabel bebas menggunakan Lingkungan Kerja</p>	<p>a. Objek Penelitian berbeda</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6.	<p>(Yantika et al., 2018)</p> <p>Pengaruh lingkungan kerja, etos kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (studi kasus pada pemkab Bondowoso)</p> <p><i>Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia Vol. 4 No. 2 Desember 2018 Hal. 174-188</i></p> <p>DOI: 10.32528/jmbi.v4i2.1760 /</p>	<p>Berdasarkan hasil uji statistik, diketahui terdapat pengaruh manajemen konflik kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, terdapat pengaruh manajemen stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan terjadi pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan manajemen konflik kerja terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>b.Variabel terikat menggunakan Kinerja Pegawai</p> <p>b. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja</p>	<p>a. Objek penelitian berbeda</p> <p>b. Peneliti terdahulu menggunakan variabel etos kerja dan disiplin kerja.</p>
7.	<p>(Pangestuti, 2020)</p> <p>Pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik serta stres kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Palembang</p> <p>Jurnal Manajemen, Vol 10, No. 2 (2020): 79 - 85</p> <p>DOI: 10.26460/jm.v10i2.1407</p>	<p>Berdasarkan pengujian hipotesis diketahui bahwa uji f secara bersama-sama (bersamaan) lingkungan fisik, nonfisik dan stres berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai</p> <p>b.Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja non fisik dan stres kerja</p>	<p>a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel lingkungan kerja fisik</p> <p>b. Objek penelitian berbeda</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
8.	<p>(Maswar et al., 2020)</p> <p>Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kota Lampung</p> <p><i>Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora 2021, ke-1 e-ISSN: 2797-9679</i></p> <p>DOI: 10.35316/idarah.2020.v1i1.16-29</p>	<p>Hasil pengujian secara membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sementara stress kerja berpengaruh negative terhadap kinerja pegawai. Secara simultan lingkungan kerja dan stress kerja berpengaruh positif negatif terhadap kinerja pegawai</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan Kinerja karyawan</p> <p>b. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja dan stres kerja</p>	<p>a. Objek penelitian berbeda</p>
9.	<p>(Puspitasari et al., 2020)</p> <p>Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kota Madiun</p> <p><i>Jurnal Ilmiah Bidang Manajemen dan Bisnis Vol. 1, No. 1 (2018)</i></p> <p>DOI: 10.24269/asset.v1i1.2555</p>	<p>hasil menunjukkan bahwa Konflik Kerja, Stres Kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap Kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kota Madiun</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan Kinerja karyawan</p> <p>b. Variabel bebas menggunakan konflik kerja dan stres kerja</p>	<p>a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel motivasi kerja</p> <p>b. Objek penelitian berbeda</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
10.	<p>(Aniversari &amp; Sanjaya, 2022)</p> <p>Pengaruh stress kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (studi kasus pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar)</p> <p><i>Jurnal Manajemen Bisnis Islam Volume 3, No 1(2022)</i></p> <p>DOI: 10.24042/revenue.v3i1.10450</p>	<p>Kesimpulan dari penelitian ini adalah stres kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar, lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar, sedangkan pada kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan Kinerja pegawai</p> <p>b. Variabel bebas menggunakan Lingkungan Kerja dan stres kerja</p>	<p>a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel kepuasan kerja</p> <p>b. Objek penelitian berbeda</p>
11.	<p>(Hanafi &amp; Zulkifli, 2018)</p> <p>Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta</p> <p><i>DIMENSI, VOL. 7, NO. 2: 406-422 JULI 2018 ISSN: 2085-9996</i></p> <p>DOI: 10.33373/dms.v7i2.1702</p>	<p>hasil uji Hipotesis 1: F hitung adalah 143,958 dengan probabilitas 0,000 dan F tabel (= 0,05; df 1 = 3; df2 60) adalah 2,769, artinya variabel Lingkungan (X1) dan Disiplin (X2) dan Motivasi (X3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja (Y).</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p> <p>b. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja</p>	<p>a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel disiplin kerja dan motivasi kerja</p> <p>b. Objek penelitian berbeda</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
12.	(S.Pabowo, 2018)  Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai  <i>WIGA: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi, Volume 8 Nomor 1 / 24</i>  DOI: 10.30741/wiga.v8i1.233	hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja, dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	a. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan  b. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja dan stres kerja	a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel motivasi kerja  b. Objek penelitian berbeda
13.	Saina Nur (2018)  Konflik, stres kerja dan kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Jakarta  <i>Jurnal EMBA 739 Vol.1 No.3 September 2013, Hal. 739-749</i>  DOI: 10.1109/siu.2009.5136498	Hasil penelitian menunjukan bahwa Konflik, Stres Kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	a.Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan  b.Variabel bebas menggunakan Konflik Kerja dan Stres Kerja	a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel kepuasan kerja  b. Objek penelitian berbeda
14.	(Lubis, 2020)  Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah	Hal penelitian menunjukan bahwa apabila Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama ditingkatkan, maka kinerja guru juga	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan  b.Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja	a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel disiplin kerja dan motivasi kerja

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Aliyah Negeri 2 Model Medan</p> <p><i>Jurnal EduTech Vol. 6 No. 1 Maret 2020</i> ISSN: 2442-6024 e-ISSN: 2442-7063</p> <p>DOI: 10.30596/edutech.v6i1.4391</p>	akan meningkat secara signifikan		b. Objek penelitian berbeda
15.	<p>(Juartini, 2021)</p> <p>Pengaruh konflik dan stress kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Jakarta Timur</p> <p><i>Jurnal Ekonomi dan Industri e-ISSN: 2656-3169 Volume 22, No.2, Mei-Agustus 2021 p-ISSN: 0853-5248</i></p> <p>DOI: 10.35137/jei.v22i2.584</p>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh konflik dan stres kerja secara simultan dapat mempengaruhi pegawai kinerja di Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian, Jakarta Timur.	<p>a. Variabel terikat menggunakan Kinerja pegawai</p> <p>b. Variabel bebas menggunakan konflik kerja dan stres kerja</p>	a. objek penelitian berbeda
16.	<p>(Gunawan, 2018)</p> <p>Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada Dinas Ketahanan Pangan Kota Banjarmasin)</p> <p>KREATIF   Jurnal Ilmiah Prodi</p>	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan yang sangat kuat atau positif antara stres kerja terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan koefisien	<p>a. Variabel bebas menggunakan stres kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai</p>	a. Objek penelitian berbeda

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Manajemen Universitas</p> <p><i>Pamulang / Vol. 4, No.2, April 2017</i></p> <p>DOI: 10.37888/bjrm.v1i2.90</p>	<p>korelasi sebesar 0,880 dan koefisien determinasi 77,44%.</p>		
17.	<p>(Oktaviani &amp; Irmayanti, 2021)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Sukabumi (<i>The Influence of Job Stress on Employees Job Performance</i>)</p> <p><i>Jurnal Riset Bisnis &amp; Investasi Vol. 3, No.2,</i></p> <p>DOI: 10.38156/psikowipa.v2i1.43</p>	<p>Hasil yang diperoleh melalui penelitian ini adalah ada pengaruh negatif yang signifikan dan signifikan terhadap stres kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Sukabumi.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan stres kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai</p>	<p>a. Objek penelitian berbeda</p>
18.	<p>(Polopadang et al., 2019)</p> <p>Dampak konflik dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Dinas Pariwisata Kota Magelang</p> <p><i>Jurnal EMBA Vol.7 No.4 Oktober 2019, Hal. 5215-5224</i></p>	<p>Hasil penelitian yang didapat konflik kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan konflik kerja dan stres kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai</p>	<p>a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel kepuasan kerja</p> <p>b. Objek penelitian berbeda</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI: 10.35794/emba.v7i4 .26130			
19.	(Irfanudin, 2021)  Pengaruh Konflik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kota Semarang  <i>JURNAL MADANI: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Humaniora, Vol. 4, No. 1, Maret 2021: 12 – 23</i>  DOI: 10.33753/madani.v4i1.150	Simpulan penelitian ini, secara parsial variabel stress kerja maupun konflik kerja tidak mempengaruhi kinerja, secara simultan atau bersama-sama stress dan konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	a. Variabel bebas menggunakan konflik kerja dan stres kerja  b. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai	a. Objek penelitian berbeda
20.	(Sugiarti, 2018)  Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bintaro Tangsel  <i>P-ISSN 2615-6849 E-ISSN 2622-3686 Jurnal Semarak, Vol. 1, No.2,</i>  DOI: 10.32493/smk.v1i2.1808	Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara Stres Kerja terhadap kinerja pegawai	a. Variabel bebas menggunakan stres kerja  b. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai	a. Objek penelitian berbeda

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
21.	<p>(Ratnasari &amp; Purba, 2019)</p> <p>Pengaruh konflik kerja, stres kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Medan</p> <p><i>Volume 5 No. 2 Tahun 2018 P-ISSN 2252-5262 E-ISSN 2614-499</i></p> <p>DOI: 10.33373/bening.v6i1.1540</p>	<p>Hasil penelitian ini adalah: konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan konflik kerja dan stres kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai</p>	<p>a. Peneliti terdahulu menggunakan beban kerja</p> <p>b. Objek penelitian berbeda</p>
22.	<p>(Susilo &amp; Wahyudin, 2020)</p> <p>Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Surabaya (influence of work conflict and work stress on employee performance)</p> <p><i>e-ISSN 2716-0238 Volume 01 Issue 01 – Jan 2020</i></p> <p>DOI: 10.37366/ekomabis.v1i01.5</p>	<p>Hasil penelitian: Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai, dan Stress kerja berpengaruh signifikan terhadap Konflik dan Stres Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan konflik kerja dan stres kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai</p>	<p>a. Objek penelitian berbeda</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
23.	<p>(Cahyono, 2019)</p> <p>Pengaruh lingkungan kerja, konflik kerja, stres kerja serta kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Denpasar.</p> <p><i>ISSN : 2502-4434 Vol. 5, No. 1, JUNI 2019</i></p> <p>DOI: 10.37403/maker.v5i1.112</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja, stres kerja dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara simultan dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Denpasar</p>	<p>a. bebas menggunakan konflik kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja non fisik</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai</p>	<p>a. Objek penelitian berbeda</p>
24.	<p>(Reza, 2018)</p> <p>Pengaruh Konflik Kerja, Stress Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Batam Serpong</p> <p><i>Jurnal Ilmu Manajemen Volume 9 Nomor 3 Jurusan Manajemen</i></p> <p>DOI: 10.26740/jim.v9n3.p1184-1195</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja, stres kerja dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara simultan dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Batam Serpong.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan konflik kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja non fisik</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai</p>	<p>a. Objek penelitian berbeda</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
25.	(Riana & Aghata, 2019)  Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Surakarta  <i>e-issn: 2807-2529</i>  DOI: 10.56341/amj.v2i1.23	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja, stres kerja dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara simultan dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Surakarta	a. Variabel bebas menggunakan konflik kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja non fisik  b. Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai	a. Objek penelitian berbeda

Sumber: Hasil olah data peneliti dari berbagai sumber (2023)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertara pada Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan yang terdapat pada penelitian di atas yaitu menggunakan variabel Lingkungan Kerja, Konflik Kerja dan Stres Kerja sebagai variabel independen dan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Sebagai referensi penelitian terdahulu di atas menunjukkan bahwa hasil penelitian penulis terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian seperti pada variabel *independent* yaitu Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik Kerja dan Stres Kerja yang hasilnya berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent* yaitu Kinerja Karyawan. Terdapat beberapa

variabel yang memiliki kesamaan pada penelitian terdahulu diatas sehingga peneliti mempunyai acuan agar dapat memperkuat hipotesis yang hendak peneliti diajukan.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Menurut Sugiyono (2018:60) kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual mengenai teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebelumnya sebagai permasalahan yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Sehingga perlu dijelaskan hubungan antara variabel dependen dan independen. Mengingat pentingnya sumber daya manusia maka perusahaan harus mendukung, memperhatikan dan menunjang dengan membangun manajemen yang bisa mengatur, mengarahkan dan mengkoordinir pekerjaan yang dibebankan kepada semua pegawai. Banyak perusahaan yang meyakini kinerja menunjukkan kesesuaian antara harapan yang timbul dan imbalan yang karyawan peroleh dikaitkan dengan disiplin kerja yang dapat membawa pengaruh berpengaruh positif bagi perusahaan.

#### **2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja berperan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan baik itu lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik. Lengkapnya peralatan guna membantu kelancaran karyawan dalam mengerjakan tugas-tugasnya dan dengan menciptakan lingkungan yang aman dan nyaman juga sangat penting karena dengan lingkungan yang aman dan nyaman para karyawan dapat bekerja dengan tenang dan membuat para karyawan bekerja dengan fokus, apabila karyawan bekerja dengan fokus mereka dapat meningkatkan kinerja mereka pada saat bekerja. Selain itu hubungan yang baik antar sesama rekan kerja baik itu dengan

atasan maupun bawahan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karena jika hubungan kerja antar sesama rekan kerja tersebut buruk maka kinerja yang akan dicapai akan menurun.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nanda Aulia Pangestuti (2020) dengan judul penelitiannya “pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik serta stres kerja terhadap kinerja pegawai dinas kelautan dan perikanan kota Palembang” yang menunjukkan bahwa berdasarkan pengujian hipotesis diketahui bahwa uji f secara bersama-sama (bersamaan) lingkungan fisik, nonfisik dan stres berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.3.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Konflik secara umum didefinisikan sebagai situasi kompetisi dimana tiap bagian atau kelompok dalam organisasi menyadari ada ketidaksesuaian harapan antara satu orang dengan yang lain atau kelompok dengan kelompok lain. Konflik antar kelompok dapat didefinisikan sebagai pertentangan antar dua atau lebih individu atau kelompok yang merupakan akibat pertentangan antar pekerja saat menjalankan tugas atau diluar tugasnya. Konflik antar kelompok bukan satu-satunya konflik dalam organisasi yang sering kali muncul, di lain pihak konflik antar pribadi merupakan salah satu aspek yang mendasari dan lebih sering terjadi dalam kehidupan organisasi.

Akibat dari konflik yang pernah terjadi tersebut dapat mempengaruhi kinerja pada pegawai, kinerja pegawai menurun, kegiatan pekerjaan menjadi terhambat, target yang direncanakan tidak tercapai, serta suasana hati yang tidak baik membuat pegawai bekerja dengan kurang maksimal. Pada penelitian yang

dilakukan oleh Yohanes Herman Susilo (2020) menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Konflik dan Stres Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Lalu penelitian oleh Muhamad Ekhsan dan Burhan Septian (2021:82) hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara konflik kerja dengan kinerja pegawai, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja pegawai.

### **2.3.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Stres merupakan respon saat seseorang mengalami berbagai tuntutan, ancaman, atau tekanan yang dapat merubah perilaku dan kondisi berpikir seseorang. Stres dapat menyebabkan perubahan baik secara fisik maupun emosional (mental/psikis). Menurut Robbins & Judge (2018:430) “Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres pada pekerjaan (Job Stress) adalah pengalaman stres yang berhubungan dengan pekerjaan”.

Ketika stres kerja meningkat maka kinerja pegawai akan menurun begitu juga sebaliknya. Hal tersebut didukung dalam penelitian Ina Namora (2020), dengan hasil stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi stres kerja maka kinerja pegawai akan menurun. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putri Aniversari, Vicky F Sanajaya (2022) dengan judul penelitiannya “stres kerja, lingkungan kerja

dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar)” hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, ada hubungan yang negatif signifikan stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

#### **2.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

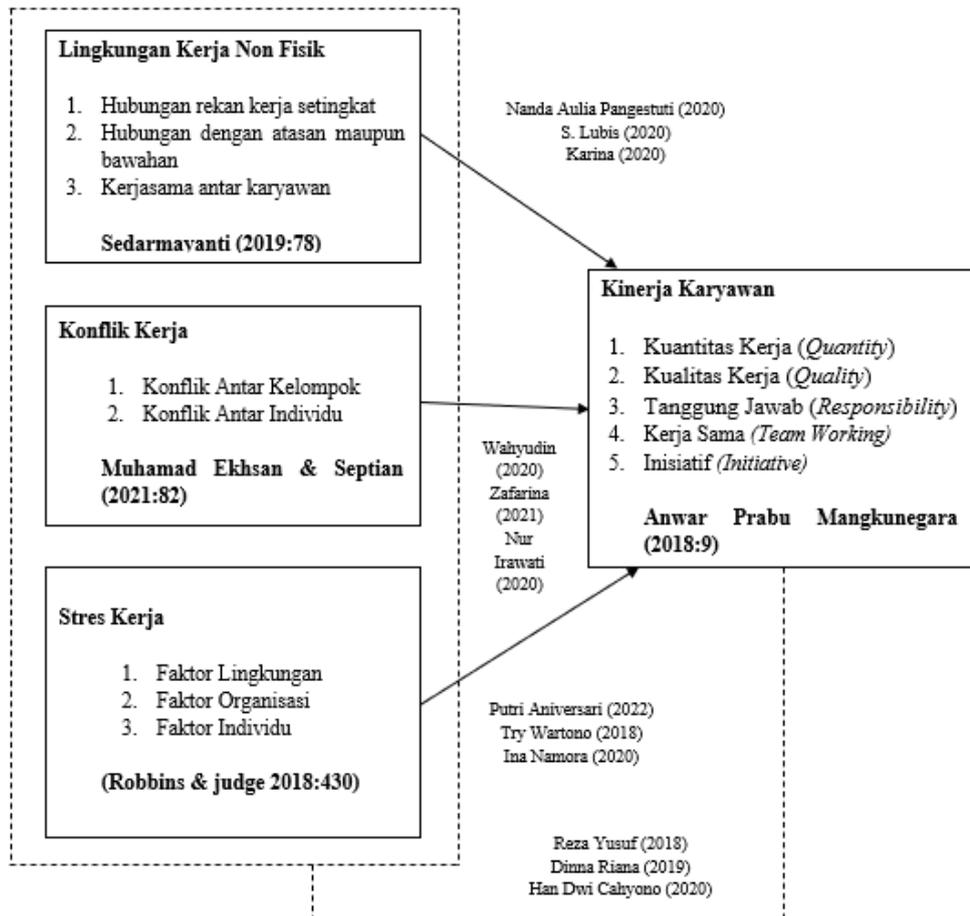
Dalam mencapai kesuksesan sebuah instansi tentunya memerlukan berbagai macam strategi dan manajemen yang baik dalam penerapannya. Salah satu kunci penting instansi dalam meraih kesuksesan yaitu dengan memiliki kinerja pegawai yang baik. Pegawai merupakan salah satu aset suatu instansi. Namun jika kinerja pegawai tidak sesuai dengan harapan instansi maka akan menjadi sedikit masalah bagi instansi tersebut. Oleh karena itu dengan rendahnya permasalahan lingkungan kerja non fisik, konflik kerja dan stres kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai yang baik dalam organisasi serta dapat mendorong adanya sikap-sikap positif dalam bekerja yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Reza Yusuf (2018) dengan judul penelitiannya “Pengaruh konflik kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan” Hasil penelitian menyatakan bahwa konflik kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dinna Riana dan Valentyne Yunda Agatha (2018) dengan judul penelitiannya “pengaruh konflik kerja, stres kerja, dan lingkungan

kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial kota Batam Serpong” Hasil penelitian menyatakan bahwa konflik kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 2.4 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang dicantumkan diatas, maka dapat disusun kerangka pikir penelitian ini dalam gambar berikut:



**Gambar 2. 1**  
**Paradigma Penelitian**

Keterangan:

(----->) = Pengaruh secara Simultan

(—>) = Pengaruh Secara Parsial

## **2.5 Hipotesis Penelitian**

Secara singkat dan sederhana, hipotesis penelitian adalah jawaban dugaan sementara atas rumusan masalah. Sedangkan menurut (Sugiyono, 2018:96) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian oleh karena itu rumusan penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban – jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dugaan tersebut dibuat oleh penulis dan peneliti dengan mengacu data awal yang diperoleh. Kemudian dugaan benar atau salah ditentukan berdasarkan hasil penelitian.

Berdasarkan pada latar belakang dan permasalahan, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

### **1. Hipotesis Simultan**

Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik Kerja dan Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2. Hipotesis Parsial**

- a. Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- b. Konflik Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- c. Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.