

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Konflik Peran

Secara umum konflik dalam perusahaan atau organisasi dapat terjadi jika terdapat perbedaan diantara dua orang atau lebih misalnya perbedaan persepsi, pengetahuan, tujuan, dan perbedaan lainnya yang terjadi antar individu, kelompok, atau organisasi. Konflik dapat berdampak baik ataupun tidak, tergantung bagaimana manajer mengontrol konflik yang terjadi. Dampak positif yang terjadi dengan adanya konflik misalnya memicu karyawan untuk dapat lebih lebih produktif dan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan dampak negatif yang timbul misalnya menyebabkan tekanan terhadap individu atau kelompok lainnya sehingga dapat mengganggu atau menghambat kinerja karyawan, serta melakukan tindakan tidak etis. Dalam konteks konflik peran Setiap orang mempunyai latarbelakang, norma dan peran yang berbeda dalam hidupnya, dimana hal tersebut mempengaruhi proses penyelesaian pekerjaannya masing-masing, yang tidak jarang hal itu berdampak pada kinerja yang dihasilkan.

2.1.1.2 Pengertian Konflik Peran

Konflik peran adalah suatu ketidaksesuaian yang dirasakan antara persyaratan peran yang ditempatkan pada seseorang dengan orientasi, minat, dan nilai-nilai yang diperoleh seseorang atau karyawan diluar organisasi atau

perusahaan tempat dia bekerja. fanani dkk., (2007: 12) berpendapat bahwa Konflik peran adalah suatu konflik yang timbul karena mekanisme pengendalian birokrasi organisasi tidak sesuai dengan norma, aturan, etika dan kemandirian profesional. Kondisi tersebut biasanya terjadi karena adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaan salah satu perintah saja akan mengakibatkan terabaikannya perintah yang lain. Konflik peran dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan bisa menurunkan motivasi kerja karena mempunyai dampak negatif terhadap perilaku individu seperti timbulnya ketegangan kerja, banyak terjadi perpindahan pekerja, penurunan kepuasan kerja sehingga bisa menurunkan kinerja secara keseluruhan.

Johnson dan Stinson dalam sharma (2011: 27), berpendapat bahwa “Konflik peran adalah sejauh mana pekerjaan subjek mengharuskan tugas yang mereka rasa seharusnya tidak menjadi bagian dari tugas mereka”. Sedangkan menurut Jawahar (2011: 113) “Konflik peran adalah situasi dimana seseorang dihadapkan dengan harapan – harapan peran yang berlainan”. Dan Wallenfelsz dalam Winardi (2014: 271) mengatakan bahwa “Konflik peran adalah dua atau lebih tuntutan yang dihadapi individu secara simultan, dimana pemenuhan yang satu menghalangi pemenuhan yang lainnya”.

Cahyo dan Ghozali, (2002: 140) mengatakan bahwa “Konflik peran timbul karena adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaan salah satu perintah saja akan mengakibatkan terabaikannya perintah yang lain”. Menurut Khan, et al. dalam Lidya (2011: 36) konflik “peran adalah ketidakcocokan antara harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran

dimana dalam kondisi yang cukup ekstrim, kehadiran dua atau lebih harapan peran atau tekanan akan sangat bertolak belakang sehingga peran yang lain tidak dapat dijalankan”.

Konsep Katz dan Khan dalam Winardi (2014: 270) tentang konflik peran bukanlah sesuatu yang rumit. Mereka hanya menyatakan bahwa konflik dapat terjadi antara ekspektasi dari set peran dan peran orang yang fokus untuk dirinya sendiri. Definisi ini diadopsi dalam review penelitian yang dilakukan oleh Van Sell dkk., dalam Novalien (2013: 12) yang mengambil sudut pandang yang lebih luas untuk konflik perang /orang, mencatat bahwa beberapa konflik peran dihasilkan secara langsung oleh kombinasi tekanan eksternal dan internal, dan mereka memberikan contoh konflik antara kebutuhan pribadi dan nilai-nilai dengan tuntutan peran seseorang.

Definisi pertama mengacu pada ekspektasi yang bertentangan, menyiratkan konseptualisasi yang lebih sempit, sedangkan konflik antara kebutuhan pribadi dan nilai-nilai dengan tuntutan peran seseorang menyiratkan konsep yang lebih global, yaitu masalah mendasar mengenai ketidakcocokan orang dengan lingkungan. Benar, seorang individu membawa harapan untuk sebuah peran, yang berarti bagaimanapun harapan ini berasal, sebagian atau seluruh konstelasi kebutuhan dan nilai-nilai merupakan sebuah identitas dari pekerjaan. Katz dan Khan dalam Winardi (2014: 272) menyatakan bahwa setiap orang membawa perannya masing masing, sejauh kebutuhan dan nilai nilai ini tidak cocok dengan tuntutan peran dalam perusahaan atau organisasi merupakan hal yang mendasar mengenai konflik peran seseorang

Artinya konflik peran secara luas didefinisikan sebagai ketidakcocokan antara apa yang orang itu tersedia untuk memenuhi tuntutan peran dan apa yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan peran. Menurut Rizzo dan Lirtzam dalam Novalien (2013: 17) mengatakan bahwa skala mengenai konflik peran dari sudut pandang yang lebih luas adalah sebagai berikut:

1. Saya memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan saya
2. Saya melakukan tugas yang terlalu mudah atau membosankan.
3. Saya melakukan hal-hal yang seharusnya dilakukan secara berbeda.
4. Saya melakukan tugas tanpa tenaga untuk menyelesaikannya
5. Saya menerima tugas yang ada dalam pelatihan dan sesuai kemampuan saya.
6. Saya memiliki jumlah pekerjaan yang tepat untuk dilakukan.
7. Saya menerima tugas tanpa sumber daya dan materi yang memadai untuk melaksanakannya,
8. Saya bekerja pada hal-hal yang tidak perlu
9. Saya melakukan pekerjaan yang sesuai dengan nilai nilai saya.

Miles dalam Lidya (2011: 32) mendefinisikan “konflik peran sebagai ketidaksesuaian yang dirasakan antara persyaratan peran yang ditempatkan pada seorang tokoh dan orientasi, minat, dan nilai-nilai”. Johnson dan Stinson dalam Novalien (2013: 13) mendefinisikan “konflik peran sebagai sejauh mana pekerjaan subjek mengharuskan tugas yang mereka rasa seharusnya tidak menjadi bagian dari tugas mereka”.

Ada perbedaan jika mempertimbangkan penelitian yang mengacu pada kontruksi yang tumpang tindih antara definisi konflik peran yang disajikan disini

dengan konsensus peran. Greene dan Organ dalam Winardi (2014: 281) menyebutkan bahwa konsensus peran dan kesepakatan peran mengacu pada sejauh mana kesepakatan tentang ekspektasi peran antara seseorang dengan orang lain dalam suatu set peran. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa konflik peran telah dilihat secara luas sebagai derajat dimana seseorang sesuai dengan peran organisasi harus yang dipenuhi. Sehingga muncul tiga dimensi yaitu:

1. *Konsensus orang / peran*: tingkat dimana harapan atau persepsi seseorang terhadap peran (peran yang diterima) sesuai dengan harapan pengirim pesan (perusahaan)
2. *Person / role congruence*: tingkat dimana identitas diri (kebutuhan, nilai, orientasi, kegiatan pilihan) seseorang sesuai dengan peran yang diterima.
3. *Person / role overload*: sejauh mana waktu dan sumber daya organisasi yang tersedia untuk orang tersebut terbukti tidak memadai untuk memenuhi harapan dari set peran.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa konflik peran adalah konflik yang dialami oleh seorang pegawai atau karyawan untuk melaksanakan tuntutan (peran) dalam suatu organisasi yang tidak sesuai dengan nilai, norma dan peran sebagaimana dengan yang diinginkan. Atau konflik yang terjadi pada seseorang yang menjalankan kedua perannya secara bersamaan, sehingga tidak dapat terpenuhinya salah satu peran akibat pemenuhan peran yang lain.

2.1.1.3 Indikator Konflik peran

Konflik peran menurut Greenhaus dan Beutell dalam Fandi (2014: 21) memiliki 3 indikator yaitu:

1. *Time based conflict*

Time based conflict adalah konflik yang terjadi karena waktu yang digunakan untuk memenuhi satu peran tidak dapat digunakan untuk memenuhi peran lainnya, artinya pada saat yang bersamaan seorang yang mengalami konflik peran ganda tidak akan bisa melakukan dua peran atau lebih.

2. *Strain based conflict*

Strain based conflict adalah ketegangan yang dihasilkan oleh salah satu peran membuat seseorang sulit untuk memenuhi tuntutan peran yang lain. Ketegangan yang ditimbulkan akan mempengaruhi kualitas hidup secara keseluruhan. Ketegangan peran ini termasuk stres, tekanan darah meningkat, kecemasan, cepat marah, dan sakit kepala.

3. *Behaviour based conflict*

Behaviour based conflict adalah konflik yang muncul ketika suatu tingkah laku efektif untuk satu peran namun tidak efektif digunakan untuk peran yang lain. Ketidakefektifan tingkah laku ini dapat disebabkan oleh kurangnya kesadaran individu akan akibat dari tingkah lakunya kepada orang lain.

Menurut Wexley dan Yukl dalam Fandi (2014: 21) terdapat 3 Indikator konflik peran yaitu:

1. Peran

Peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi atau kelompok.

2. Harapan peran

Harapan peran berasal dari tuntutan dari tugas atau pekerjaan itu sendiri dan uraian tugas, peraturan-peraturan dan standar.

3. Kekacauan peran

Kekacauan peran dapat disebabkan baik oleh harapan-harapan peran yang tidak memadai maupun harapan-harapan yang tidak bersesuaian.

2.1.1.4 Tipe Konflik peran

Menurut Winardi (2014: 267), ada 6 tipe konflik peran yang relatif umum terlihat dan dijumpai pada berbagai organisasi yaitu:

1. Konflik intra pengirim (*intrasender conflict*) yaitu konflik yang timbul apabila seseorang supervisor tunggal memberikan sejumlah tugas yang tidak sesuai satu sama lain (*incompatible*)
2. Konflik antar pengirim (*intersender conflict*) yaitu konflik yang muncul apabila perintah atau ekspektasi dari satu orang atau kelompok, berbenturan dengan ekspektasi perintah orang lain, atau kelompok lain.
3. Konflik orang / peranan (*person/ role conflict*) yaitu konflik yang muncul apabila tuntutan peranan dalam hal melaksanakan pekerjaan bertentangan dengan kebutuhan atau nilai individu yang bersangkutan.

4. Konflik yang timbul karena beban kerja yang berlebih (*in role overload conflict*) dalam kondisi ini individu menghadapi perintah perintah dan ekspektasi dari sejumlah sumber yang tidak mungkin diselesaikan dalam jangka waktu yang ditetapkan dan dalam batas-batas kualitas tertentu.
5. Ambiguitas peran (*role ambiguity*) yaitu konflik yang muncul jika individu memperoleh informasi yang tidak lengkap atau tidak jelas tentang tanggungjawabnya. Maka individu tersebut tidak mengetahui dengan pasti apa yang seharusnya dilakukan.
6. Konflik antar peranan (*interrole conflict*) yaitu konflik yang muncul jika berbagai macam peranan yang dijalankan oleh orang yang sama menyebabkan timbulnya tuntutan–tuntutan yang berbeda. Hubungan antar pekerjaan dan keluarga misalnya telah menjadi sumber ketegangan yang makin meningkat, terutama pada keluarga-keluarga dengan dua macam karier.

2.1.1.5 Faktor yang Mempengaruhi Konflik peran

Menurut Sedarmayanti (2007: 362) faktor-faktor yang mempengaruhi konflik peran adalah:

1. Masalah Komunikasi

Hal ini diakibatkan salahnya pengertian yang berkaitan dengan kalimat, Bahasa yang kurang atau sulit dimengerti atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu yang tidak konsisten

2. Masalah Struktur Organisasi

Masalah ini disebabkan karena adanya peraturan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan dan persaingan untuk memperebutkan sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka.

3. Masalah Pribadi

Hal ini disebabkan karena tidak sesuai dengan tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi pegawai dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka dan perbedaan dalam nilai-nilai persepsi.

Menurut Stoner, et al. dalam Munandar (2008: 73) faktor-faktor yang mempengaruhi konflik peran adalah sebagai berikut:

1. *Time Pressure*

Semakin banyak waktu yang digunakan untuk bekerja maka semakin sedikit waktu untuk keluarga.

2. *Family size dan support*

Semakin banyak anggota keluarga maka semakin banyak konflik dan semakin banyak dukungan keluarga maka semakin sedikit konflik.

3. Kepuasan kerja

Semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin sedikit konflik yang dirasakan.

4. *Size of Firm*

Banyaknya pegawai dalam instansi atau organisasi mungkin saja mempengaruhi konflik peran seseorang.

2.1.2 *Interpersonal Stress*

Menurut Deddy (2015: 222) kata stres bermula dari kata latin yaitu “*Stringer*” yang berarti ketegangan dan tekanan. Stres merupakan suatu yang tidak diharapkan yang muncul karena tingginya suatu tuntutan lingkungan pada seseorang. Robbins (2008: 205) mengatakan bahwa “stres adalah suatu kondisi dinamis dimana seseorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan, atau sumberdaya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu tersebut dan hasilnya dipandang tidak pasti dan penting”. Sedangkan menurut Michael dalam Deddy (2015: 223) “stres merupakan suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu yang merupakan konsekwensi dari setiap tindakan, situasi, peristiwa dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang”.

Menurut Pandji (2009: 108) stress ialah tekanan dari lingkungan yang mengakibatkan timbulnya tanggapan negatif atau positif secara psikologikal dan piskal dari individu yang terkena. Jika tanggapannya negatif, disebut distress dan jika positif disebut eustress. Sedangkan Hasibuan (2017: 67) menyatakan bahwa “stres merupakan suatu kondisi yang menekan keadaan psikis seseorang dalam mencapai sesuatu kesempatan di mana untuk mencapai kesempatan tersebut terdapat batasan atau penghalang”.

Dengan beberapa defnisi di atas tentunya sulit untuk memahami tentang Stres yang sebenarnya. Pada dasarnya stres merupakan sebuah tekanan yang terjadi pada diri seseorang individu baik itu berupa beban pekerjaan dan lainnya,

dan membuat individu tersebut merasa terbebani dan keberatan untuk menyelesaikan sebagai kewajibannya. Dengan kata lain stres merupakan tekanan yang tidak biasa terjadi pada diri setiap individu yang disebabkan adanya tuntutan tertentu.

Sementara *Interpersonal Stress* merupakan situasi sulit yang dialami dalam diri seorang yang berdampak pada hubungan atau interaksi dengan orang lain, sehingga *stressor* ini dianggap dapat mengancam kesejahteraan atau posisi seseorang dalam kehidupan. Situasi yang menjadi pemicu *interpersonal stress* tiap orang berbeda-beda, hal ini disebabkan karena setiap orang memiliki seperangkat pemahaman yang unik dan berbeda dalam memberikan persepsi terhadap sesuatu yang ada dilingkungannya. Apa yang tampak seperti ancaman bagi satu orang dapat dianggap sebagai tantangan bagi orang lain. Sehingga tidak dapat digeneralisasi mengenai situasi apa saja yang menjadi pemicu stres secara pasti, namun *interpersonal stress* merupakan salah satu pemicu seseorang mengalami situasi sulit dalam ruang lingkup organisasi/perusahaan. Sehingga terjadinya *interpersonal stress* ini akan menjadi pemicu stres kerja setiap orang atau karyawan. Menurut Zainal dkk., (2015: 724) berpendapat bahwa “Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan”.

2.1.2.1 Pengertian *Interpersonal Stress*

Stress sebagai suatu istilah payung yang merangkumi tekanan, beban, konflik, kelelahan, panik, perasaan gemuruh, dan hilang daya. Stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stress yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Orang-orang yang mengalami stress kerja bisa menjadi *nervous* dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresif, tiak dapat rileks, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif. Siagian (2002: 300) beranggapan bahwa “stress merupakan kondisi dimana terjadi ketegangan yang mengakibatkan perubahan terhadap kondisi fisik, jalan pikiran, dan emosi”.

Menurut Leila (2002: 75). *Interpersonal stress* dapat dirumuskan sebagai suatu keadaan tegang yang dialami seseorang akibat adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang dipicu akibat adanya ancaman dari lingkungan berupa situasi sulit yang dihadapi oleh masing-masing karyawan. Stress ini dapat muncul sebagai akibat dari lingkungan fisik, sistem dan teknik dalam organisasi, interaksi sosial dan interpersonal struktur pekerjaan serta tingkah laku sebagai anggota dan aspek organisasi. *Interpersonal stress* ini erat kaitannya dengan kehidupan pribadi yang yang dapat mempengaruhi kondisi dalam kehidupan profesional setiap karyawan.

Menurut Robbins (2008: 368) “stress kerja adalah suatu koondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan hasilnya dipandang tidak pasti dan penting”. Sedangkan menurut Zainal dkk., (2009: 516)

“stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, dan proses berpikir yang mana tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan dimana karyawan tersebut berada”.

Beehr dan Franz dalam Bambang (2009: 17) mendefinisikan “stress kerja sebagai suatu proses yang menyebabkan orang merasa sakit, tidak nyaman atau tegang karena pekerjaan, tempat kerja atau situasi kerja yang tertentu”. Sedangkan Munandar (2008: 95) menyatakan “stress kerja yang dialami tenaga kerja sebagai hasil atau akibat lain dari proses bekerja, yang dapat berkembang menjadikan tenaga kerja sakit secara fisik dan mental, sehingga tidak dapat lagi bekerja secara optimal”. Anwar (2008: 157) mengemukakan bahwa stress kerja dapat terjadi karena beban kerja yang diterima terlalu berat, waktu yang terlalu singkat, kurangnya kualitas pengawasan, otoritas kerja yang tidak baik terkait konflik kerja, iklim kerja yang tidak stabil, tanggung jawab, serta perbedaan nilai nilai antar karyawan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *interpersonal stress* adalah perasaan tertekan yang disebabkan ketidakseuaian antara kemampuan dan waktu yang dimiliki karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan beban kerja yang diberikan, serta dipengaruhi oleh interaksi karyawan dengan lingkungan di luar pekerjaan baik itu hubungan keluarga, hubungan masyarakat dan kondisi keuangan pribadinya, dan hal ini dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan.

2.1.2.2 Sumber *Interpersonal Stress*

Menurut Hani Handoko (2001: 200) ada dua kategori penyebab stress yaitu:

1. Stress on the job antara lain:
 - a. Beban kerja yang berlebih
 - b. Tekanan atau desakan waktu
 - c. Kualitas supervise yang jelek
 - d. Iklim politis yang tidak aman
 - e. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai
 - f. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab
 - g. Kemenduaan peran
 - h. Frustasi
 - i. Konflik antar pribadi dan antar kelompok
 - j. Perbedaan antara nilai perusahaan dengan karyawan
2. Stress off the job antara lain:
 - a. Kekuatan financial
 - b. Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
 - c. Masalah-masalah fisik
 - d. Masalah-masalah perkawinan
 - e. Perubahan yang terjadi ditempat tinggal
 - f. Masalah-masalah pribadi lainnya, seperti kematian sanak saudara.

Robbins menyatakan sumber stress kerja yang dialami oleh seorang pegawai setidaknya ada 3 (Robbins, 2008: 105). Sumber stress kerja tersebut adalah:

1. Konflik kerja

Konflik kerja adalah ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam organisasi yang timbul karena harus menggunakan sumber daya secara Bersama-sama atau menjalankan kegiatan Bersama sama. Atau karena mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda.

2. Beban kerja

Beban kerja adalah keadaan dimana pegawai dihadapkan pada sejumlah pekerjaan dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai juga merasa tidak mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut karena standar pekerjaan terlalu tinggi.

3. Waktu Kerja

Pegawai selalu dituntut untuk segera menyelesaikan tugas pekerjaan mereka sesuai dengan yang telah ditentukan. Dalam melakukan pekerjaannya pegawai merasa dikejar oleh waktu untuk mencapai target kerja.

4. Sikap Pemimpin

Dalam setiap organisasi kedudukan pemimpin sangat penting. Seorang pemimpin melalui pengaruhnya dapat memberikan dampak yang sangat berarti terhadap aktivitas kerja pegawai. Dalam pekerjaan yang bersifat *stressfull*, para pegawai bekerja lebih baik jika pemimpinnya mengambil tanggung jawab yang besar dalam memberikan pengarahan.

Deddy (2015: 224) berpendapat bahwa sumber stres adalah sebagai berikut:

1. Faktor lingkungan

- a. Ketidakpastian Ekonomi, misalnya orang merasa cemas terhadap keberlangsungan pekerjaan mereka.
 - b. Ketidakpastian Politik, misalnya adanya peperangan akibat perebutan kekuasaan
 - c. Perubahan Teknologi, misalnya dengan adanya alat-alat elektronik yang sulit dalam proses pengobrasannya.
2. Faktor organisasional
- a. Tuntutan tugas, misalnya desian pekerjaan individual, kondisi pekerjaan, dan tata letak fisik pekerjaan
 - b. Tuntutan peran, misalnya ada peran beban yang berlebihan dalam organisasi
 - c. Tuntutan antar personal, misalnya tidak adanya dukungan dari pihak tertentu atau terjadinya hubungan yang buruk.
3. Faktor Personal
- a. Personal keluarga, misalnya kesulitan dalam mencari nafkah dan retaknya hubungan keluarga.
 - b. Persoalan ekonomi, misalnya apa yang dimiliki tidak memenuhi apa yang diharapkan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.
- Sedangkan Zainal dkk., (2009: 313) membagi penyebab stress dalam pekerjaan menjadi dua, yaitu:
- 1. *Group Stressor*, adalah penyebab stress yang berasal dari situasi maupun keadaan di dalam organisasi, misalnya kurangnya kerjasama antar pegawai,

konflik antar individu dalam satu kelompok, maupun kurangnya dukungan social dari sesama pegawai di dalam organisasi.

2. *Individual stressor*, adalah penyebab stress yang berasal dari dalam diri individu, misalnya tipe kepribadian seseorang, control personal dan tingkat kepasrahan seseorang, persepsi terhadap diri sendiri, tingkat ketabahan dalam menghadapi konflik peran serta ketidakjelasan peran.

2.1.2.3 Indikator *Interpersonal Stres*

Menurut Anwar dalam Uzzah dkk., (2016: 14) mengemukakan indikator stres kerja antara lain:

1. konflik kerja.
2. beban kerja yang berlebihan
3. Iklim kerja yang tidak sehat.
4. Waktu kerja yang mendesak.

Sedangkan Indikator dari stres kerja menurut Robbins dalam Uzzah dkk., (2016: 14) yaitu:

1. Tuntutan tugas.

Merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.

2. Tuntutan peran.

Berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.

3. Tuntutan antar pribadi.

Merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.

4. Struktur organisasi.

Gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.

5. Kepemimpinan.

Organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

Sedangkan Indikator stres kerja menurut Deddy dalam Uzzah dkk., (2016:

15) yaitu:

1. kondisi pekerjaan, meliputi beban kerja berlebihan dan jadwal bekerja.
2. stres karena peran seperti ketidakjelasan peran.
3. faktor interpersonal seperti kerjasama antar teman dan hubungan dengan pimpinan.
4. perkembangan karier meliputi: promosi jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya, promosi jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya, keamanan pekerjaannya.

5. struktur organisasi, antara lain: struktur yang kaku dan tidak bersahabat, pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang, ketidakterlibatan dalam membuat keputusan.

Berdasarkan pemaparan dari para ahli diatas maka indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah (1) konflik kerja, (2) beban kerja yang berlebihan, (3) waktu yang mendesak, (4) tuntutan peran, dan (5) strktur organisasi.

2.1.2.4 Pendekatan *Interpersonal Stress*

Zainal dkk., (2009: 320) berpendapat terdapat dua pendekatan *interpersonal stress*, yaitu pendekatan individu dan perusahaan. Bagi individu penting dilakukan pendekatan karena stress dapat memengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas, dan penghasilan. Bagi perusahaan bukan saja karena alasan kemanusiaan, tetapi juga karena pengaruh terhadap prestasi semua aspek dan efektivitas dari perusahaan secara keseluruhan. Perbedaan pendekatan individu dengan pendekatan organisasi tidak dibedakan secara tegas, pengurangan stress yang dialami karyawan dapat dilakukan pada tingkat individu, organisasi maupun kedua-duanya.

1. Pendekatan individu meliputi
 - a. Meningkatkan keimanan
 - b. Melakukan meditasi dan pernapasan
 - c. Melakukan kegiatan olah raga
 - d. Melakukan relaksasi

- e. Dukungan social dari teman-teman dan keluarga
 - f. Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan
2. Pendekatan perusahaan/organisasi meliputi:
- a. Menciptakan iklim organisasi yang mendukung
 - b. Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik
 - c. Menyediakan sarana olahraga
 - d. Melakukan analisis dan kejelasan tugas
 - e. Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan
 - f. Melakukan rekontruksi tugas
 - g. Menerapkan konsep manajemen berdasarkan sarana.

2.1.2.5 Cara mengelola *Interpersonal Stress*

Pada mulanya untuk mengelola stres dipakai nama seperti kesehatan mental. Akan tetapi, untuk menghindari pengertian penyakit psikiatrik yang serius, perusahaan telah mengubah nama program mereka. Nama yang populer sekarang adalah manajemen stres. Zainal dkk., (2009: 725) menyatakan bahwa ada dua program cikal bakal manajemen stress yang sering digunakan, yaitu klinis dan keorganisasian.

1. Program klinis, program ini penanggulangannya didasarkan atas pendekatan medis tradisional. Beberapa unsur dari program itu mencakup:

- a. Diagnosis. Orang yang mempunyai masalah meminta pertolongan. Orang atau petugas pada unit kesehatan karyawan mencoba mendiagnosa masalah.
 - b. Pengobatan. Disediakan penyuluhan atau terapi dorongan. Jika staf dalam perusahaan tidak dapat menolong, karyawan tersebut dianjurkan berkonsultasi kepada ahli dilingkungan tersebut.
 - c. Penyaringan. Pemeriksaan individu secara berkala dalam pekerjaan yang penuh dengan ketegangan diadakan untuk mendeteksi indikasi masalah secara dini.
 - d. Pencegahan. Pendidikan dan bimbingan dilakukan untuk meyakinkan karyawan yang mempunyai pekerjaan dengan risiko besar bahwa sesuatu harus dilakukan untuk menolong mereka menanggulangi stress.
2. Program keorganisasian. Program keorganisasian ditujukan lebih luas meliputi seluruh karyawan. Kadang-kadang program ini merupakan perluasan program klinis. Program tersebut sering didorong oleh masalah-masalah yang ditemukan dalam kelompok atau suatu unit, atau oleh perubahan penanggulangan seperti relokasi pabrik, penutupan pabrik, atau pemasangan peralatan baru. Berbagai program dapat digunakan untuk mengatasi stress. Termasuk dalam daftar ini adalah manajemen berdasarkan sasaran (*management by objectives*). program pengembangan organisasi, pengayaan pekerjaan, perancangan kembali struktur organisasi, pembentukan kelompok kerja otonom, pembentukan jadwal kerja variabel, penyediaan fasilitas kesehatan karyawan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Secara konseptual kinerja adalah hasil kinerja yang dicapai oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan, variabel operasional dari kinerja karyawan, yaitu suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan.

Anwar (2008: 67) Mengatakan bahwa Pengertian “kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Mathin and Jackson (2006: 378) mendefinisikan bahwa “kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan, dan kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi”. Rivai (2009: 170) Mengatakan bahwa “kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Sinambela (2012: 136) Mengatakan bahwa “kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu”.

Berdasarkan berbagai definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang ditetapkan.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2006: 90) menyatakan bahwa ada 3 faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan Individu

Kemampuan individual karyawan ini mencakup bakat, minat dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki seorang karyawan berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan, interpersonal dan kecakapan teknis.

2. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan karyawan bagi perusahaan adalah etika kerja, kehadiran dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karyawan yang memiliki kemampuan yang tinggi namun tidak memiliki upaya yang tinggi juga maka kinerja tidak akan menjadi baik.

3. Dukungan Organisasi

Dalam dukungan organisasional perusahaan menyediakan fasilitas karyawan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi dan manajemen.

2.1.3.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Bambang (2009: 132) penilaian prestasi kerja karyawan merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah karyawan telah memahami dan melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara

keseluruhan (kemampuan kerja, disiplin kerja, hubungan kerja, kepemimpinan), dan hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya.

Meurut Robbins (2008: 154) ada lima pihak yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu:

1. Atasan Langsung

Sekitar 96% semua evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah dari organisasi dijalankan oleh atasan langsung karyawan itu karena atasan langsung yang memberikan pekerjaan dan paling tau kinerja karyawannya.

2. Rekan Sekerjanya

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh rekan sekerja dilaksanakan dengan pertimbangan, *Pertama*, rekan sekerja dekat dengan tindakan. Interaksi sehari-hari memberikan kepada karyawan pandangan menyeluruh terhadap kinerja seseorang dalam pekerjaan. *Kedua*, dengan menggunakan rekan sekerja sebagai penilai menghasilkan sejumlah penilaian yang independent.

3. Evaluasi kerja

Evaluasi ini cenderung mengurangi kedefensian para karyawan mengenai proses penilaian, dan evaluasi ini merupakan sarana yang unggul untuk merangsang pembahasan kinerja karyawan dan atasan karyawan.

4. Bawahan Langsung

Penilaian kinerja karyawan melalui bawahan langsung dapat memberikan informasi-informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku seorang atasan karena lazimnya penilaian memiliki kontak yang sering dengan yang dinilai.

5. Pendekatan Menyeluruh 360 Derajat

Penilaian kinerja karyawan yang bisa dilakukan oleh atasan, pelanggan, dan bawahan. Penilaian kinerja ini cocok dilakukan dalam organisasi dalam memperkenalkan tim.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Fuad (2004: 89) menyatakan bahwa lima dimensi yang digunakan dalam mengatur kinerja karyawan secara individu, antara lain sebagai berikut:

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk waktu aktivitas yang lain.

4. Efektivitas

Tingkat pengguna sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap sudut unit dalam pengguna sumber daya.

5. Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab dengan perusahaan.

Adapun indikator-indikator kinerja karyawan menurut Sulistiyanti (2003: 228), diantaranya:

1. Prestasi kerja

Yaitu hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas sesuai yang ditetapkan organisasi.

2. Efektivitas dan efisiensi kerja

Yaitu kemampuan memanfaatkan segala sumber daya organisasi secara tepat, sehingga tugas-tugas dapat diselesaikan secara tepat waktu dengan hasil yang optimal.

3. Tanggung jawab kerja

Yaitu kesiapan karyawan dalam membantu tugas dan kewenangan sesuai jabatan yang dipangkunya, termasuk kesiapan menanggung segala akibat yang terjadi dari pekerjaan.

2.1.3.5 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2009: 133) bahwa, beberapa manfaat penilaian kinerja adalah:

1. Posisi tawar.
2. Perbaikan kinerja.
3. Penyesuaian kompensasi.
4. Keputusan penempatan.
5. Pelatihan dan pengembangan.

6. Perencanaan dan pengembangan karir.
7. Ketidak akuratan informasi.
8. Evaluasi proses *staffing*.
9. Menjamin kesempatan kerja yang adil.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian terdahulu yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Novalien Lewaherlia, 2013, Analisa Pengaruh	Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap	Tidak ada perbedaan	Secara simultan variabel konflik peran dan	Jurnal Ekonomi Unpatti Ambon
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia Cabang Utama Ambon	Kinerja Karyawan		stress kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan	Vo7.No. 1 2013

2.	Ria Puspita Sari, 2015 Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Jambuluwuk Malioboro Hotel Yogyakarta	Pengaruh Stres Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan	Tidak ada Variabel X1 (konflik Peran)	Stress Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan	Jurnal Administras i Bisnis (JAB) Vol. 12 No. 1 Juli 2015
3.	Yesi Paradita, 2017, Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pamaperaada Nusantara Distrik Indo Bontang	Pengaruh Stres Terhadap Kinerja Karyawan	Tidak ada Variabel X1 (konflik Peran)	Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Administras i Bisnis Vol. 5 No. 4 2017
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4.	M. Djudi Mukzam, 2017, Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Tidak ada Variabel X1 (konflik Peran)	Stress kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Jurnal Administras i Bisnis Vol. 47 No.1 Juli 2017

	Indonesia Cabang Soekarno Hatta Malang				
5.	Lidya Agustina, 2011, Pengaruh Konflik Peran Ketidakjelasan Peran dan Kelebihan Peran Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Auditor Pada kantor Akuntan Publik Big Four di Wilayah DKI Jakarta	Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja	Tidak ada Variabel X2 (<i>Inter Personal Stress</i>)	Pengaruh Yang Signifikan Dari Konflik Peran (X1) secara parsial terhadap Kinerja	Jurnal Akuntansi dan Bisnis Vol. 1 No. 1 Mei 2011
6.	Yasmin Umar Assegaf, 2012,	Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja	Tidak ada Variabel Y (Kinerja Karyawan)	Secara simultan variabel konflik peran dan	Jurnal Akuntansi dan Bisnis Vol. 18 No. 1
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada Akuntan Publik dan Akuntan Pemerintah Di Daerah			stress kerja mempunyai pengaruh terhadap Komitmen Organisasi	Mei 2012

	Istimewa Yogyakarta				
7.	Madziatul Churiyah, Juli 2011, Pengaruh Konflik Peran dan Kelelahan Emosional Terhadap Kinerja dan Komitmen Organisasi Pada Guru Madrasah Aliyah Negeri Malang	Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja	Tidak ada Variabel X2 (<i>Inter Personal Stress</i>)	Konflik Peran Dan kelelahan Emosional berpengaruh Secara langsung dan Signifikan Terhadap Kinerja dan komitmen Organisasi	Jurnal Ekonomi Bisnis Vol.16 No.2 Juli 2011
8.	Zainur Rozikin, 2006, Pengaruh Konflik Peran dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Kinerja	Tidak ada perbedaan	Secara simultan variabel konflik peran dan stress kerja mempunyai pengaruh terhadap	Jurnal Aplikasi Manajemen 2006 Vol. 1 No. 5
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	pada Bank Pemerintah di Kota Malang			kinerja karyawan	
9.	Sry Rosita, 2014, Pengaruh Peran Ganda dan Stress Kerja Terhadap Kinerja	Pengaruh StresTerhad ap Kinerja	Tidak ada Variabel X1 (Konflik Peran)	Peran Ganda memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja	Jurnal Manajemen Bisnis Vol.2 No. 2 2014

	Dosen Wanita di Fakultas Ekonomi Universitas Jambi			dosen dan stress kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja	
10.	Bernhard Tewal, 2014, Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja Wanita Karir pada Universitas Sam Ratulangi Manado	Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja	Tidak ada Variabel X2 (<i>Inter personal Stress</i>)	Konflik Perah memiliki Pengaruh Yang Signifikan Terhadap Kinerja	Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen Bisnis dan Akuntansi 2 (1) 2014

2.3 Kerangka Pemikiran

Secara umum mengenai konflik, Wahyudi dan Akdon dalam Fahmi (2014: 96) menyatakan bahwa “konflik memiliki dampak positif (fungsional) dan kemungkinan muncul juga pengaruh negatif (disfungsional).” Segi positif dari konflik adalah meningkatkan pemahaman terhadap berbagai masalah, memperjelas, memperkaya gagasan, menumbuhkan saling pengertian yang lebih mandalam terhadap pendapat orang lain, mencari pemecahan masalah bersama, mempersatukan para anggota organisasi, kemungkinan ditemukan cara

penggunaan sumber daya organisasi yang lebih baik, memaksimalkan kinerja, mengadakan perubahan dan penyesuaian terhadap perkembangan iptek dan kebutuhan masyarakat serta mengadakan evaluasi kerja. Sedangkan dampak negatif yang dimungkinkan timbul antara lain kerja sama antar unit menjadi rusak, koordinasi semakin sulit, agresivitas individu, pertentangan yang berlarut larut, timbul sikap apatis, motivasi kerja rendah, hasil tidak maksimal, dan sasaran tidak dapat dicapai sesuai waktu yang telah ditetapkan.

Namun pada kasus yang berkaitan dengan konflik peran dampak yang ditimbulkan sering mengarah kepada hal yang negatif, hal ini karena konflik peran berhubungan dengan keterbatasan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan kelanjutannya akan menimbulkan stress bagi karyawan itu sendiri yang tentunya akan berpengaruh terhadap menurunnya kinerja karyawan tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh (Fanani dkk., 2007) bahwa konflik peran dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan bisa menurunkan motivasi kerja karena mempunyai dampak negatif terhadap perilaku individu seperti timbulnya ketegangan kerja, banyak terjadi perpindahan pekerja, penurunan kepuasan kerja sehingga bisa menurunkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Konflik peran adalah dua atau lebih tuntutan yang dihadapi individu secara simultan, dimana pemenuhan yang satu menghalangi pemenuhan yang lainnya (Wallenfelsz dalam Winardi, 2014: 271), Sebagaimana yang telah dikemukakan diatas, jadi dapat disimpulkan bahwa konflik peran atau berpengaruh negatif pada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian (Novalien Lewaherlia, 2013) bahwa konflik peran berpengaruh

negatif terhadap kinerja karyawan karena dalam konflik peran terdapat tuntutan yang seharusnya tidak dikerjakan dan akan terjadi pengabaian terhadap tuntutan yang lain. Indikator konflik peran menurut Greenhaus dan Beutell dalam Fandi (2014: 21) memiliki 3 indikator yaitu: [1] *Time Based Conflict*; [2] *Strain Based Conflict*; [3] *Behaviour based conflict*.

Selain *konflik peran*, yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja adalah stres, namun dalam penelitian ini stres yang dibahas adalah stres yang dialami oleh karyawan sebagai akibat dari interaksi dengan lingkungan diluar organisasi dan ditambah dengan beban-beban di dalam organisasi itu sendiri, yang dinamakan dengan *interpersonal stress*. sehingga bagi perusahaan dalam upaya mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja karyawan keduanya harus ditangani secara maksimal.

Menurut Leila (2002: 75). *Interpersonal stress* dapat dirumuskan sebagai suatu keadaan tegang yang dialami seseorang akibat adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang dipicu akibat adanya ancaman dari lingkungan berupa situasi sulit yang dihadapi oleh masing-masing karyawan. Stress ini dapat muncul sebagai akibat dari lingkungan fisik, sistem dan teknik dalam organisasi, interaksi sosial dan interpersonal struktur pekerjaan serta tingkah laku sebagai anggota dan aspek organisasi. *Interpersonal stress* ini erat kaitannya dengan kehidupan pribadi yang yang dapat mempengaruhi kondisi dalam kehidupan profesional setiap karyawan.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa *inter personal stress* adalah perasaan tertekan yang disebabkan ketidakseuaian antara kemampuan dan waktu

yang dimiliki karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan beban kerja yang diberikan ditambah akibat dari interaksi dengan lingkungan di luar organisasi dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian (Ria Puspita Sari 2015), bahwa stres kerja merupakan perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan yang mempengaruhi proses berpikir dan kondisi seseorang. Hal tersebut membuktikan bahwa *inter personal stress* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Robbins dalam Uzzah dkk., (2016: 14) mengemukakan indikator stres kerja antara lain: [1] Tuntutan Tugas; [2] Tuntutan Peran; [3] Tuntutan Antarpribadi; [4] Struktur Organisasi; [5] Kepemimpinan

Selain berpengaruh terhadap kinerja, konflik peran dan *inter personal stress* juga saling berpengaruh satu sama lain, hal ini dikarenakan di dalam indikator *inter personal stress* yang dikemukakan oleh Robbins maupun Deddy terdapat konflik peran sebagai indikatornya. Selain dibuktikan dengan indikator yang saling berkaitan, konflik peran pada kenyataannya memang berpengaruh terhadap stres, karena ketika seorang karyawan tidak mampu untuk menjalankan peran sesuai dengan perintah dari atasan atau peran dalam menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan yang diharapkannya akan menghambat karyawan dalam bekerja. Selain itu karyawan akan merasa bukan sebagai dirinya ketika bekerja, dan hal ini tentunya akan mendorong terjadinya stres, dan tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Pernyataan ini diperkuat oleh hasil penelitian (Zainur Rozikin 2006), yang menyatakan bahwa konflik peran secara parsial berpengaruh terhadap stres kerja.

Sementara itu Mathis dan Jackson (2006: 378), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Dari penjelasan diatas, jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang ditetapkan. Menurut Sulistiyanti (2003: 228), indikator-indikator kinerja diantaranya: [1] Prestasi Kerja; [2] Efektifitas dan Efesiensi; [3] Tanggung Jawab.

Kinerja Karyawan sangat bergantung pada kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan karyawan pun dalam bekerja dipengaruhi oleh faktor yang dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja itu sendiri, dan salah satu faktor tersebut adalah konflik peran dan *inter personal stress*. Pernyataan tersebut dikuatkan oleh hasil penelitian (Novalien Lewaherlia, 2013), bahwa secara simultan konflik peran dan stres kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian sudah jelas bahwa konflik peran dan *interpersonal stress* dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain penjelasan mengenai pengaruh konflik peran terhadap kinerja karyawan, pengaruh *interpersonal stress* terhadap kinerja karyawan, hubungan konflik peran dengan *interpersonal stress* serta pengaruh konflik peran dan *interpersonal stress* terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut memang saling berpengaruh satu sama lain. Karena ketika seorang karyawan tidak mampu memainkan perannya dalam suatu perusahaan atau organisasi baik itu

dipengaruhi oleh perintah atasan yang tidak sesuai dengan keinginan atau bahkan sebagai akibat dari interaksi dengan lingkungan di luar organisasi, maka dampak yang akan timbul adalah stres pribadi yang penyebabnya bukan hanya diakibatkan oleh beban kerja saja tapi merupakan kompleksitas dari beban beban yang dialami oleh karyawan secara personal, dan itu dinamakan dengan *interpersonal stress*. Ketika karyawan sudah ada dalam kondisi seperti itu, maka dampak lebih jauh yang akan timbul adalah penurunan kinerja karyawan itu sendiri.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian secara umum yakni: **“Terdapat Pengaruh Konflik Peran Dan *Inter Personal Stress* Terhadap Kinerja Karyawan Non Manager di Bank Bjb Syariah Cabang Tasikmalaya Baik Parsial Maupun Simultan”**.