

**PENGARUH FAKTOR MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP STRES
KERJA KARYAWAN DI PT. MULTINDO TECHNOLOGY UTAMA**

Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi
(S.Psi)



Disusun Oleh:

Adinda Sayyidinna Rachman

PSI 18040097

PROGRAM STUDI PSIKOLOGI

FAKULTAS ILMU SOSIAL

UNIVERSITAS NAHDLATUL ULAMA INDONESIA

2022

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi dengan judul “**Pengaruh Faktor Manajemen Konflik Terhadap Stres Kerja Karyawan di PT. Multindo Technology Utama**” yang disusun oleh Adinda Sayyidinna Rachman dengan Nomor Induk Mahasiswa: PSI18040097 telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan ke sidang munaqasyah.

Jakarta, 31 Oktober 2022

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Devie Yundianto', with a stylized, cursive script.

Devie Yundianto, M.Psi

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “**Pengaruh Faktor Manajemen Konflik Terhadap Stres Kerja Karyawan PT. Multindo Technology Utama**” yang disusun oleh Adinda Sayyidinna Rachman dengan Nomor Induk Mahasiswa PSI18040097 telah diujikan dalam sidang munaqasyah pada Program Studi Psikologi Fakultas Ilmu Sosial pada tanggal..... dan direvisi sesuai saran tim penguji. Maka skripsi tersebut telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

Jakarta, 28 November 2022

**Dekan
Fakultas Ilmu Sosial**



Naeni Amanullah, M.Si

TIM PENGUJI

1. Siti Mutia Anindita, M.Psi., Psikolog

(Dosen Penguji 1)



(.....)

Tgl.

2. Chintia Viranda, S.Psi., M.A

(Dosen Penguji 2)

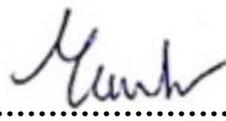


(.....)

Tgl. 6 - 12 - 2022

3. Devie Yundianto, M.Psi

(Dosen Pembimbing)



(.....)

Tgl. 8 - 12 - 2022

PERNYATAAN ORISINILITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Adinda Sayyidinna Rachman

NIM : PSI18040097

Tempat/Tgl. Lahir : Balikpapan 28 Juni 1999

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Pengaruh Faktor Manajemen Konflik Terhadap Stres Kerja Karyawan di PT. Multindo Technology Utama” adalah hasil karya asli penulis, bukan hasil plagiasi, kecuali kutipan kutipan yang disebutkan sumbernya atau atas petunjuk pembimbing. Jika dikemudian hari pernyataan ini terbukti tidak benar, maka sepenuhnya akan menjadi tanggung jawab penulis dan bersedia gelar akademiknya dibatalkan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bogor, 24 Oktober 2022

Adinda Sayyidinna Rachman

NIM 18040097

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr Wb,

Alhamdulillah puji dan syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat, taufik dan hidayah nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “Pengaruh Faktor Manajemen Konflik Terhadap Stres Kerja Karyawan PT. Multindo Technology Utama” sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana Strata Satu (S1) dalam bidang Psikologi (S, Psi) Universitas Nahdlatul Ulama Indonesia. Dengan tersusunnya skripsi ini, penulis menyadari masih terdapat kelemahan dan kekurangan yang perlu diperbaiki dan dilengkapi. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan masukan, koreksi dan saran untuk memperbaiki dan melengkapi kekurangan tersebut.

Penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini tidak akan mungkin terselesaikan jika tidak ada doa, dukungan bantuan dan bimbingan serta nasehat dari berbagai pihak selama proses penyusunan skripsi ini. Dengan penuh penghormatan dan terimakasih, juga penulis mendoakan semoga Allah memberikan balasan yang terbaik kepada:

1. Bapak Wahyu Syahputra, M.Psi dan Bapak Devie Yundianto, M.Psi selaku pembimbing skripsi yang telah dengan sangat sabar membimbing, memberikan arahan dan masukan kepada penulis. Penulis mengucapkan banyak terimakasih karena selama proses penyusunan skripsi banyak sekali kebaikan yang beliau berikan kepada penulis hingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.

2. Seluruh dosen Psikologi UNUSIA yang telah memberikan dedikasinya, pembelajaran dan pengarahan kepada penulis selama perkuliahan berlangsung.
3. Skripsi ini penulis persembahkan teruntuk kedua orang tua, Alm. Bapak Syamsul Rachman dan ibu Iin Rachman, yang telah menitipkan harapan kepada penulis agar menjadi anak yang sholehah, sukses dan bermanfaat bagi banyak orang. Terimakasih karena selalu memberikan nasehat dukungan dan doa tulusnya hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Terimakasih kepada kedua saudara, Razib Galih Pratama Rachman dan Geofanni Arkadia Rachman yang selalu memberikan dukungan dan perhatian kepada penulis.
5. Seluruh teman teman Psikologi 2018, terimakasih karena telah memberikan kenangan dan kesan yang baik selama proses perkuliahan, kepada Bebong Squad terimakasih karena telah menjadi teman setia untuk berdiskusi mengenai perkuliahan dan skripsi
6. Kepada Fadliansyah Adam, terimakasih karena telah menemani dan menyemangati agar skripsi ini bisa selesai dengan baik. terimakasih sudah menjadi support system terbaik bagi penulis.
7. Terimakasih penulis sampaikan kepada seluruh pihak dalam Perusahaan PT. Multindo Technology Utama yang secara langsung maupun tidak langsung memberi dukungan dan membantu proses penyusunan skripsi hingga selesai.

8. The last but not least I wanna Thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for never quitting, for just being me at all times 😊

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan semoga Allah SWT selalu memberikan Rahmat-Nya kepada kita semua.

Bogor, 24 Oktober 2022

Adinda Sayyidinna Rachman

ABSTRAK

Adinda Sayyidinna Rachman. Pengaruh Faktor Manajemen Konflik Terhadap Stres Kerja Karyawan di PT. Multindo Technology Utama. Skripsi. Jakarta:Program Studi Psikologi. Universitas Nahdlatul Ulama Indonesia. 2022

Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah ada pengaruh secara signifikan dari faktor manajemen konflik terhadap stres kerja karyawan di PT. Multindo Technology Utama. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dengan bantuan Lisrel. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Multindo Technology Utama dengan pengambilan sampel menggunakan Teknik *probability sampling* sejumlah 200 sampel. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor *Integrating* ($p=0.00$) dan *Obliging* ($p=0.012$) dalam manajemen konflik berpengaruh secara signifikan dengan arah yang negatif terhadap stres kerja. Sedangkan faktor *Dominating*, *Avoiding* dan *Compromising* tidak ditemukan pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja.

Kata Kunci: *Manajemen Konflik, Integrating, Obliging, Dominating, Avoiding, Compromising, Stres Kerja*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINILITAS.....	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	1
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Penelitian	7
C. Pertanyaan Penelitian	8
D. Hipotesis.....	8
E. Tujuan Penelitian.....	9
F. Manfaat Penelitian.....	9
G. Sistematika Penulisan	10
BAB II	12
KAJIAN TEORI.....	12
A. Kajian Teori.....	12
B. Kerangka Berpikir	24
C. Penelitian Terdahulu.....	25
BAB III	29
METODOLOGI PENELITIAN.....	29
A. Metode Penelitian.....	29
B. Waktu dan Lokasi Penelitian	29

C.	Populasi & Sampel	29
D.	Variabel Penelitian	30
E.	Teknik Pengambilan Data.....	32
F.	Uji Validitas Konstruk.....	35
G.	Uji Reliabilitas Konstruk	38
H.	Teknik Analisis Data	39
1.	Uji Asumsi Klasik	39
	Uji Normalitas.....	39
2.	Analisis Regresi Linear Berganda	40
BAB IV		39
HASIL PENELITIAN.....		39
A.	DESKRIPSI UMUM SUBJEK PENELITIAN.....	39
B.	UJI VALIDITAS KONSTRUK.....	40
BAB V		68
PENUTUP		68
A.	Kesimpulan.....	68
B.	Diskusi.....	69
C.	Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA		72
References		72

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Blue Print Skala Manajemen Konflik	30
Tabel 2.2 Blue Print Skala Stres Kerja.....	32
Tabel 4.1 Muatan Faktor Item Integrating	42
Tabel 4.2 Muatan Faktor Item Integrating	43
Tabel 4.3 Muatan Faktor Item Obliging	44
Tabel 4.4 Muatan Faktor Item Obliging	45
Tabel 4.5 Muatan Faktor Item Dominating.....	47
Tabel 4.6 Muatan Faktor Item Dominating.....	48
Tabel 4.7 Muatan Faktor Item Avoiding.....	49
Tabel 4.8 Muatan Faktor Item Avoiding.....	50
Tabel 4.9 Muatan Faktor Item Dominating.....	52
Tabel 4.10 Muatan Faktor Item Stres Kerja.....	55
Tabel 4.11 Uji Reliabilitas Konstruk	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Jenis Kelamin Subjek Penelitian.....	39
Gambar 4.2 Usia Subjek Penelitian	40
Gambar 4.3 Lama Bekerja Subjek Penelitian	40
Gambar 4.4 Path Diagram Item Integrating	42
Gambar 4.5 Path Diagram Item Obliging	45
Gambar 4.6 Path Diagram Item Dominating	48
Gambar 4.7 Path Diagram Item Avoiding	50
Gambar 4.8 Path Diagram Item Compromising	52
Gambar 4.9 Path Diagram Item Stres Kerja.....	54
Gambar 4.10 Uji Normalitas	58
Gambar 4.11 Uji Linearitas.....	59
Gambar 4.12 Uji T	59
Gambar 4.13 Uji F.....	61
Gambar 4.14 Koefisien Regresi	61
Gambar 4.15 Model Summery.....	62

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebuah perusahaan dalam mencapai visi dan misi biasanya banyak dipengaruhi oleh adanya kerja sama antar karyawan atau anggota. Tetapi dalam proses mencapai tujuan perusahaan biasanya tidak selalu tercipta suasana kerja yang baik. Hal ini dikarenakan beberapa orang yang berkumpul menjadi satu dengan sifat, motivasi, kepribadian, yang berbeda (Ekawarna, 2018). Perbedaan-perbedaan inilah yang dapat menyebabkan timbulnya konflik di dalam lingkungan kerja. Konflik pada sebuah organisasi adalah hal yang sangat wajar, mengingat yang menjadi anggota organisasi adalah para manusia yang mempunyai banyak perbedaan (Muslich, 1991). Selain perbedaan di atas, ketidaksamaan prinsip dan penilaian terhadap nilai-nilai tertentu juga bisa menjadi faktor penyebab konflik, sehingga ada perbedaan kepentingan untuk bisa memahami tentang konflik, dan bagaimana konflik itu di kelola oleh individu (Shetach, 2012)

Penyelesaian konflik setiap individu tentu sangat berbeda, bagaimana cara ia mengelola dan menyelesaikan konflik itu dengan baik. Bahkan konflik yang berkepanjangan dapat berpengaruh kepada performa kerja sehingga bisa menimbulkan stres kerja, karena konflik organisasi tidak jarang di artikan pada aspek negatif dan bisa berakibat pada penurunan-penurunan prestasi kerja. Konflik yang berdampak negative harus segera

diselesaikan dengan cara berusaha mencari titik temu terhadap konflik yang terjadi (Margaretha, 2019). Cara-cara tersebut disusun dan disesuaikan dengan tingkat kerumitan konflik dalam perusahaan.

Stres yang terjadi di tempat kerja umumnya terjadi karena atribusi pekerjaan, situasi hierarki, serta hubungan antara karyawan perusahaan (Ekawarna, 2018). Penyebab stres kerja salah satunya adalah konflik interpersonal, yang terdiri dari isolasi sosial atau fisik, konflik dengan rekan kerja atau atasan, hubungan yang buruk dengan sesama rekan kerja, adanya kekerasan, senioritas, dan intimidasi serta tidak adanya kesepakatan prosedur dalam menangani masalah (WHO, 2003; ILO, 2016). Tingkat stres yang begitu tinggi akan menyebabkan beberapa konsekuensi negative seperti absensi, kecelakaan kerja, dan dalam dalam situasi terburuk adalah pengunduran diri. (Sharpley, 1996). Menurut Handoko (2001) stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Peni (2011) melanjutkan, stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya berarti mengganggu prestasi kerjanya. Stres kerja merupakan suatu kondisi yang muncul dari interaksi antar manusia dan pekerjaannya serta diikuti oleh perubahan sikap manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka (Peni, 2011). Hasilnya, stres semakin kuat apabila menghadapi masalah yang datangnya bertubi tubi. Seseorang yang mengalami stres cenderung tidak sehat, tidak termotivasi, serta kurang produktif dan kurang

nyaman ditempat kerja (Suryani, 2018). Hal ini akan berdampak pada terhambatnya kegiatan perusahaan. Seorang individu mungkin tidak yakin bagaimana menjalankan tugas pekerjaan, serta tugas mana yang harus dikerjakan terlebih dahulu dan kapan. hal ini merupakan ketidakpastian yang dihasilkan oleh ekspektasi yang akan mengarah pada stres kerja (Tidd, 2002).

Penelitian Suryani (2018) yang mengkaji relasi antara konflik dengan stres kerja dalam lingkup organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari manajemen konflik dan stres kerja pada kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingginya tekanan tuntutan pekerjaan dan kompleksnya alur bekerja dapat mengakibatkan munculnya stres kerja pada karyawan, jika stres kerja dan konflik tidak ditangani dengan baik akan menimbulkan masalah masalah yang berpengaruh pada kesehatan jasmani dan rohani karyawan. Manajemen organisasi perlu mempelajari penyebab atau sumber pemicu stres dan konflik, agar manajemen dapat menyusun strategi dalam mengantisipasi dan pengelolaan kedua masalah tersebut dalam organisasinya. Oleh karena itu peran serta organisasi dan karyawan diperlukan dalam kaitannya manajemen penanganan stres dan konflik dalam organisasi.

Relasi yang dikaji antara manajemen konflik dengan stres kerja oleh Widagdo (2013) pada Bank Swasta di Bandung, bahwa seiring dengan berkembangnya zaman, perubahan dinamis baik didalam dan diluar perusahaan pasti terjadi. Karena tuntutan untuk terus maju dan produktif

diperusahaan serta berbagai permasalahan lainnya membuat para individu yang berada dalam perusahaan wajib untuk menyesuaikan diri, baik secara fisik maupun mental. Apabila permasalahan ini tidak mampu diatasi oleh dengan baik oleh seorang individu, maka akan muncul yang dinamakan stres kerja serta konflik pada lingkungan ia bekerja. (Widagdo, 2013). Widagdo (2013) melanjutkan satu contoh faktor pemicu timbulnya stres kerja adalah ketidakjelasan atas apa yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan dan kurangnya waktu dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas tugas yang saling bertentangan satu sama lain. Tingkat stres pada individu yang terus diabaikan dan tidak segera mendapatkan penanganan yang tepat dari manajemen perusahaan, akan menimbulkan tingkat stres pada kelompok kerja. Hal ini tidak menutup kemungkinan level *turnover* karyawan akan juga meningkat dan hal ini akan membuat manajemen perlu menata ulang strategi sumber daya manusianya dikarenakan bibit bibit yang sebenarnya unggul sudah tidak produktif bagi perusahaan tersebut akibat pengunduran diri atau *resign*.

Penelitian Peni (2011) yang mengkaji kesenjangan stres kerja yang menimpa para karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung, Banyak karyawan yang setiap tahunnya harus mengambil cuti untuk meredakan konflik dan ketegangan dalam kehidupan mereka.

Pada penelitian yang dilakukan Iskandar (2014) pada salah satu Bank Syariah Indonesia ditemukan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh stres kerja. Diketahui bahwa kinerja karyawan menurun

ketika mereka mengalami banyak tekanan ditempat kerja dan sebaliknya, oleh karena itu disarankan agar manajemen perusahaan selalu mencari cara untuk mengelola stres dengan lebih baik didalam perusahaan

Berdasarkan survey *American Psychological Association* (APA) terhadap 1.501 karyawan di Amerika Serikat tahun 2021, stres di tempat kerja meningkat diberbagai faktor, sebanyak 52% mengatakan kurangnya kesempatan untuk berkembang adalah sumber stres kerja yang signifikan. Mayoritas karyawan mengatakan stres terkait dengan pekerjaan akan berdampak negative terhadap kinerja dan produktivitas, dengan cara seperti membatasi motivasi, energi atau focus mereka. Stres juga menyebabkan karyawan memilih untuk berhenti bekerja (Pratama, 2021).

Menurut survey yang dilakukan oleh Mercer Marsh Benefit (MMB) menyebutkan bahwa dua dari lima karyawan di Indonesia alami stres akibat pekerjaan selama pandemi (Situmorang, 2021). Menurut *Vice President* MMB, rata rata stres karyawan diakibatkan gangguan finansial akibat pekerjaan yang terganggu selama pandemic Covid-19. Ia menambahkan disisi lain, akses terhadap kesehatan mental bagi karyawan di Indonesia juga belum merata.

Berdasarkan penelitian yang relevan dan kelebihan serta kekurangannya, penelitian yang akan di lakukan ini tentu akan sangat berbeda baik dari segi pengambilan data dan perbedaan konteks. Beberapa penelitian yang merujuk rata dilakukan pada tahun 2011 hingga 2018, tentu

akan sangat berbeda dengan tahun sekarang, dimana 2 tahun ini Indonesia di landa pandemi yang sangat mempengaruhi psikis dan tingkah laku manusia.

PT. Multindo Technology Utama merupakan perusahaan yang bergerak dibidang *mining and service*. Menurut data base perusahaan, *turn over* karyawan menunjukkan angka yang tinggi pada bulan September hingga Desember 2021. Terdapat lebih dari 35 karyawan baru yang telah melalui proses *recruitment* di PT. Multindo Technology Utama. Para pekerja baru ini direkrut untuk menggantikan posisi karyawan sebelumnya yang telah *resign* dengan berbagai alasan.

Lebih lanjut alasan pengunduran diri karyawan di PT. Multindo echnology Utama ini disebabkan berbagai macam faktor, menurut Anggun (HRD PT.MTU) rata rata pekerja baru yang direkrut merasa tidak nyaman/ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab/jobdesk orang tersebut berbeda ketika dilapangan, hal ini kemudian memicu konflik antara pegawai dengan supervisor lapangan, karena PT. MTU ini adalah perusahaan keluarga, yang sebgaaian besar pemegang kedudukan adalah keluarga, terkadang karyawan diluar keluarga ini merasa perlakuan yang didapatkan berbeda, hal ini sangat sering memunculkan konflik. Lebih lanjut tingginya tekanan dan tuntutan pekerjaan terkadang tidak sesuai dengan upah yang diberikan, serta kebijakan kebijakan dari manajemen perusahaan yang kurang mensejahterahkan karyawan membuat karyawan mengalami stres, kurang performa dan tidak termotivasi untuk bertahan di perusahaan. Faktor

penyebab tingginya turnover di PT. Multindo ini membuat penulis tergerak untuk meneliti bagaimana karyawan mengelola manajemen konflik dan apakah konflik yang terjadi dapat mengakibatkan stres kerja sehingga para karyawan menjadi kurang produktif dan berujung pada pengunduran diri karyawan.

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan di atas, peneliti ingin mengetahui pengaruh faktor manajemen konflik terhadap stres kerja. Rahim (2002) menjelaskan manajemen konflik dilakukan dengan cara mendiagnosis terlebih dahulu, kemudian dilanjutkan dengan memberikan intervensi dan menggunakan strategi atau gaya manajemen konflik *Integrating* (integrasi), *Obliging* (membantu), *Dominating* (dominasi), *Avoiding* (menghindar), *Compromising* (kompromi).

Penulis merasa perlu mengangkat masalah ini dalam penelitian, apakah ada pengaruh yang positif dan signifikan antara faktor manajemen konflik dengan stres kerja pada karyawan di PT. Multindo Technology Utama.

B. Rumusan Penelitian

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan pada bagian latar belakang, permasalahan yang ingin di angkat dalam penelitian ini adalah untuk mencari tahu apakah Faktor Manajemen Konflik berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja pada karyawan di PT. Multindo Technology Utama.

C. Pertanyaan Penelitian

1. Apakah faktor *Integrating* berpengaruh terhadap stres kerja karyawan PT. Multindo Technology Utama?
2. Apakah faktor *Obliging* berpengaruh terhadap stres kerja karyawan PT. Multindo Technology Utama?
3. Apakah faktor *Dominating* berpengaruh terhadap stres kerja karyawan PT. Multindo Technology Utama?
4. Apakah faktor *Avoiding* berpengaruh terhadap stres kerja karyawan PT. Multindo Technology Utama?
5. Apakah faktor *Compromising* berpengaruh terhadap stres kerja karyawan PT. Multindo Technology Utama?

D. Hipotesis

1. Hipotesis Null (Ho)

Tidak ditemukan pengaruh yang signifikan antara faktor manajemen konflik terhadap stres kerja karyawan di PT. Multindo Technology Utama.

2. Hipotesis Alternatif (H1)

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor *Integrating* dari manajemen konflik terhadap stres kerja karyawan di PT. Multindo Technology Utama.

H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor *Obliging* dari manajemen konflik terhadap stres kerja karyawan di PT. Multindo Technology Utama.

H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor *Dominating* dari manajemen konflik terhadap stres kerja karyawan di PT. Multindo Technology Utama.

H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor *Avoiding* dari manajemen konflik terhadap stres kerja karyawan di PT. Multindo Technology Utama.

H5 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor *Compromising* dari manajemen konflik terhadap stres kerja karyawan di PT. Multindo Technology Utama.

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor manajemen konflik terhadap stres kerja pada karyawan di PT. Multindo Technology Utama.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan perkembangan dalam kajian ilmu Psikologi. Khusus nya bidang Psikologi Industri dan Organisasi, serta menambah pengetahuan dalam kaitan Manajemen

Konflik dan Stres Kerja sebagai sumber bacaan referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat berguna sebagai informasi untuk karyawan dan management Perusahaan bidang Industri tentang Manajemen Konflik dan Stres Kerja pada karyawan di Perusahaan PT. Multindo Technology Utama.

G. Sistematika Penulisan

Untuk dapat memberikan gambaran secara umum dan memudahkan pembahasan proposal penelitian ini, pembahasan dilakukan secara komprehensif dan sistematis sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini memaparkan latar belakang masalah, perumusan penelitian, hipotesis penelitian, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN TEORI

Pada bab ini berisikan tentang kajian teori yang melandasi pembahasan penelitian ini, kerangka berpikir dan beberapa tinjauan dari penelitian terdahulu.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan tentang metode penelitian, waktu dan lokasi penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengambilan data,

kisi kisi instrument penelitian, teknik analisis data dan validitas data (validitas & reliabilitas data).

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Pada bab ini akan menguraikan hasil penelitian dan pembahasan

BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan bab yang memaparkan kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Manajemen Konflik

Manajemen Konflik didefinisikan sebagai rangkaian aksi dan reaksi, antara dua pelaku konflik atau pihak luar (pihak ketiga) yang membantu menengahi dalam menangani suatu konflik. Manajemen Konflik juga dapat di artikan sebagai sebuah pendekatan yang berorientasi pada penyelesaian konflik (Cahya, 2016). Pendekatan yang dilakukan biasanya berupa kegiatan mengorganisir, merencanakan dan mengarahkan dengan berbagai cara komunikasi (termasuk tingkah laku) kepada para pihak yang sedang terlibat konflik.

Menurut Ross et al. (1993) manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diusahakan oleh para pelaku atau pihak ketiga, dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu, yang mungkin atau tidak mungkin akan menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik yang berdampak pada situasi ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau mungkin agresif. Pada Hakikatnya Konflik adalah sesuatu yang tidak dapat di hindari, dan sudah pasti menjadi bagian dari dinamika kehidupan berorganisasi. Menurut Rahim (2002) terdapat lima gaya manajemen konflik, di antaranya:

- a. *Integrating*, adalah kondisi dimana individu mempunyai kepedulian tinggi terhadap orang lain dan diri sendiri. Gaya manajemen konflik ini melakukan langkah awal dengan mendiagnosis masalah kemudian melakukan intervensi, dimana saling terbuka adalah kunci untuk mencari jalan keluar bersama sama yang efektif dan dapat diterima oleh kedua pihak dalam situasi konflik. Gaya ini cocok untuk pemecahan isu-isu kompleks yang disebabkan kesalah pahaman (*misunderstanding*). Kelemahan utamanya adalah memerlukan waktu yang lama dalam penyelesaian masalah (Rahim, 2002).
- b. *Obliging* atau kesediaan untuk membantu yaitu gaya manajemen konflik yang lebih peduli terhadap orang lain dibandingkan diri sendiri. Gaya ini dilakukan dengan cara menghilangkan perbedaan yang menjadi konflik pada organisasi, kemudian menekankan kesamaan untuk mencapai tujuan organisasi. Kekuatan strategi ini adalah upaya untuk mendorong terjadinya kerja sama, kelemahannya adalah penyelesaian masalah bersifat sementara dan tidak menyentuh masalah pokok yang ingin dipecahkan.
- c. *Dominating* adalah gaya yang lebih mengutamakan kepentingan diri sendiri dan mengabaikan kebutuhan dan harapan orang lain. Pada gaya manajemen konflik ini, individu akan menjadi lebih mendominasi dan mengabaikan kepentingan orang lain. Strategi ini sering disebut memaksa (*forcing*), dan cocok digunakan jika cara-

cara yang tidak populer hendak diterapkan dalam penyelesaian masalah, masalah yang diselesaikan tidak terlalu penting dan harus mengambil keputusan dalam waktu yang cepat. Strategi ini tidak tepat jika digunakan untuk konflik yang bersifat kompleks. Kekuatan utama pada strategi ini adalah efisiensi waktu yang digunakan untuk penyelesaian konflik, sedangkan kelemahannya adalah seringkali menimbulkan rasa berat hati untuk menerima keputusan oleh mereka yang terlibat.

- d. *Avoiding* atau menghindar, adalah sebuah kondisi dimana tidak adanya penanganan terhadap konflik dan lebih menghindari atau membiarkan konflik itu sendiri. Strategi ini cocok digunakan untuk menyelesaikan masalah sederhana atau jika biaya yang harus dikeluarkan untuk konfrontasi jauh lebih besar daripada manfaat yang diperoleh. Strategi ini tidak cocok untuk menghadapi masalah yang sulit atau “buruk”. Teknik ini kurang tepat digunakan untuk pada konflik yang menyangkut isu-isu penting, yang membutuhkan adanya tuntutan tanggung jawab untuk menyelesaikan masalah secara tuntas (Rahim, 2002).
- e. *Compromising* adalah gaya manajemen konflik dimana menyelesaikan masalah bersama-sama dengan berkompromi agar menciptakan hasil penyelesaian konflik yang dapat diterima oleh kedua belah pihak yang berada dalam suatu kondisi konflik. Gaya ini menempatkan seseorang berada di tengah-tengah yang secara

seimbang memadukan antara kepentingan pribadi dan kepentingan orang lain. Ini merupakan pendekatan memberi dan menerima (*give and take approach*) dari pihak-pihak yang terlibat konflik. Strategi ini cocok untuk menangani masalah yang melibatkan pihak-pihak yang berbeda pendapat tetapi memiliki kekuatan yang sama. Kekuatan utama dari strategi ini adalah pada prosesnya yang demokratis dan tidak ada pihak yang merasa dikalahkan.

Berdasarkan definisi manajemen konflik dari para ahli di atas, penulis mendefinisikan manajemen konflik merupakan sebuah upaya atau strategi yang dibangun oleh orang-orang yang sedang menghadapi konflik guna mendapatkan keuntungan berupa penyelesaian konflik terhadap diri seseorang,

1.1 Faktor Penyebab Konflik

Dalam setiap organisasi, khususnya Perusahaan terdapat berbagai macam faktor penyebab timbulnya konflik. Dalam dunia kerja yang berisikan berbagai macam individu dan kepribadian sangat mudah menimbulkan konflik, terlebih konflik antar individu biasanya muncul ketika seseorang tidak memiliki kepastian tentang tugas atau peran apa yang harus dijalankan, karena penjelasan dari supervisor atau manajemen perusahaan yang mungkin tidak memadai (Ekawarna, 2018). Konflik-konflik antar individu lainnya juga bisa disebabkan dari stres kerja yang berkaitan dengan peran.

Dalam literatur (Hotepo, 2010) disebutkan terdapat enam sumber utama konflik yang menimbulkan sengketa dalam organisasi, yaitu:

- 1) Ketidaksepakatan antar rekan kerja yang muncul ketika individu mengalami stres;
- 2) Isu-isu yang dibawa oleh konflik peran, yaitu suatu kondisi yang disebabkan oleh ketidaksepakatan tentang posisi seseorang dalam perusahaan;
- 3) Perjuangan antara individu dan kelompok untuk memajukan tujuan mereka masing masing;
- 4) Kesalahpahaman dan ketidaksepakatan yang berasal dari diferensiasi, khususnya konflik yang muncul ketika individu menyelesaikan masalah Bersama dengan prespektif yang berbeda;
- 5) Saling ketergantungan untuk kolaborasi yang tidak seimbang di antara beberapa pihak, menjadi penyebab komunikasi dan interaksi yang sulit sehingga akan menimbulkan konflik yang lebih intensif; dan
- 6) Tekanan yang berasal dari luar perusahaan, yang menekan system internal.

1.2 Dampak Konflik

Konflik adalah fakta yang tidak menyenangkan tetapi tidak dapat dihindari dalam perusahaan manapun, terutama bisnis. Hal ini dikarenakan orang-orang bersaing satu sama lain untuk sumber daya

kekuasaan, pengakuan dan keamanan. Konflik memiliki efek negative dan positif bagi setiap perusahaan. Jika konflik tidak terselesaikan dengan baik maka akan muncul dampak seperti munculnya gejala dalam organisasi atau antar hubungan, menumbuhkan ketidakpercayaan, memperlebar jurang kesalahpahaman, menyianiyakan sumber daya, dan menurunkan produktivitas (Rusell P, 1976). Efek positif dari timbulnya konflik bagi organisasi adalah dapat meningkatkan motivasi individu untuk berbuat lebih baik dan bekerja lebih giat, meningkatkan inovasi organisasi, membangun kerja sama antar karyawan, dan meningkatkan kualitas keputusan dalam menyelesaikan permasalahan yang timbul dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi (Omisore, 2014).

2. Stres Kerja

Menurut Hans Selye (1970-1982) dalam (Wade & Tavis, 2007) cara stresor eksternal masuk dan membuat tubuh sakit adalah stresor lingkungan, seperti panas, dingin, kebisingan, rasa sakit dan bahaya dapat mengganggu keseimbangan tubuh. Stres Kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi proses berpikir, dan kondisi seseorang dimana ia terpaksa memberikan respon melebihi kemampuannya terhadap suatu tuntutan eksternal (Kurniawati, 2018).

Menurut WHO pengertian dari stres kerja adalah tanggapan orang-orang pada saat tuntutan dan tekanan kerja tidak sesuai dengan

pengetahuan dan kemampuan mereka dalam menanganinya. Dalam sebuah perusahaan, seiring dengan perkembangannya maka akan semakin tinggi pekerjaan dan tanggung jawab yang ada di dalamnya. Kondisi seperti ini memerlukan partisipasi yang besar dari sejumlah pekerja sehingga besar kemungkinan timbulnya permasalahan, terutama permasalahan antar individu di dalamnya.

Stres pekerjaan dapat diartikan sebagai tekanan yang dirasakan oleh karyawan karena tugas dan tanggung jawab pekerjaan tidak dapat mereka penuhi. Ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab pekerja, kurangnya waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak diberikan dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan dan tugas tugas yang saling bertentangan. Kondisi seperti ini karyawan yang merasakan lebih banyak tekanan ditempat kerja dan lebih banyak tuntutan pada mereka hal ini dapat menyebabkan berbagai masalah termasuk stres ditempat kerja.

Stres dapat dilihat sebagai akibat dari tekanan berbagai masalah yang dihadapi orang orang dalam perusahaan. Ketika orang berada dibawah begitu banyak tekanan sehingga pola perilaku normal mereka terganggu, stres memanifestasikan dirinya. Dengan kata lain kondisi ketegangan yang berdampak pada pikiran seseorang, perasaan dan kesejahteraan fisik biasanya merupakan penyebab stres (Siagian, 2011).

Penelitian lebih lanjut menyebutkan stres kerja merupakan sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik

dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan terhadap lingkungannya. (Veithzal, 2004). Artinya stres terjadi akibat di picu oleh ketidaknyamanan diri oleh hal-hal di sekitarnya yang mempengaruhi kestabilan emosi mereka.

Berdasarkan pemaparan definisi stres kerja menurut para ahli diatas, penulis mendefinisikan bahwa stres kerja merupakan sebuah gangguan yang mempengaruhi kondisi fisik, psikis dan sosial seseorang yang ditimbulkan dari segala hal yang berada di lingkungan pekerjaan.

2.1 Gejala Stres Kerja

Menurut Terry Behr dan John Newman (1978) dalam (Patimah, 2016) mengklasifikasikan gejala stres kerja menjadi tiga aspek, yaitu:

a. Gejala Fisik

Kondisi dimana terjadi perubahan metabolisme tubuh sehingga dapat mempengaruhi keadaan fisiologis individu. Gejala fisik yang umumnya tampak seperti sakit pada dahi, migrain, sakit punggung, tekanan dileher dan kerongkongan, sulit menelan, kram otot susah tidur, mudah lelah, kehilangan nafsu makan dan gangguan pernapasan.

b. Gejala Psikologis

Kondisi dimana stres berkaitan dengan pekerjaan menimbulkan ketidakpuasan pada pekerjaan. Hal ini adalah efek

psikologis yang paling sederhana. Stres muncul pada keadaan psikis lainnya berupa sulit berkonsentrasi, mudah lupa, cemas, berpikir obsesif, percaya pada hal hal yang tidak rasional, sering mimpi buruk dan berbicara sendiri. Dalam kondisi psikologis yang buruk terdapat juga gejala emosional seperti mudah marah, perasaan jengkel, mudah tersinggung, gelisah, panik, takut, sedih, putus asa, merasa diri tidak berharga, sering menyalahkan diri sendiri, frustrasi dan pada kondisi terparah depresi.

c. Gejala Perilaku

Gejala perilaku, biasanya merupakan kondisi yang berkaitan dengan tingkah laku dalam kehidupan pribadi, seperti tidak berani mengambil resiko, tidak dapat berhubungan akrab dengan orang lain, menarik diri dari pergaulan, tidak mempunyai control hidup, tidak ada motivasi, sering membuat kekacauan, dan tidak dapat mengekspresikan perasaan yang sebenarnya dengan leluasa. Dalam lingkup pekerjaan, biasanya seperti, kehilangan kreativitas, tidak merespon tantangan, performa rendah, produktivitas berkurang, sering absen, motivasi rendah, tidak ada inisiatif, komunikasi buruk dan tidak dapat bekerjasama dengan orang lain.

2.2 Faktor Penyebab Stres Kerja

Stres merupakan hal normal dari kehidupan manusia. Semua orang dipastikan pernah mengalami stres meskipun ada perbedaan dalam intensitas, volume, dan frekuensi (Lazarus, 1984). Kehidupan modern sekarang ini menimbulkan lebih banyak stres dibanding masa-masa sebelumnya. Permasalahan keluarga, karir, kondisi ekonomi, hubungan, bencana alam serta kejadian-kejadian lain dalam kehidupan dapat menjadi penyebab stres (Hasibuan, 2002). Menurut Hasibuan (2002) kehidupan yang semakin modern menuntut manusia untuk maju dan semakin banyak kebutuhan, kehendak serta keinginan yang harus di capai. Penyebab paling umum dari stres dapat diklasifikasikan sebagai stresor organisasi, di antaranya:

(1). Tuntutan Tugas

Dalam sebuah organisasi perusahaan, beberapa pekerjaan mempunyai tingkat stres yang lebih tinggi dibandingkan pekerjaan yang lainnya. Tuntutan tugas yang menjadi stresor utama adalah *overload*. *Overload* terjadi ketika seseorang memiliki lebih banyak pekerjaan daripada yang dapat mereka tangani, mereka kelebihan beban. Kelebihan kuantitatif (seseorang yang memiliki terlalu banyak tugas tetapi tidak cukup waktu untuk menyelesaikannya) dan kelebihan kualitatif (seseorang yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan) adalah contoh kelebihan beban yang

mempengaruhi kinerja. Pada dasarnya tidak ada orang yang menginginkan terlalu banyak atau terlalu sedikit pekerjaan.

(2). Tuntutan Fisik

Tuntutan fisik pekerjaan adalah persyaratan fisik yang dirasakan pekerja. tuntutan ini melibatkan fungsi dari karakteristik fisik, pengaturan, dan tugastugas fisik pekerjaan. Salah satu unsur penting adalah temperatur. Bekerja di luar ruangan yang memiliki suhu ekstrem dapat mengakibatkan stres, seperti bekerja di pabrik peleburan besi, atau di kantor yang tidak dapat dipanaskan atau didinginkan. Kerja berat seperti pemuatan kargo atau mengangkat paket berat dapat menyebabkan hasil yang sama.

(3). Tuntutan Peran

Tuntutan Peran menjadi stresor bagi orang-orang dalam organisasi perusahaan. Peran adalah sebuah tingkah laku yang diharapkan terkait dengan posisi tertentu dalam suatu kelompok atau organisasi. Dengan demikian, ia memiliki kedua persyaratan, yaitu formal (berhubungan dengan pekerjaan secara eksplisit) dan informal (berhubungan dengan sosial secara implisit). Setiap orang dalam organisasi bekerja dengan harapan memiliki peran tertentu untuk bertindak dengan cara tertentu. Individu merasakan harapan peran dengan berbagai

tingkat akurasi dan kemudian berusaha untuk memberlakukan itu.

(4). Tuntutan Interpersonal

Tekanan yang datang dari luar diri biasanya menuntut individu untuk menyesuaikan diri dengan norma norma kelompok. Dalam lingkungan kerja seorang individu yang mempunyai tanggungjawab besar untuk aktif dalam semua aspek manajemen, sedangkan atasannya sangat otokratis dan menolak untuk berdiskusi dengan bawahan tentang apa yang sedang terjadi. Hal ini dapat menyebabkan stres pada karyawan.

2.3 Dampak dari Stres Kerja

Beban kerja yang semakin berat dikarenakan tuntutan zaman, membuat semakin banyak tuntutan kebutuhan hidup yang harus dipenuhi, tingkatan pendapatan yang tidak sejalan dengan tuntutan hidup, persaingan dalam dunia kerja dan lainnya dapat menjadi ancaman untuk dapat bertahan hidup. Karyawan sering dihadapkan dengan berbagai masalah dalam lingkungan perusahaan, sehingga karyawan sangat mungkin untuk terkena stres.

Dampak dari stres kerja ini bisa dilihat dari jangka waktu. Dalam jangka pendek jika stres kerja yang dibiarkan terus menerus tanpa adanya penanganan yang serius dari pihak Perusahaan akan membuat karyawan menjadi tertekan, hilangnya motivasi dan frustrasi dapat menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal

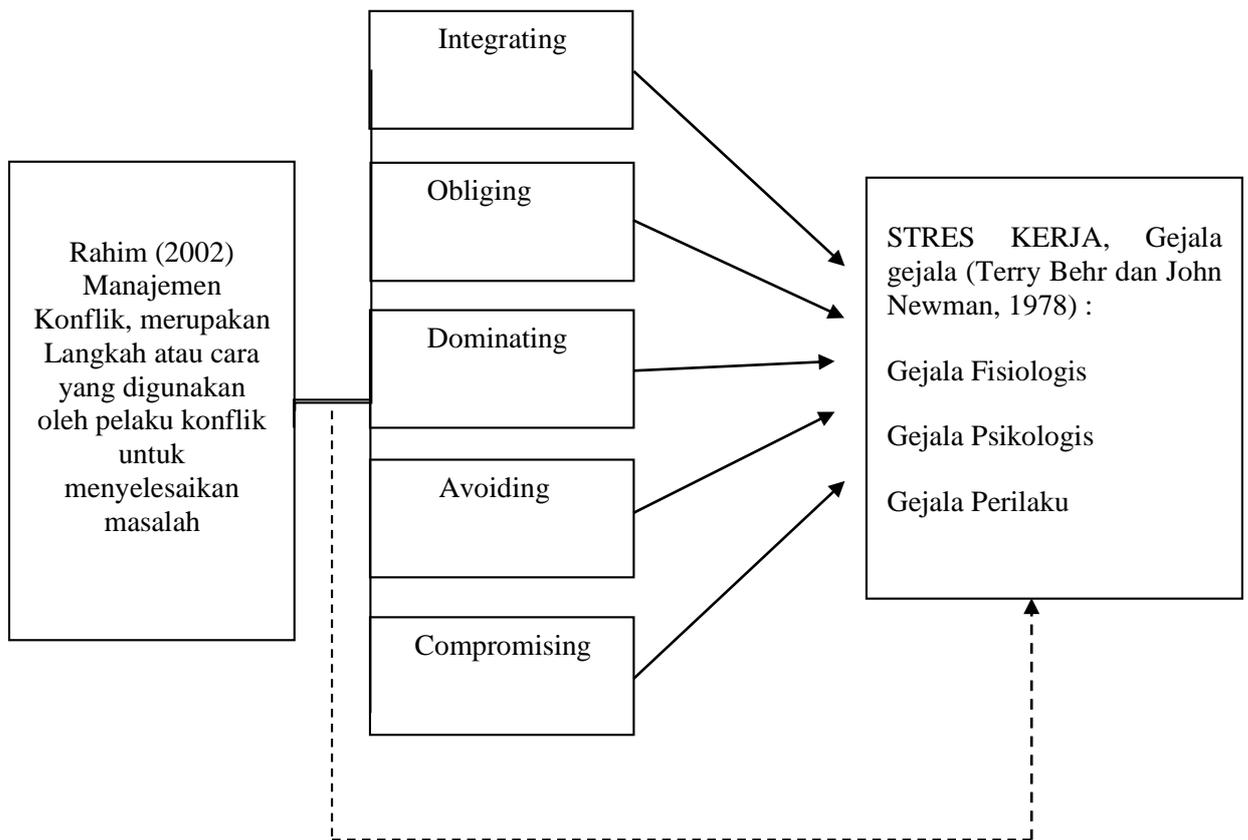
sehingga kinerja nya pun akan terganggu, hal ini sangat memberi dampak untuk keuntungan perusahaan.

Dalam jangka Panjang, karyawan yang tidak dapat mengatasi stres kerja. Karyawan tidak mampu lagi bekerja untuk perusahaan. Untuk tingkat stres yang lebih parah, bisa membuat karyawan sakit secara fisik dan mental, bahkan bisa mengundurkan diri atau *turnover*.

B. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan suatu model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2018).

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah Faktor Manajemen Konflik, *Integrating* (X1), *Obliging* (X2), *Dominating* (X3), *Avoiding* (X4), *Compromising* (X5) sebagai variabel bebas dan Stres Kerja (Y) sebagai variabel terikat. Berikut ini adalah gambaran kerangka berpikir dalam penelitian ini.



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

Keterangan:

—————▶ Pengaruh Secara Parsial

-----▶ Pengaruh Secara Simultan

C. Penelitian Terdahulu

Riset yang membahas tentang relasi antara manajemen konflik dengan stres kerja sudah banyak dilakukan. Berikut adalah beberapa gambaran penelitian terdahulu tentang manajemen konflik dan stres kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Margaretha (2019) tentang “Manajemen Konflik Pada Perusahaan Keluarga (Studi Kasus Pada Perkebunan X)” bertujuan untuk mengetahui konflik yang timbul dalam

perusahaan keluarga dan bagaimana individu didalamnya mengatasi konfliknya. Selain itu penelitian ini juga mencari penyebab konflik internal dan bagaimana dampaknya bagi perusahaan. Hasil penelitian menemukan akar utama konflik disebabkan pemangku jabatan dalam hal ini adalah keluarga inti kurang memiliki kompetensi dibidangnya sehingga kurang menguasai perannya dengan baik. Sehingga mengakibatkan overlapping pekerjaan yang memicu timbulnya banyak *miscommunication* dan *mismanagement* baik antara atasan maupun karyawan. Secara keseluruhan konflik yang terjadi dalam perusahaan ini adalah tentang hubungan struktur organisasi dan antar anggota organisasi. Tidak adanya penegasan hak dan tanggung jawab didalam struktur organisasi mereka bahkan seringkali *double power*. Keterbatasan pada penelitian ini adalah

Penelitian terdahulu yang mengkaji hubungan antara Gaya Manajemen Konflik dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan oleh (Setya, 2015). Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan gaya manajemen konflik dengan kinerja pegawai negeri sipil serta diharapkan dapat mengetahui kinerja pegawai negeri sipil Ketika dihadapkan pada suatu konflik. Teori yang digunakan adalah teori Manajemen Konflik oleh (Rahim, 2002) manajemen konflik dilakukan dengan melakukan diagnosis terlebih dahulu dan kemudian dilanjutkan dengan melakukan intervensi menggunakan strategi manajemen konflik. Penelitian ini menemukan bahwa terdapat hubungan positif pada gaya manajemen konflik *Integrating*, kerelaan membantu atau *obliging* dan

compromising terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Sedangkan pada gaya manajemen konflik mendominasi dan menghindar menunjukkan bahwa tidak ada hubungan positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Keterbatasan pada penelitian ini adalah kurangnya pegawai negeri sipil yang akan dijadikan subjek penelitian. Karena subjek yang diteliti adalah pegawai negeri sipil, yang mempunyai tugas dan kesibukan masing masing maka tidak menutup kemungkinan skala yang diisi subjek terkadang kurang sungguh sungguh.

Riset yang dilakukan oleh (Widagdo, 2013) yang menganalisis hubungan antara manajemen konflik dengan stres kerja terhadap kinerja pada karyawan divisi marketing. Tujuan dari penelitian ini adalah melihat sejauhmana pengaruh dari manajemen konflik dan stres kerja pada kinerja karyawan khususnya di sektor perbankan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen konflik mempunyai pengaruh yang signifikan sebesar 65% pada kinerja karyawan dan stres kerja mempunyai pengaruh sebesar 41,1% terhadap kinerja karyawan. Keterbatasan pada penelitian ini adalah kurangnya analisis faktor-faktor lain yang memperkuat hubungan stres kerja dan kinerja marketing.

Riset yang dilakukan oleh (Julvia, 2016) yang mengkaji pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan di PT. Hikari. Nilai negative tersebut

menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana semakin tinggi tingkat stres kerja maka kinerja karyawan akan semakin mengalami penurunan.

Penelitian Fahmi (2016) yang mengkaji tentang Pengaruh Stres Kerja terhadap Konflik Kerja Karyawan menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan, konflik kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap semangat kerja. Adapun konflik kerja merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap semangat kerja. Kekurangan dari penelitian ini adalah cakupan penelitian yang kurang luas sehingga justifikasi terhadap hasil penelitian tidak bisa disamakan apabila terjadi di lingkup penelitian di tempat yang berbeda. Kelebihan dari penelitian ini adalah dapat menjadi dasar bagi pengembangan perusahaan terutama dalam meningkatkan semangat kerja karyawan untuk itu perusahaan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dengan cara menurunkan stres kerja dan konflik kerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2018).

B. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Multindo Technology Utama yang beralamat di Jl. Mulawarman, RT 28 No 184 Kel. Teritip Kec. Balikpapan Timur- Kota Balikpapan, Kalimantan Timur, merupakan perusahaan yang bergerak dibidang mining and *services*. Alasan dipilihnya lokasi tersebut oleh penulis karena sebelumnya penulis sudah melakukan kegiatan observasi (magang) selama 3 bulan di perusahaan tersebut. Sehingga sedikit banyaknya penulis sudah mengetahui permasalahan permasalahan yang ada di perusahaan tersebut. Waktu penelitian dimulai pada bulan Februari 2022.

C. Populasi & Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan perusahaan PT. Multindo Technology Utama. Perusahaan ini berlokasi di Kota Balikpapan

Kalimantan Timur dan bergerak dibidang industrial *mining & services*. Populasi karyawan perusahaan saat ini sebanyak 315 orang dengan subjek penelitian sebanyak 200 orang karyawan, laki laki dan perempuan yang berusia 20-50 tahun. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling*, yaitu *convenience sampling* dimana pengambilan sampel didasarkan pada ketersediaan elemen dan kemudahan peneliti untuk mendapatkannya (Sugiarto, 2011). Sampel diambil atau terpilih karena sampel tersebut ada pada tempat dan waktu yang tepat. Sehingga semua data kemungkinan terpilih sebagai sampel tidak sama besar di PT. Multindo Technology Utama.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n : Sampel

N : Populasi

e : Nilai Error 5% (0,005)

D. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas adalah Manajemen Konflik dimana setiap individu pasti mempunyai cara untuk mengatasi konflik dan cara yang digunakan setiap individu pasti tidak selalu sama dengan individu lainnya (Ekawarna, 2018). Variabel kedua yaitu Stres kerja adalah suatu kondisi dimana individu merasa jenuh dan akan mempengaruhi proses berpikir dan

kondisi fisik seseorang, kondisi ini terjadi akibat pekerjaan atau lingkungan pekerjaan tempat individu berada. (Kurniawati, 2018).

1. Variabel 1 : Manajemen Konflik

a. Secara Konseptual definisi manajemen konflik adalah sebuah proses, seni, ilmu dan segala sumber daya yang tersedia dalam individu, kelompok, ataupun organisasi untuk mencapai tujuan mengelola konflik (Santosa, 2002). Manajemen sebagai alat dan konflik sebagai objek. Manajemen konflik termasuk suatu pendekatan yang berorientasi pada proses mengarahkan bentuk komunikasi dan tingkah laku dari pelaku atau pihak luar dalam suatu konflik.

b. Definisi oprasional Manajemen Konflik

Secara oprasional definisi manajemen konflik adalah Langkah atau cara yang digunakan oleh pelaku konflik untuk menyelesaikan masalah (Rahim, 2002). Langkah ini bisa diberikan oleh pihak ketiga (orang diluar konflik) sebagai pihak yang dapat menjadi penengah, tentunya dengan informasi yang akurat tentang situasi konflik. Karena komunikasi yang efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga. Alat ukur dari manajemen konflik diukur melalui faktor-faktor *Integrating, Obliging, Dominating, Avoiding, Compromising* dengan skala likert berisi 28 item.

2. Variabel 2: Stres Kerja

- a. Definisi konseptual Stres Kerja, menurut Schultz dan Schultz dalam (Almasitoh, 2011) Stres Kerja merupakan suatu kondisi yang menciptakan ketidak seimbangan antara fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang yang dirasakan sebagai gangguan. Dalam dunia pekerjaan Stres kerja akan sangat mengganggu aktivitas karyawan di perusahaan.
- b. Definisi oprasional Stres Kerja, secara oprasional definisi stres kerja merupakan kondisi psikologis seseorang yang mengalami sebuah tekanan dalam menghadapi pekerjaan dan dianggap sebagai gangguan dalam proses bekerja (Patria, 2019) yang dialami karyawan PT. Multindo Technology Utama. Pada alat ukur stres kerja menggunakan skala likert yang disusun berdasarkan aspek gejala fisiologis, psikologis dan sosiologis berisi 30 item.

E. Teknik Pengambilan Data

Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuisisioner yang seluruhnya disebar melalaui google form. Kuisisioner merupakan daftar pertanyaan yang diberikan epada orang lain yang bersedia memberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna (Sugiyono, 2018).

1. Alat Ukur Penelitian

1.1 Alat Ukur Manajemen Konflik

Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini adalah skala likert, untuk mengukur variabel manajemen konflik menggunakan skala dimensi dari (Rahim, 2002) yaitu, ROCI II (Rahim Organization Conflict Inventory) (Rahim, 2002). Berisi 28 item. Dengan format skala likert sebagai kriteria jawaban yaitu (SS) Sangat Setuju, (S) setuju, (TS) tidak setuju, (STS) sangat tidak setuju. Pada Skala Manajemen Konflik ini aslinya berbahasa Inggris yang kemudian diterjemahkan ke Bahasa Indonesia oleh peneliti.

1.2 Blue Print Variabel Manajemen Konflik

Tabel 2. 1 Blue Print Skala Manajemen Konflik

No	Dimensi	Indikator	Item
1	Integrating	Mengamati perbedaan dan mencari solusi	1,4,5,12,22,23,28
		Kemampuan bernegosiasi	
		Mengidentifikasi pendapat lawan konflik	
		Menganalisis masukan	
2	Obliging	Kemampuan melupakan keinginan pribadi	2,10,11,13,19,24
		Kemampuan melayani lawan konflik	
		Kemampuan untuk mematuhi perintah	
3	Dominating	Berdebat dan membantah	

		Berpegang teguh pada pendirian	8,9,18,21,25
		Menilai pendapat dan perasaan diri sendiri dan lawan konflik	
		Menyatakan posisi diri secara jelas	
		Kemampuan untuk memperkecil kekuasaan lawan	
		Menggunakan berbagai taktik yang dapat mempengaruhi	
4	Avoiding	Kemampuan untuk menarik diri	3,6,16,17,26,27
		Kemampuan meninggalkan sesuatu tanpa diselesaikan	
		Kemampuan untuk mengesampingkan masalah	
		Kemampuan untuk menerima kekalahan	
		Kemampuan untuk melupakan sesuatu yang dapat menyakiti hati	
5	Compromising	Kemampuan bernegosiasi	7,14,15,20
		Mendengarkan dengan baik yang dikemukakan lawan konflik	
		Mengevaluasi nilai	
		Menemukan jalan tengah	
	Jumlah		28

1.1 Alat Ukur Stres Kerja

Skala yang digunakan pada penelitian ini adalah skala likert. Skala Stres Kerja disusun berdasarkan gejala-gejala stres kerja menurut Terry Behr dan John Newman (Patimah, 1999) meliputi beberapa hal diantaranya adalah gejala fisiologis, gejala psikologis dan gejala sosial atau perilaku. Semakin tinggi skor yang di peroleh

maka semakin tinggi stres kerja. Skala ini memberikan empat kriteria jawaban yaitu, (SS) Sangat Setuju, (S) Setuju, (TS) Tidak Setuju, (STS) Sangat Tidak Setuju (Patria, 2019).

1.2 Blue Print Variabel Stres Kerja

Tabel 2. 2 Blue Print Skala Stres Kerja

No	Dimensi	Indikator	Item	
			Favo	Unfavo
1	Gejala Fisiologis	Kondisi Fisik	1,7,13,19,25	4,10,14,16,22,28
		Perubahan metabolisme tubuh		
2	Gejala Psikologis	Kecemasan	5,11,17,23,29	2,8,20,26
		Emosi		
		Kebosanan		
3	Gejala Sosial/Perilaku	Penurunan produktivitas kerja	3,9,15,21,27	6,12,18,24,30
		Perubahan pola makan		
		Gelisah		
	Jumlah		30	

F. Uji Validitas Konstruk

Dalam menganalisis data, peneliti menggunakan Teknik analisis statistik yang disebut *confirmatory factor analysis* (CFA) dengan bantuan Lisrel 8.7 dan SPSS 25. Adapun logika dasar CFA adalah sebagai berikut (Umar & Nisa, 2020):

- i. Bahwa ada sebuah konsep atau trait berupa kemampuan yang didefinisikan secara oprasional sehingga dapat disusun pernyataan untuk mengukurnya. Kemampuan ini disebut factor. Sedangkan pengukuran terhadap factor ini dilakukan melalui analisis terhadap respon (jawaban) atas item-itemnya.
- ii. Bahwa pada suatu factor diteorikan setiap item hanya mengukur atau memberi informasi tentang factor tersebut saja
- iii. Berdasarkan teori yang dipaparkan diatas, dapat disusun sehimpunan persamaan matematis. Persamaan tersebut dapat digunakan untuk memprediksi (dengan menggunakan data yang tersedia) matriks korelasi antar item yang seharusnya diperoleh jika teori tersebut (unidimensional) benar. Matriks korelais ini dinamakan sigma (Σ). Kemudian matriks ini akan dibandingkan dengan matriks korelasi yang diperoleh secara empiris dari data (disebut matriks S). jika teori tersebut benar (unidimensional), maka seharusnya tidak ada perbedaan yang signifikan antar elemen matriks Σ dengan elemen matriks S. Secara matematis dapat dituliskan $\Sigma - S = 0$.

- iv. Pernyataan matematik inilah yang dijadikan hipotesis nihil (H_0) yang akan dianalisis menggunakan CFA. Dalam hal ini, dilakukan uji signifikansi dengan menggunakan *chi square*. Jika *chi square* yang dihasilkan tidak signifikan (nilai $p \geq 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis nihil yang menyatakan: “tidak ada perbedaan antara matriks S dan Σ ” tidak ditolak. Artinya teori unidimensional dapat diterima, bahwa item atau subtes yang diukur hanya mengukur satu faktor saja.
- v. Jika teori diterima (model fit), langkah selanjutnya adalah menuji hipotesis tentang signifikan tidaknya masing masing item dalam mengukur apa yang hendak diukur. Uji hipotesis ini dilakukan dengan t-test. Jika nilai t signifikan ($\geq 1,96$), berarti item yang bersangkutan signifikan dalam mengukur apa yang hendak diukur. Dengan cara seperti ini, dapat dinilai butir item mana yang valid dan mana yang tidak valid dalam konteks validitas konstruk. Dengan kata lain, analisis faktor konfirmatori dalam hal ini adalah pengujian terhadap hipotesis nihil (H_0): $S - \Sigma = 0$. Artinya tidak ada perbedaan antar matriks korelasi yang diharapkan oleh teori dengan matriks korelasi yang diperoleh dari hasil observasi.
- vi. Setelah itu dilihat apakah ada item yang muatan faktornya negatif. Perlu dicatat bahwa untuk alat ukur yang bukan mengukur kemampuan (missal: mengenali emosi diri) jika ada

pernyataan negatif, perlu dilakukan penyesuaian skoringnya. Jika sudah dibalik, maka berlaku perhitungan umum dimana item bermuatan faktor negatif di *drop*.

- vii. Apabila kesalahan pengukurannya berkorelasi terlalu banyak dengan kesalahan pengukuran pada item lain, maka item seperti ini pun dapat di *drop* karena bersifat sangat multidimensional.

G. Uji Reliabilitas Konstruk

Penelitian ini menggunakan model pendekatan persamaan struktural dari (Raykov, 1997) untuk mengukur koefisien reliabilitas alat ukur. Reliabilitas komposit merupakan jenis reliabilitas gabungan yang berasal dari tiap tiap variabel laten/indicator, berasal dari perhitungan matematis dalam mencari koefisien dari reliabilitas yang tahan pelanggaran asumsi (Hartanto, 2017). Rumus matematik dalam menghitung reliabilitas komposit dengan struktural model adalah sebagai berikut :

$$\rho_0 = \frac{(\Sigma\lambda)^2}{[(\Sigma\lambda)^2 + \Sigma(\Theta)]}$$

ρ =Reliabilitas Komposit

λ = loading indikator

Θ = error variance indikator

Pendekatan ini diambil karena perhitungan reliabilitas yang tahan akan pelanggaran asumsi. Pengukuran *Composite Reliability* diukur dengan komposit yang baik berdasarkan skor *construct reliability* dengan ketentuan ≥ 0.7 (Raykov, 1997)

H. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian ini dilakukan menggunakan uji dengan analisis statistik Kolmogorov-Smirnov berdasarkan asumsi sebagai berikut:

- a. Data dikatakan berdistribusi normal apabila pada hasil uji Kolmogorov Smirnov terhadap nilai residual dari analisis regresi linier berganda, dihasilkan nilai signifikansi ≥ 0.05 .
- b. Data dikatakan tidak dikatakan berdistribusi normal apabila pada hasil uji Kolmogorov Smirnov terhadap nilai residual dari analisis regresi linier berganda, dihasilkan nilai signifikansi ≤ 0.05

Uji Linearitas

Uji Linearitas merupakan prosedur yang digunakan untuk mengetahui linear atau tidaknya suatu distribusi nilai data yang diperoleh. Untuk mendeteksi apakah model linear atau tidak berdasarkan pengambilan keputusan dalam uji linearitas sebagai berikut:

- a. Jika nilai probabilitas ≥ 0.05 , maka hubungan antara variabel (X) dengan (Y) adalah linear.
- b. Jika probabilitas ≤ 0.05 , maka hubungan antara variabel (X) dengan (Y) adalah tidak linear.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda untuk memprediksi besarnya pengaruh variabel bebas (IV) yaitu, Faktor faktor manajemen konflik terhadap variabel tak bebas (DV) yaitu stres kerja

Analisis Regresi berganda merupakan metode statistiska untuk sebuah model hubungan antara satu variabel tak bebas (y) dengan lebih dari satu variabel bebas (x). Di mana y merupakan fungsi linier dari x yang dinotasikan sebagai $Y = f(x)$. Sementara, residual (e) adalah komponen yang menjelaskan kesalahan, atau hal lain yang memberi pengaruh terhadap variabel tak bebasnya. Model tersebut dapat dijelaskan dengan persamaan:

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4 + B_5X_5 + e$$

Keterangan:

Y = Nilai Prediksi Stres Kerja

a = *intercept*/ Konstanta

B = Koefisien Beta/regresi

X1 = Variabel *Integrating*

X2 = Variabel *Obliging*

X3 = Variabel *Dominating*

X4 = Variabel *Avoiding*

X5= Variabel *Compromising*

Selanjutnya, pengaruh besaran kelima variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tak bebas yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi berganda yang disebut R^2 . Nilai dari R^2 dalam bentuk proporsi dengan rentang antara 0-1, yang jika dikalikan dengan 100 maka akan menjadi persentase. $1-R^2$ merupakan variabel lain yang memiliki pengaruh terhadap variabel stres kerja yang tidak dijadikan bahan penelitian oleh peneliti. Nilai R^2 di dapatkan dengan:

$$R^2 = 1 - \frac{SS_{residual}}{SS_{total}} = 1 - \frac{\sum_i (y_i - \hat{y}_i)^2}{\sum_i (y_i - \bar{y}_i)^2}$$

Keterangan:

$SS_{residual}$ = Kuadrat dari selisih nilai Y aktual dengan nilai prediksi Y

SS_{total} = Kuadrat dari selisih nilai Y aktual dengan nilai rata-rata Y

Kemudian, dilakukan uji F dan uji T. Uji F untuk mengetahui signifikan tidaknya kelima variabel bebas terhadap variabel tak bebasnya jika diuji secara bersama-sama, dan uji T untuk melihat apakah variabel bebas signifikan secara parsial terhadap variabel tak bebasnya. Berikut formula uji F dan uji T:

Uji F

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1 - R^2)}{(N - k - 1)}}$$

Di mana k merupakan jumlah dependen variabel dan n adalah jumlah sampel, serta $(N - k - 1)$ adalah derajat kebebasannya.

Uji T

$$t = \frac{B}{S_B}$$

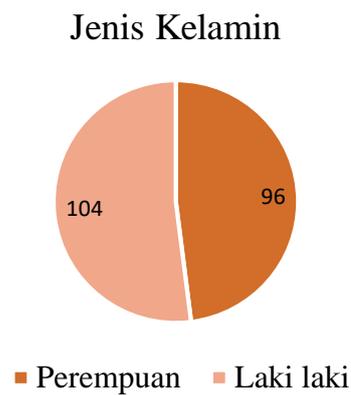
Di mana S_B merupakan *standar error* dari B koefisien beta (regresi). S_B di dapatkan melalui pembagian $SS_{Residual}$ dengan derajat kebebasan $N - k - 1$, di mana hasilnya dibagi dengan SS_x dan di akar kuadratkan. Nilai S_B yang didapatkan akan membagi koefisien beta (B) itu sendiri. Uji T akan dilakukan empat kali sesuai dengan banyaknya variabel bebasnya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

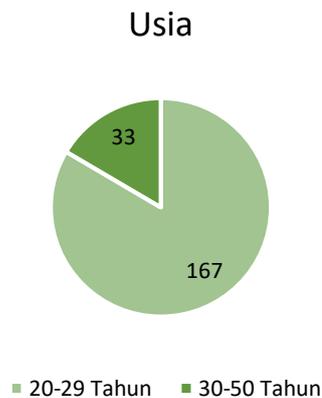
A. DESKRIPSI UMUM SUBJEK PENELITIAN

Berikut ini akan diuraikan gambaran subjek berdasarkan jenis kelamin, usia dan lama bekerja.



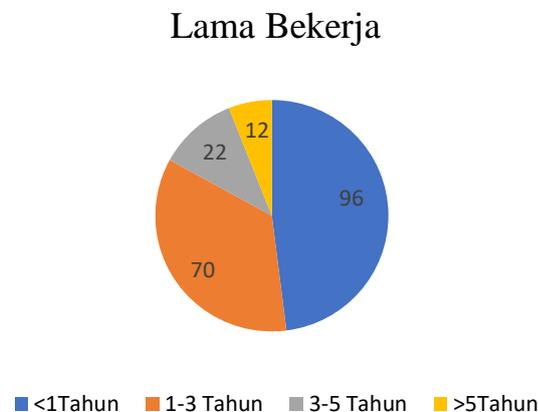
Gambar 4.1 Jenis Kelamin Subjek Penelitian

Total responden dalam penelitian ini adalah 200 karyawan di PT. Multindo Technology Utama dengan persentase banyaknya responden perempuan sebesar 48% dan Laki laki sebesar 52%.



Gambar 4.2 Usia Subjek Penelitian

Usia responden dibagi menjadi 2 kategori yaitu 20-29 tahun sebanyak 83.5% dan usia 30-50 tahun sebanyak 16.5%



Gambar 4.3 Lama Bekerja subjek penelitian

Lama bekerja karyawan di bagi menjadi 4 yaitu kurang dari 1 tahun sebanyak 96 orang dengan persentase 48%, lama bekerja 1-3 tahun sebanyak 70 orang dengan persentase 35%, lama bekerja 3-5 tahun sebanyak 22 orang dengan persentase 11% dan lama bekerja lebih dari 5 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase 6%.

B. UJI VALIDITAS KONSTRUK

1. UJI VALIDITAS KONSTRUK INTEGRATING

Peneliti menguji apakah ke 7 item yang ada pada factor *Integrating* bersifat unidimensional, artinya benar hanya mengukur *Integrating*. Dari hasil analisis CFA yang dilakukan dengan model satu factor, ternyata tidak fit karena nilai RMSEA=0.107 yang terhitung masih tinggi. Oleh sebab itu, peneliti melakukan modifikasi index sebanyak 3

kali sehingga didapatkan suatu model yang fit dengan nilai Chi Square= 7.29, df=5, P-value=0.19972, RMSEA=0.048. Setelah didapat nilai P-value $\geq 0,05$ dapat dinyatakan bahwa suatu model dengan satu factor dapat diterima, artinya ke 7 item hanya mengukur satu factor yaitu *Integrating*.

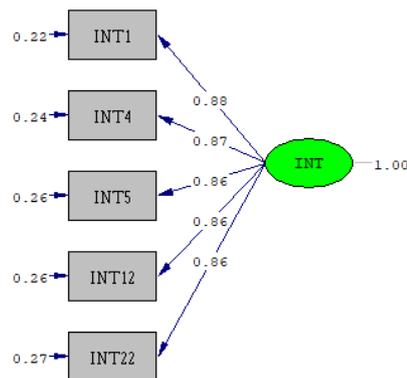
Kemudian penulis melihat apakah item tersebut mengukur factor yang hendak diukur secara signifikan dan sekaligus menentukan apakah item tersebut perlu di drop atau tidak, pengujiannya dilakukan dengan cara melihat nilai t bagi setiap koefisien muatan factor. Pada pengujian CFA ini, nilai t bagi koefisien muatan factor semua item signifikan karena $t \geq 1.96$.

Pengujian dilakukan dengan melihat nilai t setiap koefisien muatan factor, dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4. 1 Muatan Faktor item Integrating

No Item	Factor Loading	T-value	Signifikan
INT1	0.85	14.80	V
INT4	0.85	14.63	V
INT5	0.87	15.44	V
INT12	0.87	15.25	V
INT22	0.87	15.33	V
INT23	0.87	15.19	V
INT28	0.85	14.72	V
Keterangan: (V) artinya signifikan, (X) artinya tidak signifikan			

Selanjutnya peneliti melihat muatan factor dari item apakah ada yang bermuatan negative, tetapi diketahui tidak terdapat item yang muatan faktornya negative. Tetapi peneliti mendrop 2 item yang berkorelasi dengan banyak residual pada item lainnya (Umar, 2020) yang dapat dilihat pada table dibawah ini:



Chi-Square=7.29, df=5, P-value=0.19972, RMSEA=0.048

Gambar 4. 4 Path Diagram Item *Integrating*

Tabel 4. 2 Muatan Faktor item *Integrating*

No Item	Factor Loading	T-value	Signifikan
INT1	0.88	15.71	V
INT4	0.87	15.41	V
INT5	0.86	15.01	V
INT12	0.86	14.93	V
INT22	0.86	14.87	V
Keterangan: (V) artinya signifikan, (X) artinya tidak signifikan			

Setelah hasil analisis item dilakukan dan dinyatakan signifikan, dilanjutkan dengan memastikan apakah model indeks pada variabel

Integrating masuk kategori fit atau tidak dengan melihat Output Fit Indicates.

Berdasarkan Output Fit Indicates, diketahui bahwa model indeks pada variabel *Integrating* telah memenuhi kriteria Goodness Of Fit dengan keterangan sebagai berikut

- a. Nilai Chi-Square yaitu 7.29 dengan nilai $P=0.20 \geq 0.05$ hasil ini menunjukkan bahwa model fit karena memenuhi kriteria $p \geq 0.05$
- b. RMSEA sebesar $0.048 \leq 0.05$ artinya model menunjukkan close fit dari sebuah model berdasarkan derajat kebebasan (degree of freedom)
- c. Nilai TLI sebesar 0.99 menunjukkan bahwa kecocokan model baik, karena memenuhi kriteria $TLI \geq 0.95$
- d. Nilai CFI sebesar 1.00 menunjukkan indikasi model fit normal karena ≥ 0.95 dan berada pada rentang 0-1

2. UJI VALIDITAS KONSTRUK OBLIGING

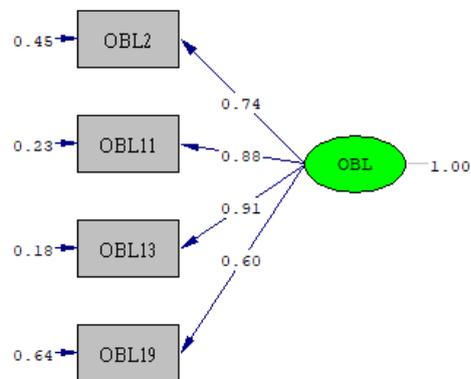
Peneliti menguji apakah 6 item yang ada pada factor *Obliging* bersifat unidimensional, artinya benar hanya mengukur *Obliging*. Dari hasil analisis CFA yang dilakukan dengan model satu factor menghasilkan nilai RMSEA=0.161 yang berarti tidak fit. Oleh sebab itu kemudian dilakukan modifikasi index sebanyak 3 kali, maka diperoleh model fit dengan nilai Chi Square=2.35, $df=2$, $P\text{-value}=0.30826$, RMSEA=0.030 yang artinya model dengan satu factor dapat diterima bahwa seluruh item mengukur satu factor saja yaitu *Obliging*.

Adapun koefisien muatan factor bagi setiap item dalam mengukur variabel *Obliging* dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 4. 3 Muatan Faktor item *Obliging*

No Item	Factor Loading	T-value	Signifikan
OBL2	0.76	12.17	V
OBL10	0.80	13.08	V
OBL11	0.89	15.39	V
OBL13	0.64	9.51	V
OBL19	0.91	16.04	V
OBL24	0.79	12.93	V
Keterangan: (V) artinya signifikan, (X) artinya tidak signifikan			

Dari table diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan nilai t bagi koefisien uatan factor signifikan karena nilai $t \geq 1.96$ dan melihat koefisien muatan factor dari item tidak terdapat item yang muatan faktornya negative. Tetapi peneliti mendrop 2 item yang berkorelasi residual dengan banya item lainnya (Umar, 2020) dapat dilihat pada gambar berikut



Chi-Square=2.35, df=2, P-value=0.30826, RMSEA=0.030

Gambar 4. 5 Path Diagram item *Obliging*

Tabel 4. 4 Muatan Faktor item *Obliging*

No Item	Factor Loading	T-value	Signifikan
OBL2	0.74	11.83	V
OBL11	0.88	14.92	V
OBL13	0.91	15.76	V
OBL19	0.60	8.98	V
Keterangan: (V) artinya signifikan, (X) artinya tidak signifikan			

Setelah hasil analisis item dilakukan dan dinyatakan signifikan, dilanjutkan dengan memastikan apakah model indeks pada variabel *Obliging* masuk kategori fit atau tidak dengan melihat Output Fit Indicates.

Berdasarkan *Output Fit Indicates*, diketahui bahwa model indeks pada variabel *Obliging* telah memenuhi kriteria *Goodness Of Fit* dengan keterangan sebagai berikut:

- a. Nilai Chi-Square yaitu 2.35 dengan nilai $P=0.31 \geq 0.05$ hasil ini menunjukkan bahwa model fit karena memenuhi kriteria $p \geq 0.05$
- b. RMSEA sebesar $0.030 \leq 0.05$ artinya model menunjukkan *close fit* dari sebuah model berdasarkan derajat kebebasan (*degree of freedom*)
- c. Nilai TLI sebesar 0.99 menunjukkan bahwa kecocokan model baik, karena memenuhi kriteria $TLI \geq 0.95$

- d. Nilai CFI sebesar 1.00 menunjukkan indikasi model fit normal karena ≥ 0.95 dan berada pada rentang 0-1

3. UJI VALIDITAS KONSTRUK DOMINATING

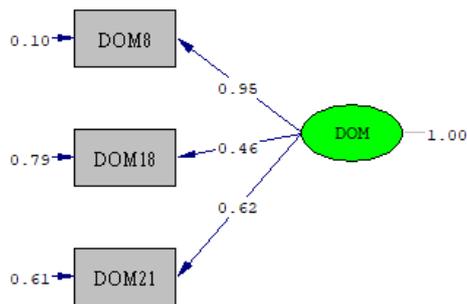
Peneliti menguji apakah ke 5 item yang ada pada variabel *dominating* bersifat unidimensional, artinya benar hanya mengukur *dominating*. Dari hasil analisis CFA yang dilakukan dengan model satu factor menghasilkan Chi-Square= 77.84, df=5, P-value=0.00000, RMSEA=0.271 yang berarti tidak fit. Oleh sebab itu, peneliti melakukan modifikasi index sebanyak 2 kali, maka diperoleh model fit dengan nilai Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.0000, RMSEA=0.000 yang artinya model dengan satu factor (unidimensional) atau dapat diterima bahwa seluruh item mengukur satu factor saja yaitu *dominating*.

Adapun koefisien muatan factor bagi setiap item dalam mengukur variabel *dominating* dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 4.5 Muatan Faktor item Dominating

No Item	Factor Loading	T-value	Signifikan
DOM8	0.97	10.11	V
DOM9	0.45	5.83	V
DOM18	0.61	7.41	V
DOM21	0.52	6.54	V
DOM25	0.32	4.21	V
Keterangan: (V) artinya signifikan, (X) artinya tidak signifikan			

Dari table diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan nilai t bagi koefisien muatan factor signifikan karena nilai $t \geq 1.96$ dan melihat koefisien muatan factor dari item tidak terdapat item yang muatan faktornya negative. Tetapi peneliti mendrop 2 item yang berkorelasi residual dengan banyak item lainnya (Umar, 2020) dapat dilihat pada gambar berikut



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

Gambar 4. 6 Path Diagram item *Dominating*

Tabel 4. 6 Muatan Faktor item *Dominating*

No Item	Factor Loading	T-value	Signifikan
DOM8	0.95	9.43	V
DOM18	0.46	5.83	V
DOM21	0.62	7.32	V

Setelah hasil analisis item dilakukan dan dinyatakan signifikan, dilanjutkan dengan memastikan apakah model indeks pada variabel

Obliging masuk kategori fit atau tidak dengan melihat Output Fit Indicates.

Berdasarkan *Output Fit Indicates*, diketahui bahwa model indeks pada variabel *Dominating* telah memenuhi kriteria *Goodness Of Fit* dengan keterangan sebagai berikut:

- a. Nilai Chi-Square yaitu 0.56 dengan nilai $P=0.90 \geq 0.05$ hasil ini menunjukkan bahwa model fit karena memenuhi kriteria $p \geq 0.05$
- b. RMSEA sebesar $0.00 \leq 0.05$ artinya model menunjukkan *close fit* dari sebuah model berdasarkan derajat kebebasan (*degree of freedom*)
- c. Nilai TLI sebesar 1.00 menunjukkan bahwa kecocokan model baik, karena memenuhi kriteria $TLI \geq 0.95$
- d. Nilai CFI sebesar 1.00 menunjukkan indikasi model fit normal karena ≥ 0.95 dan berada pada rentang 0-1

4. UJI VALIDITAS KONSTRUK AVOIDING

Peneliti menguji apakah ke 6 item yang berada pada variabel avoiding bersifat unidimensional, artinya benar hanya mengukur avoiding. Dari hasil analisis CFA yang dilakukan dengan model satu factor menghasilkan nilai Chi-Square= 61.63, df=9, P-value=0.0000, RMSEA=0.171 yang berarti tidak fit. Oleh karena itu peneliti melakukan modifikasi index sebanyak 3 kali dan diperoleh hasil Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.0000, RMSEA=0.000 yang artinya

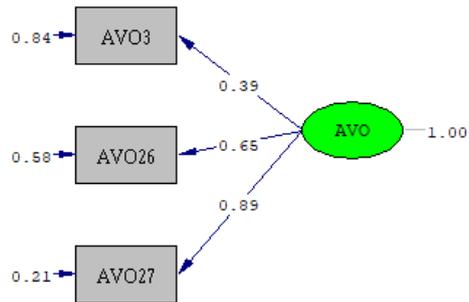
model dengan satu factor (unidimensional) dapat diterima bahwa seluruh item mengukur satu factor saja yaitu Avoiding.

Adapun koefisien muatan factor bagi setiap item dalam mengukur avoiding dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4. 7 Muatan Faktor item Avoiding

No Item	Factor Loading	T-value	Signifikan
AVO3	0.53	6.64	V
AVO6	0.50	6.82	V
AVO16	0.53	7.41	V
AVO17	0.49	6.71	V
AVO26	0.83	11.94	V
AVO27	0.69	10.02	V
Keterangan: (V) artinya signifikan, (X) artinya tidak signifikan			

Dari table diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan nilai t bagi koefisien muatan factor signifikan karena nilai $t \geq 1.96$ dan melihat koefisien muatan factor dari item tidak terdapat item yang muatan faktornya negative. Tetapi peneliti mendrop 2 item yang berkorelasi residual dengan banyak item lainnya (Umar, 2020) dapat dilihat pada gambar berikut



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

Gambar 4. 7 Path Diagram item Avoiding

Tabel 4. 8 Muatan Faktor item Avoiding

No Item	Factor Loading	T-value	Signifikan
AVO3	0.39	4.91	V
AVO26	0.65	6.90	V
AVO27	0.89	8.04	V
Keterangan: (V) artinya signifikan, (X) artinya tidak signifikan			

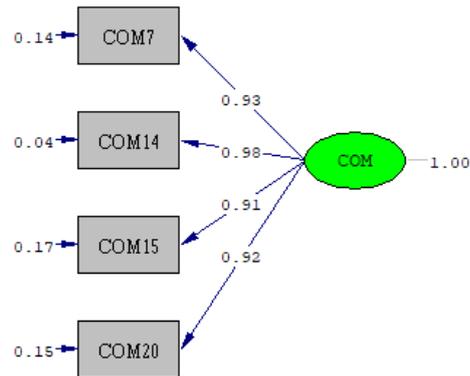
Setelah hasil analisis item dilakukan dan dinyatakan signifikan, dilanjutkan dengan memastikan apakah model indeks pada variabel Avoiding masuk kategori fit atau tidak dengan melihat Output Fit Indicates.

Berdasarkan *Output Fit Indicates*, diketahui bahwa model indeks pada variabel Dominating telah memenuhi kriteria *Goodness Of Fit* dengan keterangan sebagai berikut:

- a. Nilai Chi-Square yaitu 0.00 dengan nilai $P=1.00 \geq 0.05$ hasil ini menunjukkan bahwa model fit karena memenuhi kriteria $p \geq 0.05$
- b. RMSEA sebesar $0.00 \leq 0.05$ artinya model menunjukkan *close fit* dari sebuah model berdasarkan derajat kebebasan (*degree of freedom*)
- c. Nilai TLI sebesar 1.00 menunjukkan bahwa kecocokan model baik, karena memenuhi kriteria $TLI \geq 0.95$
- d. Nilai CFI sebesar 1.00 menunjukkan indikasi model fit normal karena ≥ 0.95 dan berada pada rentang 0-1

5. UJI VALIDITAS KONSTRUK COMPROMISING

Peneliti menguji apakah ke 4 item yang berada pada variabel Compromising bersifat unidimensional artinya benar hanya mengukur compromising. Dari hasil analisis CFA yang dilakukan dengan model satu factor menghasilkan Chi-Square=4.08, df=2, P-value=0.12975, RMSEA=0.072 yang berarti fit, artinya model dengan satu factor (unidimensional) dapat diterima bahwa seluruh item mengukur satu factor saja yaitu *Compromising*.



Chi-Square=4.08, df=2, P-value=0.12975, RMSEA=0.072

Gambar 4. 8 Path Diagram item *Compromising*

Adapun koefisien muatan factor bagi setiap item dalam mengukur *Compromising* dapat dilihat pada table berikut

Tabel 4. 9 Muatan Faktor item *Compromising*

No Item	Factor Loading	T-value	Signifikan
COM7	0.93	16.91	V
COM14	0.98	19.17	V
COM15	0.91	16.67	V
COM20	0.92	16.83	V
Keterangan: (V) artinya signifikan, (X) artinya tidak signifikan			

Dari table diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan nilai t bagi koefisien muatan factor signifikan karena nilai $t \geq 1.96$ dan melihat koefisien muatan factor dari item tidak terdapat item yang muatan faktornya negative. Dengan demikian tidak ada item yang didrop.

Setelah hasil analisis item dilakukan dan dinyatakan signifikan, dilanjutkan dengan memastikan apakah model indeks pada variabel *Compromising* masuk kategori fit atau tidak dengan melihat Output Fit Indicates.

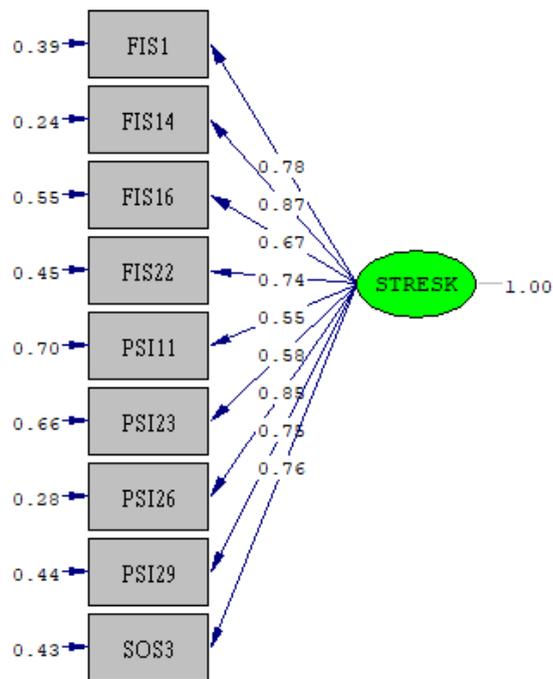
Berdasarkan *Output Fit Indicates*, diketahui bahwa model indeks pada variabel *Compromising* telah memenuhi kriteria *Goodness Of Fit* dengan keterangan sebagai berikut:

- a. Nilai Chi-Square yaitu 4.08 dengan nilai $P=0.13 \geq 0.05$ hasil ini menunjukkan bahwa model fit karena memenuhi kriteria $p \geq 0.05$
- b. RMSEA sebesar $0.072 \leq 0.08$ artinya model menunjukkan *marginal fit* dari sebuah model berdasarkan derajat kebebasan (*degree of freedom*) (McCallum, 1996)
- c. Nilai TLI sebesar 1.00 menunjukkan bahwa kecocokan model baik, karena memenuhi kriteria $TLI \geq 0.95$
- d. Nilai CFI sebesar 1.00 menunjukkan indikasi model fit normal karena ≥ 0.95 dan berada pada rentang 0-1

6. UJI VALIDITAS KONSTRUK STRES KERJA

Peneliti menguji apakah ke 30 item yang berada dalam variabel stres kerja bersifat unidimensional atau benar hanya mengukur stres kerja. Dari hasil uji analisis CFA menggunakan model satu factor menghasilkan nilai Chi-Square=4068.10, df=405, P-value=0.00000, RMSEA=0.213 yang berarti tidak fit. Namun setelah melakukan

modifikasi index terhadap model, dimana kesalahan pengukuran pada beberapa item dibebaskan berkorelasi satu sama lainnya (Umar, 2020) sehingga peneliti mencoba menghapus beberapa item yang paling banyak berkorelasi dan menyisakan item yang berkorelasi paling sedikit dan item yang tidak berkorelasi sama sekali. Kemudian penulis melepas outliers sehingga menyisakan 169 responden untuk variabel stres kerja.



Chi-Square=64.08, df=27, P-value=0.00008, RMSEA=0.090

Gambar 4. 9 Path Diagram item Stres Kerja
Adapun koefisien muatan factor bagi setiap item dalam mengukur Stres Kerja dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4. 10 Muatan Faktor item Stres Kerja

No Item	Factor Loading	T-value	Signifikan
FIS1	0.78	11.78	V
FIS14	0.87	13.96	V

FIS16	0.67	9.57	V
FIS22	0.74	10.97	V
PSI11	0.55	7.41	V
PSI23	0.58	8.03	V
PSI26	0.85	13.46	V
PSI29	0.75	11.06	V
SOS3	0.76	11.33	V
Keterangan: (V) artinya signifikan, (X) artinya tidak signifikan			

Dari table diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan nilai t bagi koefisien muatan factor signifikan karena nilai $t \geq 1.96$ dan melihat koefisien muatan factor dari item tidak terdapat item yang muatan faktornya negative.

Setelah hasil analisis item dilakukan dan dinyatakan signifikan, dilanjutkan dengan memastikan apakah model indeks pada variabel Stres Kerja masuk kategori fit atau tidak dengan melihat Output Fit Indicates.

Berdasarkan *Output Fit Indicates*, diketahui bahwa model indeks pada variabel Stres Kerja telah memenuhi kriteria *Goodness Of Fit* dengan keterangan sebagai berikut:

- a. Nilai Chi-Square yaitu 64.08 dengan nilai $P=0.1 \geq 0.05$ hasil ini menunjukkan bahwa model fit karena memenuhi kriteria $p \geq 0.05$

- b. RMSEA sebesar 0.090 \leq 0.1 artinya model menunjukkan *marginal fit* dari sebuah model berdasarkan derajat kebebasan (*degree of freedom*) (McCallum, 1996)
- c. Nilai TLI sebesar 0.97 menunjukkan bahwa kecocokan model baik, karena memenuhi kriteria $TLI \geq 0.95$
- d. Nilai CFI sebesar 0.98 menunjukkan indikasi model fit normal karena ≥ 0.95 dan berada pada rentang 0-1

C. Uji Reliabilitas Konstruk

Berikut ini hasil uji reliabilitas konstruk pada variabel Integrating, Obliging, Dominating, Avoiding, Compromising dan Stres Kerja.

Tabel 4.11 Uji Reliabilitas Konstruk

Variabel	No.Item	Loading Factor	Loading Factor ²	Measurement Error	Construct Reliability
Integrating	INT1	0.88	0.77	0.22	0.94
	INT4	0.87	0.76	0.24	
	INT5	0.86	0.74	0.26	
	INT12	0.86	0.74	0.26	
	INT22	0.86	0.74	0.27	
	Σ Σ^2	4.33 18.75	3.75	1.25	
Obliging	OBL2	0.74	0.55	0.45	0.87
	OBL11	0.88	0.77	0.23	
	OBL13	0.91	0.83	0.18	
	OBL19	0.60	0.36	0.64	
	Σ Σ^2	3.13 9.80	2.51	1.50	
Dominating	DOM8	0.95	0.90	0.1	0.73
	DOM18	0.46	0.21	0.79	
	DOM21	0.62	0.38	0.61	
	Σ	2.03	1.50	1.50	

	Σ^2	4.12			
Avoiding	AVO3	0.39	0.15	0.84	0.70
	AVO26	0.65	0.42	0.58	
	AVO27	0.89	0.79	0.21	
	Σ	1.93	1.37	1.63	
	Σ^2	3.72			
Compromising	COM7	0.93	0.86	0.14	0.97
	COM14	0.98	0.96	0.04	
	COM20	0.91	0.83	0.17	
	COM15	0.92	0.85	0.15	
	Σ	3.74	3.50	0.50	
	Σ^2	13.99			
Stres Kerja	FIS1	0.78	0.61	0.39	0.91
	FIS14	0.87	0.76	0.24	
	FIS16	0.67	0.45	0.55	
	FIS22	0.74	0.55	0.45	
	PSI11	0.55	0.30	0.7	
	PSI23	0.58	0.34	0.66	
	PSI26	0.85	0.72	0.28	
	PSI29	0.75	0.56	0.44	
	SOS3	0.76	0.58	0.43	
	Σ	6.55	4.86	4.14	
		Σ^2	42.90		

Berdasarkan hasil uji reliabilitas konstruk diatas dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* dari ke 6 variabel penelitian ini lebih besar dari 0.7, artinya *construct reliability* terpenuhi, sehingga item yang digunakan pada penelitian ini dinyatakan konsisten dan reliabel untuk penelitian selanjutnya.

D. Uji Asumsi

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas dari data penelitian dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

Gambar 4.10 Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		200
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.51408348
Most Extreme Differences	Absolute	.040
	Positive	.024
	Negative	-.040
Test Statistic		.040
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0.20 ≥ 0.05 maka dapat dikatakan bahwa data sampel dari populasi yang diuji pada penelitian ini berdistribusi normal.

2. Uji Linearitas

Uji Lineritas antar ke enam variabel dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 4.11 Uji Linearitas

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Unstandardized Residual * Unstandardized Predicted Value	Between Groups	(Combined)	2324.979	181	12.845	1.746	.084
		Linearity	.000	1	.000	.000	1.000
		Deviation from Linearity	2324.979	180	12.917	1.756	.082
	Within Groups		132.429	18	7.357		
	Total		2457.408	199			

Berdasarkan table uji lineritas diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi pada baris linearity sebesar $1.00 \geq 0.05$ maka dapat disimpulkan bahwa antara ke lima variabel manajemen konflik (X) dan variabel stres kerja (Y) terdapat hubungan yang linear.

E. Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, uji hipotesis dilakukan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan menggunakan software SPSS 25. Analisis regresi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh factor manajemen konflik terhadap stres kerja. Adapun hasil pengujian yang diperoleh adalah sebagai berikut.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.838	1.189		30.144	.000
	INT	-.799	.149	-.545	-5.355	.000
	OBL	-.450	.177	-.193	-2.545	.012
	DOM	.088	.146	.030	.598	.550
	AVOID	.156	.151	.051	1.031	.304
	COMP	-.286	.194	-.152	-1.472	.143

a. Dependent Variable: STRES KERJA

Gambar 4. 12 Uji T

Dari gambar diatas untuk melihat signifikan atau tidaknya koefisien regresi yang dihasilkan, cukup melihat table signifikansi pada kolom sig. Jika nilai $p \leq$ dari 0.05 maka koefisien regresi yang dihasilkan, signifikan pengaruhnya terhadap stres kerja dan sebaliknya. Dari hasil perhitungan diatas hanya koefisien *Integrating* dan *Obliging* yang signifikan, sedangkan sisanya tidak. Hal ini berarti Hipotesis Alternatif H1 dan H2 **diterima**.

1. Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5050.912	5	1010.182	79.749	.000 ^b
	Residual	2457.408	194	12.667		
	Total	7508.320	199			

a. Dependent Variable: STRES KERJA

b. Predictors: (Constant), COMP, AVOID, DOM, OBL, INT

Gambar 4. 13 Anova uji F

Berdasarkan gambar diatas diketahui uji F dengan nilai F hitung sebesar 79.749 dengan tingkat signifikansi $0.00 \leq 0.005$. Dengan demikian hipotesis null yang berbunyi “Tidak ditemukan pengaruh yang signifikan antara faktor manajemen konflik terhadap stres kerja

karyawan di PT. Multindo Technology Utama” **ditolak**, karena 2 dari 5 faktor mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja.

2. Koefisien Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.838	1.189		30.144	.000
	INT	-.799	.149	-.545	-5.355	.000
	OBL	-.450	.177	-.193	-2.545	.012
	DOM	.088	.146	.030	.598	.550
	AVOID	.156	.151	.051	1.031	.304
	COMP	-.286	.194	-.152	-1.472	.143

a. Dependent Variable: STRES KERJA

Gambar 4. 14 Koefisien

Berdasarkan table koefisien diatas, untuk melihat signifikan atau tidaknya koefisien regresi yang dihasilkan dengan melihat table signifikansi (sig.), jika $p \leq 0.05$, maka koefisien regresi yang dihasilkan signifikan pengaruhnya terhadap stres kerja dan sebaliknya. Dari hasil uji diatas hanya koefisien *Integrating* dan *Obliging* yang signifikan nilainya sedangkan sisanya tidak. Hal ini berarti dari 5 hipotesis alternatif hanya terdapat 2 yang signifikan. Penjelasan dari masing masing koefisien regresi adalah sebagai berikut:

- a. Variabel Integrating : nilai koefisien Integrating sebesar -0.799 dan angka signifikan sebesar 0.00 ($p \leq 0.05$) yang berarti variabel Integrating berpengaruh secara signifikan dengan arah yang negative terhadap stres kerja. Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi

manajemen konflik integrating seseorang, maka akan semakin rendah mereka terkena stres kerja. Begitu juga sebaliknya.

- b. Variabel Obliging: nilai koefisien regresi sebesar -0.450 dan angka signifikansi sebesar 0.012 ($p \leq 0.05$) yang berarti variabel Obliging berpengaruh secara signifikan dengan arah yang negative terhadap stres kerja. Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi manajemen konflik Obliging seseorang maka akan semakin rendah mereka terkena stres kerja. Begitu juga sebaliknya
- c. Variabel Dominating : nilai koefisien regresi sebesar 0.088 dan angka signifikansi sebesar 0.550 ($p \geq 0.005$) yang berarti variabel Dominating tidak berpengaruh secara signifikan terhadap stres kerja.
- d. Variabel Avoiding: nilai koefisien regresi sebesar 0.156 dengan angka signifikansi sebesar 0.304 ($p \geq 0.005$) yang berarti variabel Avoiding tidak berpengaruh secara signifikan terhadap stres kerja.

3. R Square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.820 ^a	.673	.664	3.559

a. Predictors: (Constant), COMP, AVOID, DOM, OBL, INT

Gambar 4. 15 Model Summary

Berdasarkan table diatas diperoleh R Square sebesar 0.673 artinya variabel Integrating (X1), Obliging (X2), Dominating (X3), Avoding (X4) dan Compromising (X5) memiliki pengaruh kontribusi sebesar 67,3% terhadap variabel Stres Kerja (Y) sedangkan 32,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

F. Pembahasan

1. Pengaruh faktor manajemen konflik *Integrating* terhadap stres kerja

Hasil uji validitas item pada variabel *Integrating* menunjukkan model fit dengan Chi-Square=7.29, df=5, P-value=0.19972, RMSEA=0.048, sedangkan pada uji reliabilitas konstruk menunjukkan nilai 0.94 ($p \geq 0.7$) artinya *Construct Reliability* terpenuhi sehingga seluruh item pada variabel *Integrating* dinyatakan konsisten dan reliabel untuk penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan nilai koefisien pada variabel *integrating* sebesar -0.799 dengan nilai signifikansi $0.00 \leq 0.05$ artinya variabel *Integrating* berpengaruh secara signifikan terhadap stres kerja kearah yang negative, dapat dikatakan bahwa semakin rendah *Integrating* seseorang maka akan semakin tinggi mereka terkena stres kerja begitu juga sebaliknya.

Karyawan yang menggunakan faktor *integrating* sebagai manajemen konflik di PT. Multindo Technology Utama berusaha untuk mencari tahu permasalahan konflik, dengan mengidentifikasi pendapat

lawan konflik, mengamati perbedaan dan menganalisis masukan dari lawan konflik sehingga memicu terjadinya kerja sama tetapi membutuhkan waktu yang lama untuk menyelesaikan masalah, namun dalam perjalanannya terdapat lawan konflik yang tidak dapat diajak bekerjasama untuk menyelesaikan masalah, sehingga karyawan yang menggunakan faktor *Integrating* sebagai manajemen konfliknya akan kesulitan karena berusaha sendiri untuk menemukan solusi yang memuaskan dirinya dan lawan konflik (Nazarian, 2010). Lama nya proses penyelesaian masalah dapat menurunkan konsentrasi karyawan dan menimbulkan stres kerja

2. Pengaruh faktor manajemen konflik *Obliging* terhadap stres kerja

Hasil uji validitas item pada variabel *Obliging* menunjukkan model fit dengan Chi-Square=2.35, df=2, P-value=0.30826, RMSEA=0.030, sedangkan pada uji reliabilitas konstruk menunjukkan nilai 0.87 ($p \geq 0.7$) artinya *Construct Reliability* terpenuhi sehingga seluruh item pada variabel *Obliging* dinyatakan konsisten dan reliabel untuk penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian ini nilai koefisien variabel *Obliging* menunjukkan -0.450 dengan nilai signifikansi sebesar $0.00 \leq 0.05$ artinya variabel *Obliging* berpengaruh secara signifikan terhadap stres kerja kearah yang negative, dapat dikatakan bahwa semakin rendah *Obliging* seseorang maka akan semakin tinggi mereka terkena stres kerja begitu juga sebaliknya.

Karyawan di PT. Multindo Technology Utama yang menggunakan faktor manajemen konflik Obliging yang lebih mengutamakan kepentingan oranglain daripada diri sendiri selalu berusaha melayani keinginan lawan konflik dengan mengikuti perkataannya. Menganggap bahwa menjaga hubungan yang baik dengan lawan konflik lebih penting dibandingkan memenangkan konflik hal ini sejalan dengan penelitian Houston (2019) bahwa mereka akan mengabaikan kepentingan dan tugas tugas individu. Hal ini justru memicu stres kerja dikemudian hari.

3. Pengaruh faktor manajemen konflik *Dominating* terhadap stres kerja

Hasil uji validitas item pada variabel *Dominating* menunjukkan model fit dengan Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.000, RMSEA=0.000, sedangkan pada uji reliabilitas konstruk menunjukkan nilai 0.73 ($p \geq 0.7$) artinya *Construct Reliability* terpenuhi sehingga seluruh item pada variabel *Dominating* dinyatakan konsisten dan reliabel untuk penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian ini nilai koefisien variabel *Dominating* menunjukkan 0.088 dengan nilai signifikansi sebesar $0.55 \geq 0.05$ artinya tidak ditemukan pengaruh yang signifikan dari *Dominating* terhadap stres kerja, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi *Dominating* seseorang maka akan semakin rendah mereka terkena stres kerja begitu juga sebaliknya.

4. Pengaruh faktor manajemen konflik *Avoiding* terhadap stres kerja

Hasil uji validitas item pada variabel *Avoiding* menunjukkan model fit dengan Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.000, RMSEA=0.000, sedangkan pada uji reliabilitas konstruk menunjukkan nilai 0.70 ($p \geq 0.7$) artinya *Construct Reliability* terpenuhi sehingga seluruh item pada variabel *Avoiding* dinyatakan konsisten dan reliabel untuk penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian ini nilai koefisien variabel *Avoiding* menunjukkan 0.156 dengan nilai signifikansi sebesar $0.304 \geq 0.05$ artinya tidak ditemukan pengaruh yang signifikan dari *Avoiding* terhadap stres kerja, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi *Avoiding* seseorang maka akan semakin rendah mereka terkena stres kerja begitu juga sebaliknya.

5. Pengaruh faktor manajemen konflik *Compromising* terhadap stres kerja

Hasil uji validitas item pada variabel *Compromising* menunjukkan model fit dengan Chi-Square=4.08, df=2, P-value=0.12975, RMSEA=0.072, sedangkan pada uji reliabilitas konstruk menunjukkan nilai 0.97 ($p \geq 0.7$) artinya *Construct Reliability* terpenuhi sehingga seluruh item pada variabel *Compromising* dinyatakan konsisten dan reliabel untuk penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian ini nilai koefisien variabel *Compromising* menunjukkan -0.286 dengan nilai signifikansi sebesar $0.14 \geq 0.05$ artinya tidak ditemukan pengaruh yang signifikan dari *Compromising* terhadap stres kerja, dapat dikatakan

bahwa semakin tinggi *Compromising* seseorang maka akan semakin rendah mereka terkena stres kerja begitu juga sebaliknya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian pada uji hipotesis ditemukan adanya pengaruh yang signifikan dari factor *Integrating* dan *Obliging* pada manajemen konflik terhadap stres kerja. Sedangkan factor *Dominating*, *Avoiding* dan *Compromising* tidak ditemukan pengaruh terhadap stres kerja. Hasil analisis R-Square juga membuktikan bahwa factor manajemen konflik memberikan pengaruh sebesar 67.3%, sisanya 32.7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan dari ke 5 Independent Variabel (IV) dalam penelitian ini hanya 2 IV yang signifikan pengaruhnya terhadap stres kerja. Dengan demikian hanya ada 2 Hipotesis Alternatif yang diterima, yaitu H1 “terdapat pengaruh yang signifikan antara factor *Integrating* dari manajemen konflik terhadap stres kerja karyawan di PT. Multindo Technology Utama” dan H2 yang berbunyi “terdapat pengaruh yang signifikan antara factor *Obliging* dari manajemen konflik terhadap stres kerja karyawan di PT. Multindo Technology Utama”.

B. Diskusi

Konflik merupakan hal yang tidak bisa dihindari dalam lingkungan pekerjaan, jika strategi manajemen konflik dari karyawan tidak baik hal ini bisa menimbulkan stres kerja. Dalam penelitian ini faktor Integrasi dari manajemen konflik berpengaruh secara signifikan terhadap stres kerja hal ini sejalan dengan penelitian (Aftikasari, 2020). Ketika akan menggunakan manajemen konflik *Integrating* sebaiknya seorang karyawan mempunyai kemampuan mengidentifikasi pendapat lawan konflik, sehingga penyelesaian masalah tidak membutuhkan waktu lama dan dapat mengurangi stres kerja.

Begitu juga dengan faktor *Obliging* dari manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap stres kerja, yaitu kerelaan untuk membantu atau menurut dan lebih peduli terhadap kepentingan orang lain daripada diri sendiri akibatnya individu akan mengabaikan tugas tugas pribadi dan hal ini akan berpengaruh terhadap stres kerja. Sedangkan pada manajemen konflik *Dominating* karyawan akan berpegang teguh pada pendirian, mampu menguasai kekuasaan dan mampu menggunakan berbagai taktik untuk mempengaruhi lawan konflik, biasanya digunakan oleh karyawan senior yang memiliki pengalaman dan jabatan yang tinggi sehingga dapat terhindar dari stres kerja (Aftikasari, 2020) karena mampu mendominasi disetiap permasalahan.

Karyawan yang menggunakan faktor *Avoiding* di PT. Multindo Technology Utama lebih banyak menghindar dari konflik yang sedang dihadapi seolah tidak terjadi apa apa (Wahjono, 2010). Karyawan mampu mengesampingkan dan mengabaikan masalah serta menarik diri dari konflik. Mampu untuk menerima kekalahan dan mampu melupakan sesuatu yang menyakiti hati. Oleh karena itu faktor manajemen konflik *Avoiding* tidak memiliki pengaruh terhadap stres kerja.

Karyawan yang menggunakan manajemen konflik *compromising* dapat mengurangi tingkat stres karena *compromising* berperinsip menengahi dan mengambil jalan tengah dari kedua belah pihak yang berkonflik. Serta karyawan memiliki kemampuan bernegosiasi dengan baik sehingga karyawan yang menggunakan faktor *compromising* juga lebih sedikit mengalami tekanan psikososial dan dapat menghadapi stres (Yan, 2010).

C. Saran

Saran kepada perusahaan untuk terus memperhatikan keterlibatan pekerja dalam hal pengambilan keputusan dimana pekerja dapat menjadi subyek atau sasaran dibuatnya sebuah keputusan, sehingga dapat mengurangi terjadinya konflik dan stres kerja. Bagi perusahaan agar dapat lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan untuk menghindari terjadinya konflik dan stres kerja.

Saran bagi para pekerja/karyawan agar sebaiknya lebih mempelajari manajemen konflik dan disesuaikan dengan masalah yang dihadapi, karena

dari ke 5 faktor di manajemen konflik semuanya baik akan tetapi dicocokkan dengan permasalahan yang ada, jika membutuhkan pendapat lawan konflik dan kerja tim dapat menggunakan *Integrating*, untuk permasalahan seperti mencapai tujuan atau target perusahaan disarankan memakai *Obliging*, jika permasalahan yang membutuhkan tanggung jawab untuk mengambil keputusan besar terhadap bawahan atau tim disarankan memakai *Dominating*, jika permasalahan sederhana atau jika energi yang harus dikeluarkan untuk konfrontasi jauh lebih besar daripada manfaat yang diperoleh maka disarankan menggunakan *Avoiding*, dan untuk permasalahan yang bersifat pengambilan keputusan besar dan diperlukan adanya perhatian dari semua pihak disarankan menggunakan *Compromising* karena prosesnya yang demokratis.

Bagi peneliti selanjutnya perlu dikembangkan dan dipertimbangkannya orientasi lain untuk mengelola konflik pekerjaan dan stres kerja. Hal ini dilakukan dengan menambah variabel kesejahteraan, sehingga dapat membantu dalam pengendalian konflik dan stres kerja. Perlu pula dikembangkan penelitian yang lebih luas misalnya tidak hanya dikalangan karyawan perusahaan tetapi juga dikalangan kependidikan agar lebih mengeneralisasi, sehingga kajian manajemen konflik dan stres kerja menjadi lebih beragam.

DAFTAR PUSTAKA

References

- Aftikasari, R. M. (2020). Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik Terhadap Stres Kerja di PT. Nada Surya Tunggal. *Skripsi Fakultas Ilmu Keolahragaan UNNES*, 103.
- Almasitoh, U. (2011). Stres Kerja Ditinjau dari Konflik Peran Ganda dan Dukungan Sosial pada Perawat. *Jurnal Psikologi Islam*, 65-73.
- Cahya, K. U. (2016). Manajemen Konflik. *Skripsi Fakultas Kedokteran* .
- Ekawarna. (2018). *MANAJEMEN KONFLIK DAN STRES*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hartanto. (2017). Analisis Faktor Konfirmatori dan Reliabilitas Komposit pada "Warwick-Edinburg Mental Well-Being Scale". *Journal Psychology UNNES*, 6.
- Hasibuan. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hotepo, O. e. (2010). Empirical study of the effect of conflict on organizational performance in Nigeria. *Business and Economics Journal*.
- Houston, E. (2019, December 30). *The Importance of Positive Relationships in the Workplace*. Retrieved from PositivePsychology.com: <https://positivepsychology.com/positive-relationships-workplace/>
- ILO. (2016). *Work Place Stres: A Collective Challenge*. Italy: International Training Centre of the International Labour Organization.
- Julvia, C. (2016). Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan . *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 59-72.

- Kurniawati, R. (2018). Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja (Sat-Pol-Pp) Kota Palembang. *Skripsi Fakultas Psikologi* , 37.
- Lazarus, R. S. (1984). *Stres appraisal and coping* . New York: Springer Publishing Company.
- Margaretha, Y. (2019). Manajemen Konflik Pada Perusahaan Keluarga (Studi Kasus Pada Perkebunan). *Manajemen Maranatha* , 1-18.
- McCallum, A. (1996). Bow: A toolkit for statistical language modeling, text retrieval, classification and clustering text retrieval.
- Muslich. (1991, November 3). Manajemen Konflik Suatu Pendekatan Konstruktif. *UNISIA Artikel*, pp. 66-76.
- Nazarian, D. &. (2010). The Relationship Between Stresor and Creativity : A meta analysis examining competing theoretical models. *Journal of Applied Psychology* , 201-212.
- Omisore, B. O. (2014). Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 128.
- Patimah, S. (2016). *MANAJEMEN STRES Prespektif Pendidikan Islam*. Bandung : Alfabeta, cv.
- Patria, B. S. (2019). HUBUNGAN ANTARA BEBAN KERJA DENGAN STRES KERJA PADA KRYAWAN DI BIDANG PERDAGANGAN BERJANGKA KOMODITI KOTA SEMARANG. *Jurnal Psikologi*, 113.
- Peni, T. (2011). PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KANTOR PUSAT PT. POS INDONESIA (PERSERO) BANDUNG. *Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan*, 2.

- Pratama, A. (2021). *56% Karyawan Bilang Gaji Jadi Pemicu Utama Stres di Kantor*. New York: Oke Finance.
- Rahim, M. A. (2002). Toward a Theory of Managing Organizational Conflict. *The International Journal of Conflict Management* , 223-230.
- Raykov, T. (1997). Estimation of composite reliability for congeneric measure. *Applied Psychological Measurement*, 173-184.
- Rusell P, J. G. (1976). Conflicts in organization: good or bad. *Air University Review*.
- Setya, N. A. (2015). HUBUNGAN GAYA MANAJEMEN KONFLIK DENGAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL. *Skripsi Psikologi*, 1-69.
- Sharpley, C. F. (1996). The Presence, Nature and Effects of Job Stres on Physical and Psychological Health at a Large Australian University. *Journal of Educational Administration*, 34, 73-86.
- Shetach, A. (2012). Conflict Leadership: Navigating Toward Effective and Efficient Team Outcomes . *Quality and Participation*, 25-30.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Situmorang, H. D. (2021). *Survei: 2 dari 5 Karyawan Alami Stres Akibat Pekerjaan*. Jakarta: Beritasatu.com.
- Sugiarto, d. (2011). *Teknik Sampling*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Suryani, N. K. (2018). KONFLIK DAN STRES KERJA DALAM ORGANISASI. *Jurnal Widya Manajemen*, 99-113.

- Tidd, S. T. (2002). CONFLICT STYLE AND COPING WITH ROLE CONFLICT: AN EXTENSION OF THE UNCERTAINTY MODEL OF WORK STRES. *International Journal of Conflict Management*, 236-257.
- Umar, J. (2020). Uji Validitas Konstruk dengan CFA dan Pelaporannya. *Jurnal Pengukuran Psikologi dan Pendidikan Indonesia*, 1-11.
- Veithzal, R. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wade, C., & Tavriss, C. (2007). *Psychology, 9th Edition*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Wahjono, S. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- WHO. (2003). *Protecting Workers' Health Series No 3, Work Organization & Stress*. Switzerland: WHO Publication.
- Widagdo, N. (2013). Analisis Hubungan Manajemen Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Marketing Divisi Emerging Business Bank Swasta di Bandung. *Jurnal Ilmiah PASTI*, 158-165.
- Yan, G. M. (2010). The Psychological Cost of Conflict Management Styles . *International Journal of Conflict Management*, 382-399.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

Alat Ukur Penelitian

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan hormat,

Saya mahasiswa Prodi Psikologi Universitas Nahdlatul Ulama Indonesia, sedang melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian tugas akhir. Oleh karena itu, saya mengharapkan kesediaan Anda untuk menjadi responden dalam penelitian ini dengan mengisi beberapa pernyataan dalam kuesioner ini.

Perlu diketahui **bahwa tidak adanya jawaban salah atau benar serta baik atau buruk dalam memilih pernyataan** nantinya, sehingga dimohon untuk memilih jawaban sesuai dengan kondisi Anda yang sebenarnya. Atas perhatian dan bantuan dari Anda, saya ucapkan terima kasih.

Peneliti

Adinda Ssayyidinna Rachman

Isilah data berikut dan beri tanda ceklis (✓) pada kolom yang anda pilih

DATA RESPONDEN

Inisial Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Lama Bekera :

PETUNJUK PENGISIAN

Berikut ini terdapat butir-butir pernyataan, baca dan pahami setiap pernyataan. Anda diminta untuk memilih manakah pernyataan yang paling menggambarkan diri Anda, dengan cara memberi tanda ceklis (✓) pada salah satu dari 4 pilihan jawaban yang tersedia pada kolom bagian kanan setiap pernyataan. Adapun pilihan jawaban yang tersedia, yaitu:

SS : Sangat Setuju S : Setuju

TS : Tidak Setuju STS : Sangat Tidak Setuju

Skala 1

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Saya berusaha mencari tahu permasalahan yang terjadi dengan lawan konflik saya, untuk menemukan solusi yang dapat diterima bersama				
2	Saya dapat memenuhi kebutuhan lawan konflik				
3	Saya berusaha menghindari dan menyembunyikan konflik yang sedang terjadi dengan lawan konflik saya				

4	Menggabungkan ide-ide saya dengan lawan konflik untuk mencapai keputusan bersama				
5	Saya mencoba bekerja dengan lawan konflik saya untuk menemukan solusi suatu masalah agar dapat memenuhi harapan kami				
6	Saya menghindari diskusi terbuka tentang perbedaan saya dengan lawan konflik saya				
7	Saya mencoba menemukan jalan tengah untuk menyelesaikan kebuntuan				
8	Saya menggunakan pengaruh saya agar ide saya diterima				
9	Saya menggunakan kewenangan saya untuk membuat keputusan yang menguntungkan saya				
10	Saya menampung keinginan dari lawan konflik saya				
11	Saya dapat menerima keinginan lawan konflik saya				
12	Saya bertukar informasi yang akurat dengan lawan konflik saya untuk menyelesaikan masalah yang sedang terjadi bersama-sama				
13	Saya menerima apapun kebijakan yang telah diberikan lawan konflik saya				
14	Saya biasanya mengusulkan jalan tengah untuk memecahkan jalan buntu				
15	Saya dapat bernegosiasi, sehingga sebuah kesepakatan dapat dicapai				
16	Saya berusaha menghindari ketidaksepahaman dengan lawan konflik saya				
17	Saya menghindari pertemuan dengan lawan konflik saya				
18	Saya menggunakan keahlian saya untuk membuat keputusan yang menguntungkan saya				
19	Saya dapat menyetujui saran-saran dari lawan konflik saya				

20	Saya menggunakan cara bertukar ide sehingga kompromi bisa dicapai				
21	Saya biasanya kukuh mempertahankan pendapat saya pada suatu masalah				
22	Saya bersikap terbuka mengenai semua kekhawatiran kami, sehingga persoalan dapat diselesaikan dengan cara yang baik				
23	Saya bekerjasama dengan lawan konflik saya, untuk mencapai 24 keputusan yang dapat diterima bersama				
24	Saya mencoba memenuhi harapan-harapan dari lawan konflik saya				
25	Terkadang saya menggunakan kekuasaan saya untuk memenangkan persaingan				
26	Saya menyimpan sendiri ketidaksetujuan saya pada lawan konflik saya untuk menghindari perasaan tidak enak				
27	Saya berusaha menghindari beradu ide yang tidak menyenangkan				
28	Saya berusaha bekerja sama dengan lawan konflik saya untuk dapat memahami sebuah permasalahan dengan baik				

Skala 2

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Disaat bekerja ditempat kerja badan terasa berat				
2	Saya selalu menerima saran dan kritik dari siapa pun				
3	Saya sering tidak bekerja tanpa izin				
4	Saya terasa bugar ketika bekerja				
5	Tersinggung ketika saya dikritik oleh teman kerja				

6	Saya selalu datang kerja tepat waktu				
7	Dada berdetak kencang saat berada diruang kerja				
8	Saya menikmati apapun yang saya kerjakan				
9	Saya sering melamun saat tengah bekerja				
10	Tidak ada gejala sesak nafas ketika berada diruang kerja				
11	Terasa bosan jika setiap hari harus melakukan pekerjaan yang sama				
12	Saya melakukan pekerjaan yang bermanfaat setelah semua pekerjaan selesai				
13	Ketika membuat laporan badan terasa tanpa tenaga				
14	Walaupun saya bekerja dalam waktu yang relative lama saya tetap kuat				
15	Saya tidak bisa diganggu saat pekerjaan menumpuk				
16	Saya kuat mengetik laporan yang memakan waktu lama				
17	Badan tidak enak rasanya jika terlalu lama mengerjakan laporan				
18	Saya selalu tampak santai meski banyak masalah pekerjaan				
19	Ketika berhadapan dengan atasan terasa tegang dan perut sakit				
20	Semua pekerjaan saya selesaikan dengan semangat				
21	Saya sering terlambat masuk kerja karena kurang bersemangat				
22	Ketika berhadapan dengan atasan badan terasa tegang				
23	Konsentrasi saya kacau ketika pekerjaan menumpuk				
24	Saya selesaikan dengan cepat meski banyak pekerjaan yang dikerjakan				

25	Ketika saya bekerja diawasi oleh atasan, saya tidak tenang				
26	Saya selalu langsung mengerjakan pekerjaan supaya tidak menumpuk				
27	Saya menghindar dari para senior				
28	Saya tetap santai walau diawasi atasan saat bekerja				
29	Banyak pekerjaan yang sering saya tunda				
30	Saya menjalin hubungan baik dengan semua karyawan atau teman kerja				

LAMPIRAN 2

Skala 1

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Saya berusaha mencari tahu permasalahan yang terjadi dengan lawan konflik saya, untuk menemukan solusi yang dapat diterima bersama				
2	Saya dapat memenuhi kebutuhan lawan konflik				
3	Saya berusaha menghindari dan menyembunyikan konflik yang sedang terjadi dengan lawan konflik saya				
4	Menggabungkan ide-ide saya dengan lawan konflik untuk mencapai keputusan bersama				
5	Saya mencoba bekerja dengan lawan konflik saya untuk menemukan solusi suatu masalah agar dapat memenuhi harapan kami				
6	Saya mencoba menemukan jalan tengah untuk menyelesaikan kebuntuan				
7	Saya menggunakan pengaruh saya agar ide saya diterima				
8	Saya dapat menerima keinginan lawan konflik saya				
9	Saya bertukar informasi yang akurat dengan lawan konflik saya untuk menyelesaikan masalah yang sedang terjadi bersama-sama				
10	Saya menerima apapun kebijakan yang telah diberikan lawan konflik saya				
11	Saya biasanya mengusulkan jalan tengah untuk memecahkan jalan buntu				
12	Saya dapat bernegosiasi, sehingga sebuah kesepakatan dapat dicapai				
13	Saya menggunakan keahlian saya untuk membuat keputusan yang menguntungkan saya				
14	Saya dapat menyetujui saran-saran dari lawan konflik saya				

15	Saya menggunakan cara bertukar ide sehingga kompromi bisa dicapai				
16	Saya biasanya kukuh mempertahankan pendapat saya pada suatu masalah				
17	Saya bersikap terbuka mengenai semua kekhawatiran kami, sehingga persoalan dapat diselesaikan dengan cara yang baik				
18	Saya menyimpan sendiri ketidaksetujuan saya pada lawan konflik saya untuk menghindari perasaan tidak enak				
19	Saya berusaha menghindari beradu ide yang tidak menyenangkan				

Skala 2

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Disaat bekerja ditempat kerja badan terasa berat				
2	Saya sering tidak bekerja tanpa izin				
3	Terasa bosan jika setiap hari harus melakukan pekerjaan yang sama				
4	Walaupun saya bekerja dalam waktu yang relative lama saya tetap kuat				
5	Saya kuat mengetik laporan yang memakan waktu lama				
6	Ketika berhadapan dengan atasan badan terasa tegang				
7	Konsentrasi saya kacau ketika pekerjaan menumpuk				
8	Saya selalu langsung mengerjakan pekerjaan supaya tidak menumpuk				
9	Banyak pekerjaan yang sering saya tunda				