

## PENGARUH KONFLIK TERHADAP STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Che Han<sup>1</sup>

I Gusti Salit Ketut Netra<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: bio\_harley@yahoo.com / telp: +62 81 23 80 86 00

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap stres kerja, pengaruh konflik terhadap kepuasan kerja karyawan dan pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan kualitatif dan menurut sumbernya menggunakan data primer dan sekunder. Sebanyak 105 orang karyawan dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini. Analisis data menggunakan analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*), analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dan evaluasi atas asumsi-asumsi SEM. Berdasarkan hasil pembahasan, didapat simpulan bahwa: konflik berpengaruh positif terhadap stres kerja, konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar.

**Kata kunci:** *kepuasan kerja, konflik, stres kerja*

### ABSTRACT

This study aims to determine the effect of the conflict on job stress, the effect of the conflict on employee job satisfaction and job stress influence on job satisfaction of employees at PT Bank Rakyat Indonesia Branch Office Gajah Mada Denpasar. The type of data used is quantitative and qualitative data by source and use primary and secondary data. A total of 105 employees serve as the respondents in this study. Analysis of the data using confirmatory factor analysis, analysis of Structural Equation Modeling and evaluation of SEM assumptions. Based on the results of the discussion, the conclusion obtained that: conflict positive effect on job stress, conflict negatively affect the employee job satisfaction, job stress and negatively affect job satisfaction of employees at PT Bank Rakyat Indonesia Branch Office Gajah Mada Denpasar.

**Keywords:** *job satisfaction, conflict, work stress*

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan bank yang terus meningkat dari tahun ke tahun menyebabkan persaingan yang ketat dalam mencapai tujuan usaha yaitu merebut nasabah yang jumlah dan kualitasnya terbatas. Dalam rangka untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan beradaptasi dengan lingkungan yang berubah dramatis, adalah penting untuk mencapai efisiensi manajemen dengan meningkatkan kepuasan karyawan dalam organisasi (Parvin, 2011). Menurut Mathis dan Jackson (2008:100) kepuasan kerja adalah faktor penting untuk diteliti karena hal tersebut mampu mempengaruhi komitmen, loyalitas, produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Tidak ada rumusan sederhana untuk memperkirakan kepuasan kerja karyawan. Faktor kritisnya adalah apa yang diharapkan tenaga kerja dari pekerjaannya dan apa yang mereka terima sebagai penghargaan dari pekerjaan mereka.

Dalam organisasi yang cukup besar, komunikasi semakin rumit, jarak antara pimpinan dengan bawahan semakin jauh, sehingga muncul berbagai konflik di antara mereka (George, 2013). Menurut Wexley dan Yukl (Alfiah, 2013) konflik adalah suatu perselisihan atau perjuangan diantara dua pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka yang akan mengganggu pencapaian tujuan yang menjadi lawannya. Churiyah (2011) berpendapat bahwa konflik biasanya timbul dalam organisasi sebagai hasil adanya masalah-masalah komunikasi, hubungan pribadi atau struktur organisasi. Menurut Susanto (2010) konflik kerja berhubungan dengan sejumlah sikap kerja dan konsekuensi negatif, termasuk rendahnya kepuasan kerja secara umum. Menurut Minarsih (2009) konflik kerja yang berakibat negatif akan membuat individu mengalami stress kerja dan merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerjanya, dan apabila ini tidak dapat diatasi akan berakibat menurunnya kepuasan kerja karyawan.

Menurunnya kepuasan kerja karyawan juga dapat terjadi jika karyawan mengalami stres. Menurut Ivancevich dan Matteson (1980) yang dikutip oleh Nydegger (2012) stres adalah respon adaptif yang dimediasi oleh karakteristik individu dan atau proses psikologis, merupakan konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan fisik dan atau psikologis khusus atas seseorang. Umar (2009:265) stres mempunyai potensi untuk mengganggu kepuasan kerja karyawan, tergantung dari berapa besar tingkat stres. Menurut Kouloubandi (2012) beberapa sumber stres di tempat kerja meliputi kelebihan beban kerja, pengawasan yang kurang kompeten, ketidakjelasan peran dan kurangnya pengakuan. Stres kerja akan menimbulkan biaya yang signifikan dalam hal produktivitas yang rendah, karyawan yang sakit, dan waktu yang hilang. Pernyataan ini menunjukkan stres yang berlebihan mengakibatkan perubahan perilaku, psikologis dan emosional seorang karyawan sehingga dapat mengganggu kinerjanya meliputi kualitas dan kuantitas hasil kerja yang kurang memuaskan.

PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar beralamat di Jalan Gajah Mada No.5-7 Denpasar. Aktivitas usaha PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar adalah unit usaha simpan pinjam. Mendukung aktivitas usahanya, adapun jumlah karyawan pada tahun 2012 adalah 133 orang. Kegiatan karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar sebagian besar secara langsung berhubungan dengan nasabah, maka sudah selayaknya karyawan memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah. Beberapa masalah yang seringkali terjadi, diantaranya adalah pelayanan yang lebih cepat kepada nasabah yang kenal baik terhadap karyawan atau pimpinan, beberapa karyawan yang cerewet dalam memberi pelayanan, antrean yang panjang sehingga nasabah harus lama menunggu. Banyaknya masalah-masalah tersebut dapat berimbas pada menurunnya jumlah nasabah sehingga hal ini harus segera diantisipasi oleh pihak

manajemen dengan meningkatkan kepuasan karyawan, sehingga karyawan dapat memberikan pelayanan terbaik yang pada akhirnya memuaskan nasabah.

Rendahnya kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari masih terlihat ada karyawan yang sering datang terlambat dan pulang mendahului jam kerja yang menunjukkan rasa ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. Disamping itu kurangnya penghargaan yang diterima bila pekerjaan dapat dikerjakan dengan baik menyebabkan karyawan kurang termotivasi dalam bekerja, sehingga ada beberapa karyawan yang tidak melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab pada jam kerja seperti baca koran dan ngobrol dengan rekan kerja. Beberapa karyawan juga merasa kurang puas karena tidak diberikan kesempatan promosi jabatan sesuai dengan prestasi kerjanya.

Meningkatkan kepuasan kerja karyawan, maka salah satu usaha yang dilakukan manajemen adalah menghindari tingginya konflik. Hal ini dilaksanakan melalui komunikasi tatap muka dengan karyawan berkaitan dengan konflik yang dihadapi. Program konseling dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui permasalahan karyawan berkaitan dengan pekerjaannya, sehingga dapat diberikan bimbingan dan solusi pemecahan masalah. Mengarahkan karyawan agar melaksanakan fungsinya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya menurut hierarki struktur organisasi.

Pelaksanaan komunikasi tatap muka dan program konseling belum optimal dilaksanakan, hal ini terlihat dari masih dijumpai terjadinya konflik karyawan baik terhadap rekan kerjanya maupun terhadap organisasi, seperti ada karyawan yang merasakan tekanan berat dalam bekerja kelompok, karena kemampuannya yang kurang memadai sehingga mengganggu kinerja rekan kerjanya. Ada karyawan merasa kurang dihargai pada divisinya dibandingkan divisi lain terutama dalam hal kinerja dengan

kesesuaian penghargaan yang diterima terutama dalam hal finansial. Hal ini dapat menyebabkan adanya pertentangan kepentingan antar kelompok.

Berbagai bentuk kekuatiran dan masalah selalu dihadapi para karyawan sehingga dapat menimbulkan stres. Beberapa bentuk kesulitan terjadi di luar pekerjaan, tetapi kesulitan-kesulitan lain berkaitan dengan pekerjaan. PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar memberikan perhatian untuk mengurangi stres karyawan yaitu dengan melakukan transfer pekerjaan pada beberapa karyawan yang mengalami kesulitan pada bidang kerjanya, memperbaiki lingkungan kerja, dan melakukan komunikasi tentang masalah karyawan.

Berkaitan dengan manajemen stres, diketahui karyawan mampu mengendalikan gejala-gejala stres (Rivai, 2008:516), ditunjukkan antara lain tidak merasa cemas walaupun ada rekan kerjanya yang diberhentikan karena tidak mampu bekerja dengan baik, tidak merasa resah dengan persaingan yang tidak sehat diantara rekan kerja, bersikap sabar dalam menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan, tidak merasa tersinggung jika ditegur pimpinan karena melakukan kesalahan, tidak merasa putus asa walaupun tidak pernah mengalami peningkatan posisi selama bekerja, tidak merasa tertekan dengan peraturan-peraturan yang diterapkan di perusahaan, mampu bekerjasama dengan baik dalam menyelesaikan tugas kelompok dan tidak merasa bosan dengan rutinitas kerja yang dilakukan.

Berdasarkan kenyataan yang terjadi di lapangan, dapat dijelaskan masalah yang terjadi berkaitan dengan manajemen stres di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar adalah karyawan merasa belum siap menerima perubahan dalam organisasi baik dalam hal metode kerja maupun penggunaan fasilitas dan peralatan kerja, serta target perusahaan dan tuntutan tugas yang terlalu tinggi terasa memberatkan bagi karyawan. Hal

ini dapat dilihat dari karyawan yang mudah marah dan agresif, kurang tenang dan kurang sabar sehingga tidak dapat nyaman dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Adanya perhatian dan ditemui permasalahan berkaitan dengan konflik dan stres dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka sangat layak dalam penelitian ini diteliti lebih jauh lagi pengaruh konflik dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar.

Bertitik tolak dari latar belakang, maka dirumuskan pokok masalah adalah:

- 1) Apakah konflik berpengaruh terhadap stres kerja di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar?
- 2) Apakah konflik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar?
- 3) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar?

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap stres kerja di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar.

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi dan Obyek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar yang beralamat di Jalan Gajah Mada No.5-7 Denpasar. Adapun yang melatarbelakangi pemilihan lokasi pada penelitian ini karena ditemukan masalah berkaitan dengan obyek penelitian yaitu konflik, stres dan kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar sebanyak 132 orang, tidak termasuk *Top Management* (pimpinan manajemen puncak) yaitu 1 orang Pimpinan Cabang. Hair, et al. (1995) dalam Ferdinand (2011) menyarankan bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap parameter. Pengambilan sampel dengan cara 5 sampai 10 lokasi jumlah parameter yang diestimasi. Menurut Ferdinand (2011) bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah sebanyak 100-200. Bila sampel terlalu besar, misalnya 400 sampel maka metode menjadi sangat sensitif, sehingga sulit untuk mendapatkan ukuran-ukuran *goodness-of-fit* yang baik. Parameter terestimasi dalam penelitian ini adalah 15, dengan demikian untuk memenuhi jumlah sampel yang sesuai minimal sebanyak 100 orang maka jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 7 dikalikan 15 yaitu 105 sampel. Jumlah ini sudah sesuai dengan patokan sampel yang baik dengan teknik analisis *Structural Equation Modelling* (SEM).

### **Metode Pengumpulan Data**

Data penelitian dikumpulkan dengan metode wawancara dan kuisioner. Mengkuantitatifkan data, maka setiap jawaban kuisioner diberi skala Likert dengan skor dari 1 sampai 5 sesuai dengan jawaban responden.

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan analisis data secara SEM (*Structure Equational Modeling*) dengan menggunakan AMOS. Langkah-langkahnya adalah:

- 1) Pengembangan model teoritis
- 2) Pengembangan diagram alur (*path diagram*)
- 3) Konversi diagram alur ke dalam persamaan
- 4) Memilih matriks input dan estimasi model
- 5) Kemungkinan munculnya masalah identifikasi
- 6) Evaluasi kriteria *goodness-of-fit*:  $X^2$ -*Chi-Square Statistic*, *RMSEA (The Root Mean Square Error of Approximation)*, *GFI (Goodness Of Fit Index)*, *AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)*, *CMIN (Chi Square) / DF*, *TLI (Tucker Lewis Index)* dan *CFI (Comparative Fit Index)*.
- 7) Interpretasi dan modifikasi model.

## **DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

### **Karakteristik Responden**

Karakteristik responden yang terdapat dalam penelitian ini dapat dibedakan berdasarkan dari jenis kelamin, umur dan pendidikan terakhir.

### **Deskripsi Variabel**

Distribusi frekuensi jawaban responden dari 5 indikator masing-masing variabel seluruhnya dikategorikan baik, dapat dijelaskan kepuasan kerja karyawan adalah baik, dapat menghindari dengan baik terjadinya konflik dan dapat dengan baik mencegah terjadinya stres yang berlebihan.

### **Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian variabel kepuasan kerja karyawan, konflik dan stres seluruhnya adalah *valid* dan *reliable*. Dikatakan *valid* karena memiliki koefisien korelasi  $> 0,30$  dan *reliable* karena koefisien *alpha Cronbach*  $> 0,60$ .

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini diawali proses analisis data yaitu analisis faktor konfirmatori masing-masing variabel penelitian, selanjutnya dilakukan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM). Menilai kemungkinan munculnya masalah identifikasi dilakukan evaluasi atas asumsi-asumsi SEM, terdiri dari evaluasi *univariate outliers*, evaluasi *multivariate outliers*, evaluasi normalitas data, evaluasi atas multikolinearitas dan singularitas, uji reliabilitas, interpretasi dan modifikasi model. Langkah terakhir adalah dilakukan pengujian hipotesis.

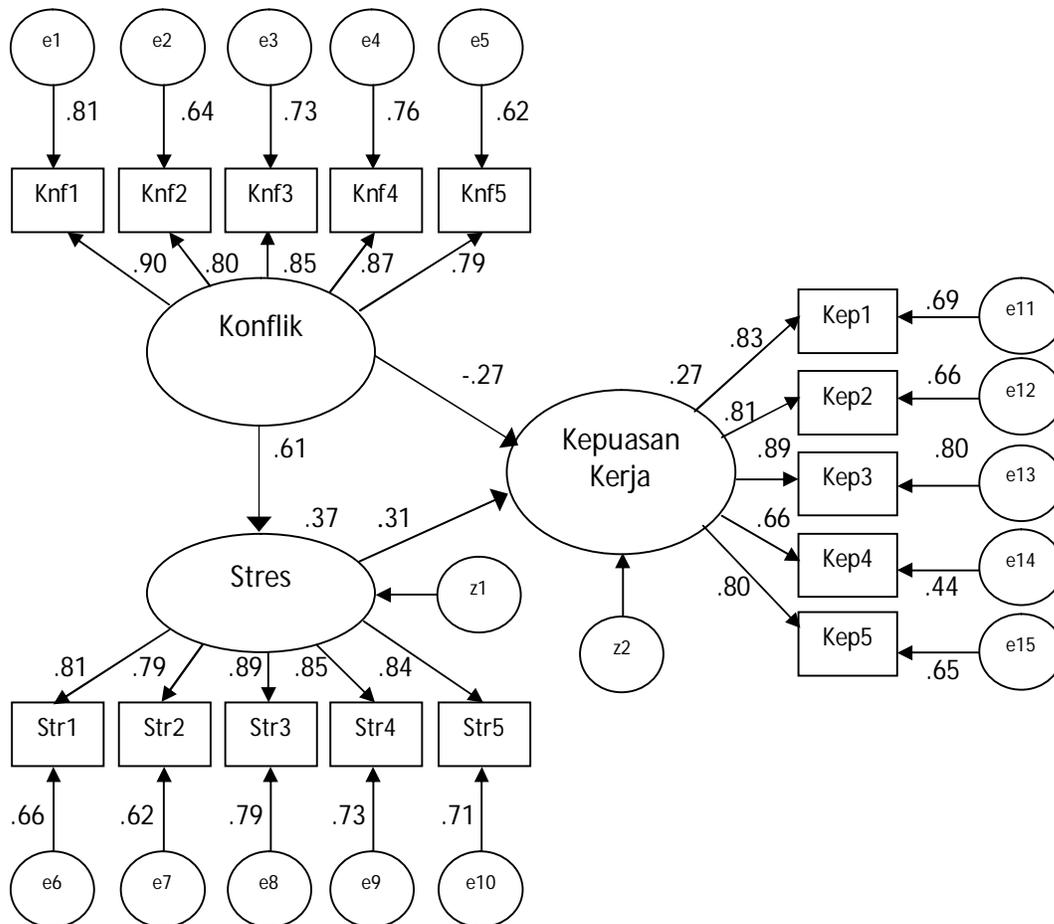
### **Analisis Faktor Konfirmatori**

Indikator-indikator pembentuk variabel laten konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran variabel laten. Selanjutnya berdasarkan analisis

faktor konfirmatori ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

UJI KETEPATAN MODEL

Probability = 123  
 Chi Square = 102.509  
 CMIN/DF = 1.178  
 GFI = .867  
 TLI = .984  
 CFI = .986  
 RMSEA = .041  
 AGFI = .844



**Gambar 1. Hasil Pengujian Structural Equation Modeling (SEM)**

Ringkasan uji kelayakan *Structural Equation Model* (SEM) dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini.

**Tabel 1**  
**Hasil Pengujian Kelayakan *Structural Equation Model* (SEM)**

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cutt-off Value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>Chi-Square (<math>\chi^2</math>)</i>	< 109,78 df=87	102,509	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,123	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,041	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,887	Marjinal
AGFI	$\geq 0,90$	0,844	Marjinal
CMIN / DF	$\leq 2,00$	1,178	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,984	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,986	Baik

Sumber: Hasil analisis SEM.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa model yang digunakan dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0,123 di atas 0,05 menunjukkan sebagai suatu model persamaan struktural yang baik. Kecuali nilai GFI = 0,887 dan AGFI = 0,844 yang yang diterima secara marjinal, semua indeks pengukuran yaitu RMSEA = 0,041, CMIN/DF = 1,178, TLI = 0,984 dan CFI = 0,986 berada dalam rentang nilai yang diharapkan. AGFI diterima secara marjinal, namun AGFI identik dengan R regresi linier berganda maka nilai AGFI sebesar 0,887 menunjukkan bahwa sumbangan pada variabel konflik dan stres terhadap variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 88,70%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain, sehingga dapat dikatakan bahwa nilai AGFI masih cukup tinggi untuk memberikan sumbangan terhadap variasi variabel kepuasan kerja karyawan.

### **Pengujian Hipotesis**

Setelah semua asumsi dapat dipenuhi, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab sebelumnya. Pengujian 3 hipotesis penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dari suatu hubungan kausalitas dari hasil pengolahan SEM sebagaimana pada Tabel 2 berikut.

**Tabel 2**  
***Regression Weight Structural Equational Model***

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Stres	<--- Konflik	.719	.125	5.761	***	par_14
Kepuasan Kerja	<--- Stres	-.278	.115	-2.426	.015	par_10
Kepuasan Kerja	<--- Konflik	-.294	.134	-2.196	.028	par_15

Sumber: Hasil analisis SEM.

1) Pengujian hipotesis 1

H<sub>1</sub>: Konflik berpengaruh positif terhadap stres kerja.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh konflik terhadap stres kerja menunjukkan nilai CR sebesar 5,761 yang lebih besar dari  $\pm 1,96$  dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05 berarti konflik berpengaruh positif terhadap stres kerja di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Kedua nilai tersebut memenuhi syarat untuk penerimaan H<sub>1</sub>. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 (H<sub>1</sub>) yang menyatakan konflik berpengaruh positif terhadap stres kerja, dapat diterima. Nilai positif menjelaskan adanya pengaruh yang searah yaitu apabila konflik meningkat maka akan diikuti oleh meningkatnya stres kerja. Hal ini berarti meningkatnya pertentangan yang dihadapi karyawan sebagai akibat adanya berbagai masalah dalam hal komunikasi, hubungan pribadi atau karena masalah struktur organisasi berpengaruh terhadap meningkatnya stres kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rumaningsih (2011), Ul-Ain (2013) dan Panatik (2012) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif variabel konflik terhadap stres kerja karyawan.

## 2) Pengujian hipotesis 2

H<sub>2</sub>: Konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh konflik terhadap kepuasan kerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar -2,426 yang lebih besar dari  $\pm 1,96$  dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05 berarti konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Kedua nilai tersebut memenuhi syarat untuk penerimaan H<sub>1</sub>. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 (H<sub>2</sub>) yang menyatakan konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, dapat diterima. Nilai negatif menjelaskan adanya pengaruh yang tidak searah yaitu apabila konflik meningkat maka kepuasan kerja karyawan akan menurun. Hal ini berarti meningkatnya ketidakmampuan karyawan menghindari konflik berpengaruh terhadap menurunnya kepuasan kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Alfiah (2013), Khoir (2008), Ulutas (2011) dan Almutairi (2013) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif variabel konflik terhadap kepuasan kerja karyawan.

## 3) Pengujian hipotesis 3

H<sub>3</sub>: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar -2,196 yang lebih besar dari  $\pm 1,96$  dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05 berarti stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Kedua nilai tersebut memenuhi syarat untuk penerimaan H<sub>1</sub>. Dapat disimpulkan

bahwa hipotesis 3 ( $H_3$ ) yang menyatakan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, dapat diterima. Nilai negatif menjelaskan adanya pengaruh yang tidak searah yaitu apabila stres kerja meningkat maka kepuasan kerja karyawan akan menurun. Hal ini berarti meningkatnya stres kerja karyawan sebagai akibat ketidakmampuannya menghadapi masalah-masalah pekerjaan berpengaruh terhadap menurunnya kepuasan kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Tunjungsari (2011) dan Mansoor (2011) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

- 1) Konflik berpengaruh positif terhadap stres kerja di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Nilai positif menjelaskan adanya pengaruh yang searah yaitu apabila konflik meningkat maka akan diikuti oleh meningkatnya stres kerja.
- 2) Konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Nilai negatif menjelaskan adanya pengaruh yang tidak searah yaitu apabila konflik meningkat maka kepuasan kerja karyawan akan menurun.
- 3) Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Nilai negatif menjelaskan adanya pengaruh yang tidak searah yaitu apabila stres kerja meningkat maka kepuasan kerja karyawan akan menurun.

## **Saran**

- 1) Meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebaiknya lebih ditingkatkan lagi pengawasan sehingga karyawan lebih bertanggung jawab dan disiplin dalam bekerja, melaksanakan pengembangan karier khususnya promosi jabatan sesuai dengan penilaian kinerja karyawan, memberikan kesempatan bagi karyawan menggunakan metode sendiri dalam mengerjakan pekerjaan dan memberikan penghargaan baik berupa finansial maupun non finansial bagi karyawan yang berprestasi.
- 2) Menghindari terjadinya konflik yang berlebihan, maka sebaiknya pimpinan lebih meningkatkan pengawasan dan memberikan pengarahan sebelum karyawan menjalankan tugas, disamping lebih sering mengadakan komunikasi yang melibatkan karyawan sehingga tercipta saling antar karyawan walaupun ada perbedaan-perbedaan kepribadian.
- 3) Untuk mengurangi stres kerja, maka sebaiknya mempersiapkan dan melatih karyawan sebelum diterapkan metode kerja maupun penggunaan fasilitas dan peralatan kerja yang baru, dan memberikan beban kerja yang tidak berlebihan atau sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga target pekerjaan dapat tercapai.

## **DAFTAR RUJUKAN**

- Alfiah, Janefi. 2013. Pengaruh Konflik Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kepercayaan. *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol.1 No.1 Januari 2013 Hal.197-208.
- Almutairi, Dhaifallah Obaid. 2013. Role Conflict and Job Satisfaction: A study on Saudi Arabia Universities. *Journal of IPEDR* Vol.60 No.24 2013 pp.115-118.

- Churiyah, Madziatul. 2011. Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis* Tahun 16 No.2 Juli 2011 Hal.145-154.
- Ferdinand, Augusty. 2011. *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- George, Gongera Enock. 2013. dengan judul: Organizational Conflict Management Strategies on Employee Job Satisfaction: A Case Study of Nzoia Sugar Company. *Journal of Business and Management* Vol.5 No.3 2013 pp.177-186.
- Khoir, Dwina Arifatul. 2008. Pengaruh konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Stres Kerja (Studi pada Karyawan PT Bali Rekamandiri Surabaya). *Jurnal Perpustakaan Digital Universitas Negeri Malang*.
- Kouloubandi, Abdollah. 2012. Analysis The Relationship Between Job Stress, Intrinsic Motivation and Employees Creativity in Islamic Republic of Iran Railways Organization. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* Vol.4 No.8, December 2012.
- Mansoor, Muhammad. 2011. The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly* Vol.2 No.3 2011 pp. 50-56.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, Jhon H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku I. Jakarta: Salemba Empat.
- Minarsih, Maria Magdalena. 2009. Konflik Kerja, Stres Kerja dan Cara Mengatasinya. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang*.
- Nydegger, Rudy. 2012. Occupational Stress And Job Satisfaction In White- And Blue-Collar Workers. *International Business and Economics Research Journal* Vol.1 No.12 2012 pp.35-44.
- Parvin, Mosammod Mahamuda. 2011. Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector. *Australian Journal of Business and Management Research* Vol.1 No.9, December-2011.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Susanto. 2010. Analisis Pengaruh Konflik Kerja-Keluarga Terhadap Kepuasan Kerja Pengusaha Wanita di Kota Semarang. *Jurnal Aset* Vol.12 No.1 Februari 2010 Hal.75-85.

- Tunjungsari, Peni. 2011. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Universitas Komputer Indonesia* Vol.1 No.1 Maret 2011 Hal. 1-14.
- Panatik, Siti Aisyah Binti. 2012. Work-Family Conflict and Work-Related Attitude: The Mediating Effects of Stress Reactions. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies* Vol.4 No.1 2012 pp.377-387.
- Rumaningsih, Mrihrahayu. 2011. Pengaruh Faktor Organisasional Pada Stres Kerja Para Perawat Dengan Pengalaman Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi pada Rumah Sakit Dr. Moewardi Surakarta). *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah* No.02 Th.V Agustus 2011 Hal.955-967.
- Ul-Ain, Quarat. 2013. Impact of Role Conflict on Job Satisfaction, Mediating Role of Job Stress in Private Banking Sector. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* Vol.4 No.12 April 2013 pp.711-722.
- Ulutas, Mehmet. 2011. The Effect of Person-Organization Fit on Job Stress and Conflict: an Application on Employees of Businesses in Dalaman International Airport. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies* Vol.3 No.1 2011 pp.281-291.
- Umar, Husein. 2009. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.