

**PENGARUH KONFLIK PERAN, STRES KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI
DI PT. BUMI KARYA SENTOSA DI SURABAYA**

Oleh
Muhadjir Anwar
Prodi Manajemen FEB-UPN "Veteran" Jawa Timur
Email: muhadjiranwar@gmail.com

Abstraks

Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh stress kerja, konflik peran, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Bumi Karya Sentosa Surabaya.

Variabel penelitian antara lain variabel bebas yaitu konflik peran stress kerja, komitmen organisasi. Sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Teknik pengambilan sampelnya menggunakan simple random sampling/ yaitu dimana semua anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama besar untuk dijadikan sample penelitian. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM (*Structural Equation Modeling*).

Hasil dari penelitian dapat disimpulkan bahwa Faktor konflik peran berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan tidak dapat diterima. Faktor stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan tidak dapat diterima. Faktor komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Keyword : Konflik peran, stress kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Di era yang cenderung modern, perkembangan usaha di berbagai daerah dituntut dengan ritme kerja yang serba cepat serba menuntut dan amat kompetitif adalah suatu tantangan yang menarik sekaligus menjadi sumber stress yang berat sehingga dapat dikatakan tidak ada orang yang dapat terhindar sama sekali dari stress yang dapat berakibat negative terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, dengan stress kerja dimungkinkan berakibat positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, peran pemimpin dalam hal ini mengelola agar stress tersebut bersifat fungsional. Stress adalah kondisi dinamik dimana seorang individu dikonfrontasikan dengan sebuah peluang, kendala atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang diinginkannya dan hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting. (Robbins, 1998:222). Oleh karena itu masalah stress kerja dan mental karyawan perlu mendapat perhatian yang cukup serius dari pihak pimpinan, selain itu dengan menyadari adanya perbedaan kepribadian, persepsi dan tujuan dari masing-masing karyawan dalam usaha tersebut, sehingga reaksi yang timbul apabila terjadi masalah stress juga akan berbeda.

Menurut Robbins (1996) dalam Muafi dan Tri Mardiana (2001) ada beberapa stress dalam pekerjaan yaitu adanya tuntutan tugas dimana model kerja yang harus dilakukan oleh karyawan. Tuntutan peran dimana fungsi dan peran tertentu yang dijalankan dalam organisasi. Tuntutan pribadi adalah harmonisasi *teamwork* dalam menjalankan tugas pemeriksaan dihubungkan dengan pengawasan pekerjaan.

Menurut Jonas (1996:167) Menyatakan bahwa kinerja adalah satu tingkat peranan organisasi dalam mencapai tujuan – tujuan organisasi, peran yang dimaksud adalah pelaksanaan suatu tindakan untuk menjalankan dan menyelesaikan tugas yang diberikan

Konflik dalam organisasi, menurut Minnery (1985) merupakan interaksi antara dua atau lebih pihak yang satu sama lain berhubungan dan saling tergantung, namun terpisahkan oleh perbedaan tujuan. Konflik dalam organisasi, sering terjadi tidak simetris, terjadi hanya satu pihak yang sadar dan memberikan respon terhadap konflik tersebut. Atau, satu pihak mempersepsikan adanya pihak lain yang telah atau akan menyerang secara negatif (Robbins, 1993)

Robbins (2001) memandang komitmen sebagai salah satu sikap kerja karena merupakan refleksi dari perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi ditempat individu tersebut bekerja. Lebih lanjut ia mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu orienttasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan. Jadi komitmen organisasi mendefinisikan unsur orientasi hubungan antara individu dengan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu bersedia memberikan sesuatu dan sesuatu yang diberikan itu demi merefleksikan hubungan bagi tercapainya tujuan organisasi.

PT. Bumi Karya Sentosa (Persero) sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang industry yang melaksanakan kegiatan produksi kopi biji dan mengelola berbagai macam kopi menjadi barang yang lebih bermanfaat itu semua tidak lepas dari permasalahan intern perusahaan seperti adanya stress, konflik kerja dan komitmen. Adapun sumber stress kerja dapat dilihat dengan adanya tuntutan kerja yang banyak sehingga dapat menghambat dalam menyelesaikan pekerjaan, padahal perusahaan memberikan target yang sangat berat. Selain itu kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan itu juga dapat memicu stress di tempat kerja, hal ini membuat tujuan antara atasan dan bawahan tidak sejalan.

Stress juga mempunyai dampak positif dan negative. Dalam keadaan stress banyak orang yang tidak mampu membuat prioritas dan mengambil keputusan, mereka mengerjakan tugas dengan tidak begitu yakin dan membuat banyak kesalahan, bahkan beban stress yang berlebihan dapat mengganggu kesehatan. Selain itu penyebab stress kerja adalah konflik peran yang disebabkan karena adanya tekanan untuk bergaul dengan baik bersam orang-orang yang kita tidak cocok. Menurut Gibson (1992) dalam idrus, Swasto dan Hakim (2001) menyatakan bahwa penyebab utama terjadinya stress adalah konflik peran.

Diantara permasalahan yang muncul akibat komitmen organisasi adalah terjadinya konflik peran. Siwi (2005:9) didalam penelitiannya menyimpulkan bahwa para karyawan yang bekerja dan menjunjung tinggi profesinya akan mengalami konflik peran. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin besar perhatian yang diberikan terhadap pekerjaan.

Berdasarkan keadaan di atas PT. Bumi Karya Sentosa berdampak pada kinerja karyawan dalam hal ini tidak tercapainya target produksi selama tiga tahun terakhir ini.

Table 1 Target dan Realisasi PT. Bumi Karya Sentosa tahun 2015 sampai tahun 2017 (ton)

| Tahun | Target | Realisasi | Persentase jumlah produksi (%) |
|-------|--------|-----------|--------------------------------|
| 2015 | 24000 | 23478 | -2,18 |
| 2016 | 24500 | 22650 | -7,55 |
| 2017 | 24750 | 20131 | -18,66 |

Sumber: Data produksi PT. Bumi Karya Sentosa

Berdasarkan table diatas diketahui bahwa relisasi produksi tidak sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan, hal ini diduga adanya konflik peran dengan sifat yang ada pada diri karyawan, disamping itu kurang adanya komunikasi antar karyawan yang baik serta tidak adanya kerjasama yang baik diantara para karyawan. Selain itu konflik juga timbul juga kurang adanya kesesuaian pekerjaan dengan keinginan dan kemampuan dimiliki oleh karyawan. Oleh sebab itu jika konflik yang terjadi di perusahaan tidak ditangani dengan cepat dan tepat, maka akan berakibat langsung pada diri karyawan, karena mereka berada dalam suasana serba salah sehingga mengalami tekanan jiwa (stress) sehingga nantinya akan mempengaruhi kinerja karyawan. (sumber: PT. Bumi Karya Sentosa)

Hal ini sesuai dengan pernyataan Gibson (1992) dalam Idrus, Swasto dan Hakim (2001) menyatakan bahwa penyebab utama terjadinya tekanan jiwa (stress) adalah konflik peran serta Gitosudarmo dan Sudita (1997) dalam Idrus, Swasto dan Hakim (2001) yang menyatakan dampak positif stress pada tingkat rendah sampai tingkat manajer berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan dampak negative stress pada tingkat yang tinggi adalah kinerja karyawan menurun secara mencolok, sedangkan dampak negative timbul adalah turunya kinerja karyawan dimana karyawan lebih banyak menggunakan tenaganya untuk melawan stress dari pada untuk melakukan tugas dan pekerjaannya.

Landasan Teori

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberadaan Manajemen Sumber Daya Manusia dipandang sebagai suatu gerakan sebagai pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya potensial untuk dikembangkan dan peranannya yang begitu vital dan paling menentukan dengan unsur-unsur sumber daya lain. Menurut Gomes (1997;2) bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi baik organisasi publik atau swasta, sumber daya manusia adalah yang paling penting dan sangat menentukan”. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Betapa majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal, dan memadainya bahan namun jika tanpa sumber daya manusia maka sangat sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia sebenarnya merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya. Manajemen Sumber Daya Manusia dianggap sebagai suatu gerakan yang mencerminkan pengakuan adanya peranan vital dan semakin pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, adanya tantangan-tantangan yang semakin besar dalam pengelolaan sumber daya manusia serta terjadinya pertumbuhan ilmu pengetahuan dan profesionalisme di bidang manajemen sumber daya manusia.

Tugas Manajemen Sumber Daya Manusia berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya seefektif mungkin sehingga diperoleh sumber daya manusia yang puas dan memuaskan bagi organisasi. Manajemen sumber daya

manusia merupakan bagian dari manajemen umumnya yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia.

Peranan Manajemen

Semua dalam setiap organisasi sangat dipengaruhi oleh unsur - unsur organisasi. Manajer harus mampu membuat orang-orang dalam organisasi itu memiliki ciri-ciri sesuai dengan tujuan organisasi. Orang yang berasal berbagai latar belakang dengan berbagai karakteristik yang berbeda satu dengan yang lain harus dapat disatukan dengan tujuan organisasi.

Tugas manajer adalah bagaimana mengintegrasikan unsure - unsur organisasi dan unsur sumber daya manusia dan untuk itu seorang manajer memerlukan suatu mekanisme guna melakukan penyesuaian. Menurut Robbin (1998 : 135) mekanisme yang diperlukan untuk menyatu padukan unsure-unsur tersebut meliputi : a. Pengarahan (*direction*) yang mencakup pembuatan keputusan, kebijakan danlain-lain, b.Rancangan organisasi dan pekerjaan (*organization and job desaign*, c..Sistem komunikasi dan pengendalian.

Stres Kerja

Stres adalah suatu komdisi ketegangan yang mempengaruhi emosi,proses berfikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. (Davis & Newstrom, 1996:195)

Menurut (Davis & Newstrom) menyatakan bahwa stress merupakan suatu tekanan yang dirasakan oleh seseorang dimana tekanan ini berasal dari adanya suatu keadaan dimana seseorang dihadapkan pada suatu kesempatan atau peluang, kendala atau tuntutan yang berkaitan dengan hal yang sangat diinginkan dan menjadi tujuan dari dirinya serta hasilnya tidak pasti dan merupakan hasil yang penting bagi orang tersebut. Ini berarti bahwa jika hasil dari suatu tujuan tersebut bukan merupakan hal yang penting bagi dirinya maka tekanan atau stress tersebut tidak dapat dirasakan oleh individu tersebut.

Kondisi yang cenderung menyebabkan stres disebut *stressor*. Terdapat dua sumber utama dari stres pada karyawan yaitu faktor - faktor yang bersifat organisasi atau pekerjaan dan faktor - faktor yang bersifat non-organisasi atau non-pekerjaan. Karyawan dapat menanggapi kondisi - kondisi tekanan tersebut secara positif atau negatif. Stres dikatakan positif dan merupakan suatu peluang bila stres tersebut merangsang mereka untuk meningkatkan usahanya untuk memperoleh hasil yang maksimal. Dan dikatakan negatif bila stres tersebut menurunkan usaha mereka. Akibatnya ada konsekuensi yang *konstruktif* maupun *destruktif* bagi badan usaha maupun karyawan. Pengaruh dari kosekuensi tersebut adalah penurunan atau peningkatan usaha dalam jangka pendek atau bisa berlangsung dalam jangka waktu yang lama (jangka panjang). Oleh karena itu untuk mengendalikan stres badan usaha mengawalinya dengan mencari penyebab yang berhubungan dengan pekerjaan.

Sumber-sumber stres yang berhubungan dengan pekerjaan menurut (Davis & Newstrom 1996:198) sebagai berikut: a.Beban pekerjaan yang berlebihan, b. Tekanan atau desakan waktu, c. Kualitas pengawasan yang rendah, d. Iklim politik yang tidak aman, e. Otoritas kerja yang tidak memadai untuk melaksanakan tanggung jawab, f.Konflik kerja, g. Perbedaan nilai antara karyawan dan pimpinan, h.Perubahan tipe khususnya yang tidak lazim, i. Frustrasi kerja.

Penyebab - penyebab Stres

Kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres adalah *stressor*. Terdapat dua sumber utama dari stres pada karyawan yaitu faktor - faktor yang bersifat organisasi atau pekerjaan dan faktor - faktor yang bersifat non-organisasi atau non-pekerjaan. Karyawan dapat menanggapi kondisi - kondisi tekanan tersebut dengan positif maupun negatif. Stres dikatakan positif dan merupakan suatu peluang bila stres tersebut merangsang mereka untuk meningkatkan usahanya agar mendapat hasil yang maksimal dan dikatakan negatif jika stress tersebut menurunkan usaha mereka. Akibatnya ada konsekuensi *konstruktif* maupun *destruktif* bagi badan usaha maupun karyawan. Pengaruh dari konsekuensi tersebut adalah penurunan atau peningkatan usaha dalam jangka pendek atau bisa berlangsung dalam jangka waktu yang lama. Oleh karena itu untuk mengendalikan badan usaha mengawalinya dengan mencari penyebab yang berhubungan dengan pekerjaan.

Ada 3 kategori potensi stressor menurut Robbins (2001:294) :

1. Faktor lingkungan terdiri dari: a.Ketidakpastian ekonomi. B.Ketidakpastian politik, c.Ketidakpastian teknologi.
2. Faktor organisasi, terdiri dari : a.Tuntutan tugas, b. Tuntutan peran, c. Tuntutan antar pribadi, d.Struktur organisasi, e. Kepemimpinan organisasi, f.Daur hidup organisasi.
3. Faktor individu terdiri dari : a. Keluarga dan Hubungan Pribadi, b.Masalah ekonomi.

Tindakan-tindakan untuk mengurangi stress

Menurut Davis (1996:202) beberapa tindakan untuk mengurangi stress adalah:

1. Meditasi
Meditasi mencakup pemusatan pemikiran untuk menenangkan fisik dan emosi. Meditasi membantu menghilangkan stress duniawi secara temporer dan mengulangi gejala stress. Ada jumlah praktek lain, yang mirip dengan praktek meditasi, seperti yoga.
2. *Bio feedback*
Suatu pendekatan yang berbeda terhadap suasana kerja yang mengandung stres adalah *bio feedback*. Dengan ini orang yang dibawah bimbingan medis belajar dari umpan balik instrument untuk mempengaruhi gejala stres seperti peningkatan detak jantung, sakit kepala yang keras.
3. *Personal wellness*
Umumnya ada kecenderungan terhadap program pemeliharaan *preventif* bagi *personal wellness* yang didasarkan pada riset obat perilaku. Pendekatan *preventif* adalah lebih dalam mengurangi penyebab stres, maupun metode penanggulangan membantu seseorang menghadapi *stressor* yang berada dibawah pengendalian langsung.

Pengertian Konflik Peran

Dipandang sebagai perilaku, konflik merupakan bentuk *minteraktif*, yg terjadi pada tingkatan individual, interpersonal, kelompok atau pada tingkatan organisasi (Muchlas,1999). Terutama konflik pada tingkatan individual, sangat dekat hubungannya dengan stres.

Konflik dalam organisasi, menurut Minnery (1985) merupakan interaksi antara dua atau lebih pihak yang satu sama lain berhubungan dan saling tergantung, namun terpisahkan oleh perbedaan tujuan. Konflik dalam organisasi, sering terjadi tidak simetris, terjadi hanya satu pihak yang sadar dan memberikan respon terhadap konflik tersebut. Atau, satu pihak mempersepsikan adanya pihak lain yang akan menyerang secara negatif (Robbins, 1993).

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang

berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.

Menurut Ross (1993) bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif. Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

Pengertian Komitmen Organisasi.

William dan Lazar (dalam Deni, 2015) mengatakan bahwa komitmen mempunyai dua arti, pertama komitmen sebagai indikator, kedua komitmen merupakan suatu faktor yang berkaitan dengan rasa percaya seseorang kepada nilai-nilai tujuan organisasi, keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Streers dan Porter (1983) mengemukakan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan individu dimana individu menjadi sangat terikat oleh tindakannya. Melalui tindakan ini akan menimbulkan keyakinan yang menunjang aktivitas dan keterlibatannya. Mowday et.al, dalam Cooper dan Robertson, 1986) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan kedalam organisasi. Komitmen organisasi ditandai dengan tiga hal, yaitu penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Robbins (2001) memandang komitmen sebagai salah satu sikap kerja karena merupakan refleksi dari perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi ditempat individu tersebut bekerja. Lebih lanjut ia mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan. Jadi komitmen organisasi mendefinisikan unsur orientasi hubungan antara individu dengan organisasinya.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi sangat terkait dengan faktor individu dan juga faktor organisasi (Schultz dan Ellen, 1994). Individu yang telah berada dalam suatu organisasi lebih dari dua tahun, dan individu yang memiliki keinginan untuk berkembang, memiliki komitmen organisasi yang tinggi dibanding dengan individu yang baru masuk didalam suatu organisasi (Schultz dan Ellen, 1994). Penelitian yang dilakukan oleh O' Driscoll (dalam Schultz dan Ellen, 1994) pada 119 karyawan di daerah New Guenia, menunjukkan bahwa perkembangan komitmen organisasi akan terlihat setelah enam bulan individu bergabung didalam suatu organisasi, dan selanjutnya penelitian tersebut menemukan hubungan yang positif antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja.

Telaah para ahli mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan faktor-faktor yang mempengaruhi

komitmen organisasi dapat dibagi menjadi dua yaitu faktor yang berasal dari dalam individu yaitu faktor *personal*, dan berikutnya adalah faktor yang berasal dari luar individu yaitu faktor *organisasional*. Faktor *personal* merupakan faktor yang ada didalam diri individu dalam menyikapi bermacam masalah yang ada didalam suatu organisasi, hubungan interpersonal diantara individu, pendidikan, dorongan berprestasi, masa kerja dan usia. Faktor organisasional menyangkut permasalahan *eksternal* individu yang didalamnya termasuk pengayaan tugas, tantangan kerja, komunikasi antar individu, kerjasama dan kepercayaan yang tinggi.

Pengertian kinerja

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002:15) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : “performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Menurut Gibson, dkk (2003: 355), *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Ilyas (1999: 99), kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Gibson (1996:439) mengatakan bahwa konflik peran dampak mempunyai dampak positif dan negative terhadap kinerja organisasi, tergantung pada sifat konflik peran dan bagaimana konflik peran itu dikelola. Untuk setiap organisasi, tingkat optimal konflik peran yang terjadi dapat dianggap sangat berguna membantu menghasilkan kinerja yang positif. Di satu pihak, ketika konflik peran terlalu rendah, kinerjanya bisa buruk. Menciptakan inovasi dan perubahan adalah sulit, dan organisasi dapat mengalami kesulitan dalam menyesuaikan dengan perubahan lingkungannya. Jika konflik peran tingkat rendah ini terus berlanjut, kelangsungan hidup organisasi dapat terancam.

Dilain pihak, jika konflik peran menjadi terlalu tinggi berakibat kekacauan yang dapat pula mengancam kelangsungan hidup organisasi.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut David & Newstrom (1996 : 201) menyatakan bahwa “ stress dapat membantu atau merusak kinerja karyawan,tergantung seberapa besar tingkat stress itu. Bila tidak ada stress, tantangan kerja juga tidak ada dan prestasi kerja juga menurun. Sejalan dengan meningkatnya stress prestasi kerja cenderung naik,karena stress membantu karyawan

untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja, akhirnya stress mencapai titik stabil yang kira-kira sesuai dengan kemampuan prestasi karyawan”.

Pengaruh Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

Djati (2003:40) didalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepuasan karyawan pada kompensasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada organisasi begitu juga komitmen karyawan pada organisasi berpengaruh terhadap kecakapan karyawan pada pekerjaan. Steers (1997) dalam Djati (2003:40) melihat pengaruh antara antecedents of commitment dengan outcomes of commitment menemukan bahwa salah satu hasil dari komitmen adalah prestasi kerja yang tinggi. Pekerja yang menjunjung tinggi pada profesinya akan lebih berprestasi dan mampu mencapai kinerja. Dengan demikian, meningkat dan menurunnya komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hipotesis

1. Diduga variabel Konflik peran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Karya Sentosa di Surabaya.
2. Diduga variabel Stress Kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Karya Sentosa di Surabaya.
3. Diduga variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Karya Sentosa di Surabaya.

METODE PENELITIAN

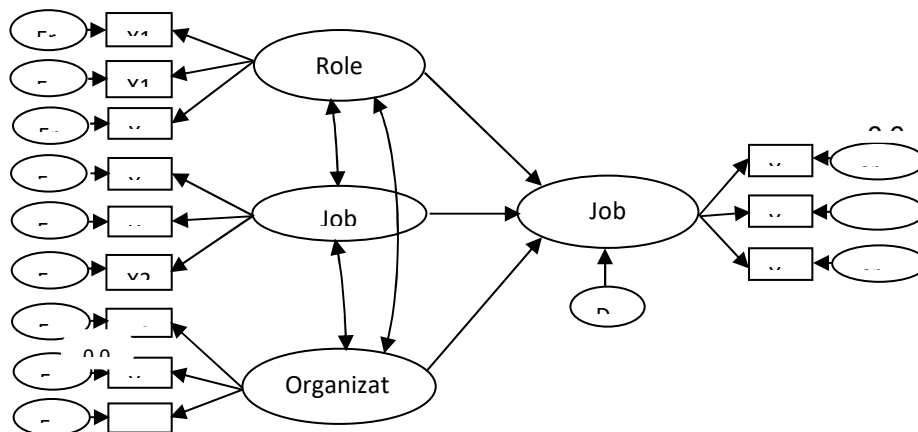
Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini antara lain variabel bebas yaitu: a. Stres Kerja (X1), b. Konflik Peran (X2), c. Komitmen organisasi (X3). Sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y)

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bumi Karya Sentosa Surabaya bagian produksi berjumlah 138 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik probabilitas dengan rumus Slovin, hasil perhitungan diperoleh jumlah 103 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Model persamaan struktur atau SEM

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil estimasi dan fit model one step approach to SEM dengan menggunakan program Amos 40.1 terlihat pada tabel Goodness of Fit di bawah ini

Gambar 1. Model Specification: One Step – Base Model



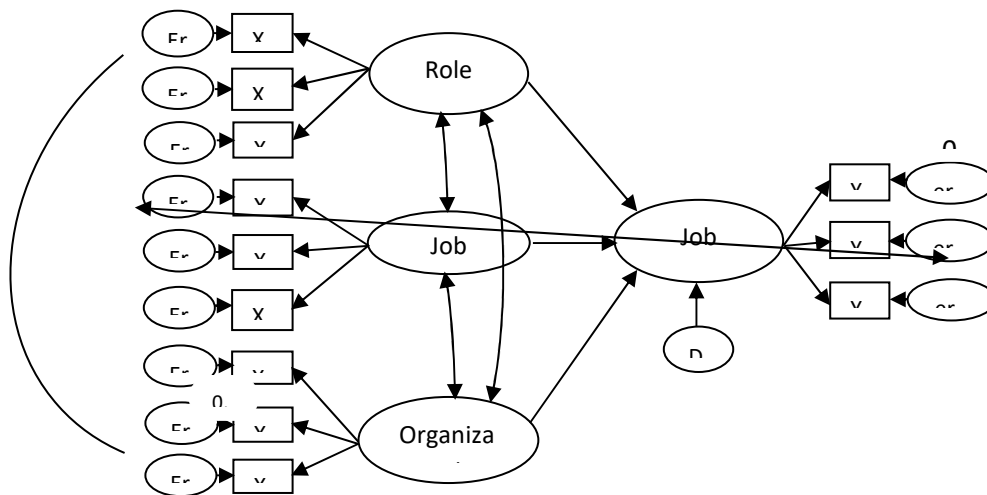
Tabel 1. Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Hasil | Nilai Kritis | Evaluasi model |
|-------------|-------|--------------|----------------|
| Cmin/DF | 1,421 | <2,00 | Baik |
| Probability | 0,027 | >0,05 | Kurang baik |
| RMSEA | 0,065 | <0,08 | Baik |
| GFI | 0,896 | >0,90 | Kurang baik |
| AGFI | 0,838 | >0,90 | Kurang baik |
| TLI | 0,914 | >0,95 | Kurang baik |
| CFI | 0,934 | >0,94 | Kurang baik |

Sumber: data diolah

Dari hasil evaluasi terhadap model one step base model ternyata dari semua criteria goodness of fit yang digunakan belum seluruhnya menunjukkan hasil evaluasi model yang baik berarti model belum sesuai dengan data. Artinya model konseptual yang dikembangkan dan dilandasi dengan teori belum sepenuhnya didukung oleh fakta. Dengan demikian model ini masih perlu dimodifikasi sebagai mana terdapat di bawah ini.

Gambar 2. Model Specification : One Step Approach – modification Model



Uji Kausalitas

Berikut disajikan koefisien jalur yang menunjukkan hubungan kausal antara variable tersebut. Hubungan tersebut ditunjukkan dalam:

Tabel 2. Uji kausalitas antar vaktor

| Regression Weights | Ustd Estimate | Std Estimate | Prob |
|---|---------------|--------------|-------|
| Job_Performance Organizational_ Commitmen | 0,285 | 0,555 | 0,025 |
| Job_Performance Job_stres | -0,058 | -0,114 | 0,612 |
| Job_Performance Role_Conflict | -0,038 | -0,074 | 0,479 |
| Batas Signifikan | | | <0,10 |

Sumber: Data diolah

Dilihat dari tingkat prob.arah hubungan kausal, maka hipotesis yang menyatakan bahwa:

- a. Factor Role Conflict berpengaruh negatif terhadap factor Job Performance, tidak dapat diterima [Prob.kausal 0,479 > 0,10 [tidak signifikan [negatif]
- b. Factor Job Stres berpengaruh negatif terhadap factor Job Performance, tidak dapat diterima [Prob.kausal 0,612 > 0,10 [tidak signifikan [negatif]
- c. Factor Organizational Commitmen berpengaruh positif terhadap factor Job Performance, tidak dapat diterima [Prob.kausal 0,025 > 0,10 [signifikan positif]

Pembahasan

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji validitas diatas dapat dilihat bahwa angka faktor loading komitmen organisasi menunjukkan apa yang seharusnya dilakukan kedepan.

Tabel 3: Tabulasi Data frekuensi Komitmen Organisasi

| | Indikator | Frekuensi | Faktor Loading |
|-----|--|-----------|----------------|
| X31 | Loyalitas seseorang terhadap organisasi | 62 | 0,323 |
| X32 | Kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi | 87 | 0,987 |
| X33 | Keinginan untuk menjadi anggota organisasi | 71 | 0,142 |

Sumber: data diolah

Tabel ini menunjukkan nilai fktor loding dan frekuensi terbesar yaitu berada di X32 dengan nilai faktor loding 0,987 dan frekuensi 87.

Hal ini menunjukkan bahwa dalam perusahaan harus memperhatikan kemauan karyawan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi apakah sudah sesuai apa belum agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan senang supaya dapat tercapai apa yang perusahaan inginkan. Ini minimal dipertahankan tetapi kalau bisa ditingkatkan

Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Djati (2003:40) yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan pada kompensasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada organisasi begitu juga komitmen karyawan pada organisasi berpengaruh terhadap kecakapan karyawan pada pekerjaan.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji validitas diatas dapat dilihat bahwa angka faktor loading stress kerja menunjukkan apa yang seharusnya dilakukan kedepan.

Tabel 4. Tabulasi Data frekuensi Stres Kerja

| | Indikator | Frekuensi | Faktor Loading |
|-----|---|-----------|----------------|
| X11 | Beragam-macam tugas yang diberikan kepada karyawan | 44 | 0,947 |
| X12 | Mempersiapkan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing | 48 | 0,934 |
| X13 | Hubungan yang baik antar sesama karyawan | 45 | 0,706 |

Sumber : data diolah

Tabel ini menunjukkan nilai faktor loading dan frekuensi terbesar yaitu berada di X11 dan X12 yaitu untuk faktor loading X11 sebesar 0,947 dan frekuensi X12 sebesar 48.

Hal ini menunjukkan bahwa dalam perusahaan harus memperhatikan tugas yang diberikan kepada karyawan agar tujuan dapat tercapai dengan baik tetapi perusahaan juga harus memperhatikan persiapan tugas yang akan diberikan kepada karyawan dengan tanggung jawabnya masing-masing agar tujuan dapat tercapai juga, minimal mempertahankan tetapi kalau bisa ditingkatkan lagi.

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi secara teoritis bahwa stress yang tinggi dapat merusak kinerja karyawan terutama di PT. Bumi Karya Sentosa Surabaya

Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji validitas diatas dapat dilihat bahwa angka faktor loading konflik peran menunjukkan apa yang seharusnya dilakukan kedepan.

Tabel 5. Tabulasi Data frekuensi Konflik Peran

| | Indikator | Frekuensi | Faktor Loading |
|-----|--|-----------|----------------|
| X21 | Tugas yang diberikan organisasi tidak sesuai dengan kepribadian karyawan | 62 | 0,658 |
| X22 | Pekerjaan kurang bisa berkomunikasi dengan yang lainnya | 55 | 0,009 |
| X23 | Karyawan kurangberminat dengan pekerjaan saat ini | 49 | 0,620 |

Sumber: data diolah

Tabel ini menunjukkan nilai faktor loading dan frekuensi terbesar yaitu berada di X21 yaitu faktor loading sebesar 0,658 dan frekuensi sebesar 62

Hal ini menunjukkan bahwa dalam perusahaan harus memperhatikan tugas yang diberikan apakah sudah sesuai apa belum agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan senang supaya dapat tercapai apa yang perusahaan inginkan

Hal ini mendukung pernyataan Gibson (1996 : 439) mengatakan bahwa konflik peran mempunyai dampak positif dan negative tergantung pada sifat konflik peran dan bagaimana konflik peran itu dikelola.

Kinerja Karyawan

Dari hasil uji validitas diatas dapat dilihat bahwa angka faktor loading kinerja karyawan menunjukkan apa yang seharusnya dilakukan kedepan.

Tabel 6. Tabulasi Data frekuensi Kinerja Karyawan

| | Indikator | Frekuensi | Faktor Loading |
|-----|--|-----------|----------------|
| Y11 | Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan | 56 | 0,991 |
| Y12 | Pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan prosedur | 49 | 0,359 |
| Y13 | Penyelesaian pekerjaan oleh karyawan yang tepat waktu | 53 | 0,063 |

Sumber: data diolah

Tabel ini menunjukkan nilai faktor loading dan frekuensi terbesar yaitu berada di Y11 yaitu untuk faktor loading sebesar 0,991 dan frekuensi sebesar 56.

Hal ini menunjukkan bahwa dalam perusahaan harus memperhatikan jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan apakah sudah sesuai apa belum agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan senang supaya dapat tercapai apa yang perusahaan inginkan. Ini minimal dipertahankan tetapi kalau bisa ditingkatkan.

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002:15). Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan

Dilihat dari tingkat probabilitas arah hubungan kausal, maka diperoleh hasil penelitian bahwa faktor *Role Conflict* berpengaruh negatif terhadap faktor *Job Performance*. Hal tersebut dibuktikan dengan dengan besarnya nilai probabilitas kausal yaitu sebesar 0,479 dimana nilainya $\geq 0,10$. Hal ini menjelaskan bahwa tugas yang diberikan organisasi tidak sesuai dengan kepribadian karyawan tidak terlalu dihiraukan oleh sebagian karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, karyawan memiliki persepsi lain mengenai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mereka seperti misalnya bekerja dengan senang hati .

Menurut Idrus (1999) konflik peran adalah pertentangan yang terjadi berkaitan dengan peran yang diberikan pada seorang karyawan dalam perusahaan terhadap peran dasar yang telah ada pada dirinya.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dilihat dari tingkat probabilitas arah hubungan kausal, maka diperoleh hasil penelitian bahwa faktor *job stres* berpengaruh negatif terhadap faktor *Job Performance* (tidak dapat diterima). Hal tersebut dibuktikan dengan dengan besarnya nilai probabilitas kausal yaitu sebesar 0,612 dimana nilainya $\geq 0,10$. Hal ini menjelaskan bahwa bermacam-macam tugas yang diberikan karyawan dan mempersiapkan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing tidak terlalu dihiraukan oleh sebagian karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, karyawan memiliki persepsi lain mengenai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mereka seperti misalnya bekerja tanpa beban .

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian (Davis & Newstrom, 1996:195) menyatakan bahwa stress merupakan suatu tekanan yang dirasakan oleh seseorang dimana tekanan ini berasal dari adanya suatu keadaan dimana seseorang dihadapkan pada suatu kesempatan atau peluang, kendala atau tuntutan yang berkaitan dengan hal yang sangat diinginkan dan menjadi tujuan dari dirinya serta hasilnya tidak pasti dan merupakan hasil yang penting bagi orang tersebut.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dilihat dari tingkat probabilitas arah hubungan kausal, maka diperoleh hasil penelitian bahwa faktor *Organizational commitmen* berpengaruh positif terhadap faktor *job performace* . Hal tersebut dibuktikan dengan dengan besarnya nilai probabilitas kausal yaitu sebesar 0,025 dimana nilainya $\geq 0,10$. Hal ini menjelaskan bahwa kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi masih dijaga dengan baik oleh karyawan karena mereka percaya bahwa perusahaan tersebut dapat berjalan dengan baik.

Schein (dalam As'ad, 1986) mengartikan organisasi sebagai koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud atau tujuan bersama melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi apabila komitmen organisasi tinggi, maka kinerja karyawan juga akan tinggi.
2. Stress kerja tidak signifikan tetapi tidak dapat diterima terhadap kinerja karyawan. Jadi apabila stress kerja tinggi, maka kinerja karyawan akan menurun.
3. Konflik peran tidak signifikan tetapi tidak dapat diterima terhadap kinerja karyawan. Jadi apabila konflik peran tinggi, maka kinerja karyawan akan menurun.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J.C and D.W.Gerbing [1988], “*Structural Equation Modeling in Practice : A Review and Recommended Two-Step Approach*”, Psychological Bulletin, May, Vol. 103, Iss, pg. 411-23
- Bentler, P.M. and C.P. Chou [1987], “*Practical Issue in Structural Modeling*”, Sociological Method and Research 16 [1], 78-117
- Ferdinand, Augusty 2002, *Structural Equation Modeling Dalam penelitian Manajemen Edisi 2*, Penerbit UNDIP, Semarang
- Gomes, Faustino, 1997, *Manajemen Sumber daya manusia*, Edisi 1, Andi Offset, Yogyakarta
- Robbins, Stephen, 1998, *Organization Behavior : Concept, controversies, Application, Printice-Hall Internasional, inc*, Eighth Edition, New Jersey
- Sugiono 2002, “*Metodologi Penelitian Bisnis*”, CV. Alfabeta, Bandung
- Tabachnick B.G. 1996, *Using Multivariate Statistick*, Third Edition, HapperCollins CollegePublisher
- Cholil, M dan Asri L.R.2003. ”kepuasan kerja dan karakteristik individual dengan komitmen organisasi dengan dosen ilmu perguruan tinggi swasta di kotamadya Surakarta”. *Perspektif* 8(1): 13-25
- Cahyono, Dwi dan Imam Ghozali. 2002. “Pengaruh jabatan, budaya organisasi dan konflik peran terhadap hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi”. *Jurnal riset akutansi Indonesia*, 5 (3): 341-364
- Haryani, s. 2001. *Komitmen karyawan sebagai keunggulan bersaing*. Telaah bisnis, 2 (2): 151-160
- Panggabean, Mutiara. S. 2001. “*Perbedaan komitmen organisasional berdasarkan karakteristik individu*”. *Media riset bisnis dan manajemen*. 1 (2): 89-124
- Wibowo,agung. 2003. “Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap tingkat turnover intention. Surakarta”, skripsi fakultas ekonomi universitas sebelas maret Surakarta.
- Wijayanti,nani. 2004. “Pengaruh organizational based self esteem terhadap keinginan pindah: komitmen organisasi sebagai variabel intervening”, Surakarta: skripsi fakultas ekonomi universitas sebelas maret Surakarta
- Yasmin umar assegaf. 2005, “pengaruh konflik peran dan stres kerja terhadap komitmen organisasi (study pada akuntan public dan akuntan pemerintah di daerah istimewa Yogyakarta 2005)”, jurnal akutansi dan bisnis fakultas ekonomi UNS.

- Anderson, J.C. and D.W. Gerbing, 1988. Structural Equation Modeling in Practice : A Review and Recommended Two-Step Approach, *Psychological Bulletin*. 103 (3) : 411-23.
- Bentler, P.M. and C.P. Chou, 1987. Practical Issue in Structural Modeling, *Sociological Methods and Research*. 16 (1) : 78-117
- Ferdinand, Augusty [2002], *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Penerbit BP Undip, Semarang.
- Hair, J.F. et. al. [1998], *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice-Hall International, Inc., New Jersey.
- Hartline, Michael D. and O.C. Ferrell [1996], “The Management of Customer-Contact Service Employees : An Empirical Investigation”, *Journal of Marketing*. 60 (4) : 52-70.
- Tabachnick B.G. and Fidel, L.S., 1996, *Using Multivariate Statistics*, Third Edition, Harper Collins College Publisher, New York.