



**PENGARUH PILIHAN MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP
STRES KERJA DI PT. NADA SURYA TUNGGAL
KABUPATEN SEMARANG**

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Kesehatan Masyarakat

Oleh:

Rizka Maulinda Aftikasari

NIM 6411416009

**JURUSAN ILMU KESEHATAN MASYARAKAT
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

2020

ABSTRAK

Rizka Maulinda Aftikasari

Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang

XVIII+115 halaman+21 tabel+3 gambar+15 lampiran

Perusahaan dengan jumlah pekerja 51 hingga 500 karyawan memiliki risiko stres kerja 62%. Departemen kerja operator juga memiliki presentase yang tinggi dalam kejadian stres kerja, yaitu 61%. Pekerja operator produksi berisiko stres kerja karena hubungan interpersonal kurang baik ditandai dengan konflik kerja. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik integrasi, menurut, dominasi, menghindar, kompromi terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif, metode observasional analitik dengan rancangan *cross sectional*. Sampel yang ditetapkan sebesar 70 pekerja dengan teknik *simple random sampling*. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Analisis data bivariat menggunakan uji *chi square* dan analisis multivariat menggunakan uji regresi logistik dengan bantuan SPSS 16.0.

Hasil uji bivariat menunjukkan manajemen konflik yang berpengaruh terhadap stres kerja ($p < 0,05$) sebagai faktor risiko adalah manajemen konflik integrasi ($p = 0,010$) dan manajemen konflik dominasi ($p = 0,006$), sebagai faktor protektif adalah manajemen konflik menurut ($p = 0,008$) dan manajemen konflik kompromi ($p = 0,015$), sedangkan manajemen konflik menghindar ($p = 0,344$) tidak berpengaruh terhadap stres kerja ($p > 0,05$). Hasil uji multivariat menunjukkan manajemen konflik yang paling berpengaruh terhadap stres kerja adalah manajemen konflik dominasi ($p = 0,002$).

Saran untuk pekerja PT. Nada Surya Tunggal adalah penggunaan manajemen konflik mempertimbangkan situasi dan posisi dalam konflik, mengurangi penggunaan manajemen konflik dominasi, dan menjalin hubungan yang baik sesama pekerja.

Kata Kunci : Manajemen Konflik, Stres Kerja

Kepustakaan : 138 (1983-2020)

ABSTRACT

Rizka Maulinda Aftikasari

Effect of Conflict Management Choices toward Work Stress in PT. Nada Surya Tunggal Semarang Regency

XVIII+115 pages+21 tables+3 images+15 appendices

Companies with 51 to 500 employees have a risk of work stress 62%. The work department operator also has a high percentage in work stress, which is 61%. Production operator workers were at risk of work stress because of bad interpersonal relationship which characterized by work conflict. The purpose of the research was to determine the effect of integrating, obliging, dominating, avoiding, and compromising conflict management toward work stress in PT. Nada Surya Tunggal Semarang Regency.

This type of research was quantitative research, analytic observational method with cross sectional design. The sample were set of 70 workers with simple random sampling technique. The instrument used was a questionnaire. Bivariate data analysis used chi square test and multivariate analysis used logistic regression test with the help of SPSS 16.0.

Bivariate test results showed that conflict management that affect work stress ($p < 0,05$) as a risk factor was integrating conflict management ($p = 0,010$) and dominating conflict management ($p = 0,006$), as a protective factor was obliging conflict management ($p = 0,008$) and and compromising conflict management ($p = 0,015$), while avoiding conflict management ($p = 0,344$) did not affect work stress ($p > 0,05$). Multivariate test result showed that the most influential conflict management on work stress was dominating conflict management ($p = 0,002$).

Suggestions for PT. Nada Surya Tunggal was for the use of conflict management should considering situation and position in conflict, reduce used dominating conflict management, and having a good relationship among workers.

Keywords : Conflict Management, Work Stress

Literatures : 138 (1983-2020)

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam pustaka.

Semarang, 6 Juli 2020

Peneliti,



Rizka Maulinda Aftikasari

NIM 6411416009

PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul “Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang” yang disusun oleh Rizka Maulinda Aftikasari, NIM 6411416009 telah disetujui untuk diujikan di hadapan panitia ujian pada Ujian Skripsi Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat, Fakultas Ilmu Keolahragaan, Universitas Negeri Semarang.

Semarang, 6 Juli 2020
Pembimbing



Evi Widowati, S.K.M., M.Kes
NIP 198302062008122003

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang” yang disusun oleh Rizka Maulinda Aftikasari, NIM 6411416009 telah dipertahankan di hadapan penguji pada Ujian Skripsi Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat, Fakultas Ilmu Keolahragaan, Universitas Negeri Semarang, yang dilaksanakan pada:
hari, tanggal : Selasa, 28 Juli 2020
tempat : Secara daring melalui link https://meet.jit.si/ikm_skripsi_rizkamau

Panitia Ujian

Ketua,



Prof. Dr. Tandiyo Rahayu, M.Pd
NIP 196103201984032001

Sekretaris,

Sofwan Indarjo, S.K.M., M.Kes
NIP 197607192008121002

Dewan Penguji

Tanggal

Penguji I

Drs. Herry Koesyanto, M.S
NIP 195801221986011001

12-08-2020

Penguji II

Drs. Bambang Wahyono, M.Kes
NIP 196006101987031002

10-08-2020

Penguji III

Evi Widowati, S.K.M., M.Kes
NIP 198302062008122003

10/8
2020

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Usaha tidak akan mengkhianati hasil dan setiap orang mempunyai waktu suksesnya masing-masing”.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Bapak saya (Sudiro) dan Ibu saya (Chamidatun Rosidah) yang senantiasa mendukung, mendoakan, dan memberikan nasihat.
2. Dosen pembimbing saya, Ibu Evi Widowati S.K.M., M.Kes yang senantiasa membimbing dan memotivasi.
3. Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Negeri Semarang.

PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi dengan judul “Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang” dapat terselesaikan. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Kesehatan Masyarakat.

Terselesainya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ibu Prof. Dr. Tandiyo Rahayu, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang atas izin penelitian.
2. Bapak Dr. Irwan Budiono, M. Kes (Epid) selaku Ketua Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Negeri Semarang dan dosen wali atas dukungannya.
3. Ibu Evi Widowati, S.K.M., M.Kes selaku pembimbing skripsi atas bimbingan, arahan, dan masukan.
4. Bapak Drs. Herry Koesyanto, M.S selaku penguji I atas saran dan masukan dalam perbaikan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Bambang Wahyono, M.Kes selaku penguji II atas saran dan masukan dalam perbaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Negeri Semarang atas ilmu pengetahuan yang diberikan selama perkuliahan.

7. Bapak Sungatno selaku Staf Tata Usaha Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat atas bantuannya dalam mengurus administrasi dan surat perizinan studi penelitian.
8. Bapak Paryono selaku Kepala HRD PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang atas izin penelitian.
9. Ibu Larasati selaku HRD PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang atas informasi yang diberikan.
10. Ibu Novi selaku HSE PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang atas informasi yang diberikan.
11. Karyawan PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang yang telah bersedia menjadi responden penelitian.
12. Bapak Sudiro dan Ibu Chamidatun Rosidah selaku orang tua tercinta atas doa dan dukungannya.
13. Adik saya Juliana Nur Aiziyah atas dukungannya.
14. Teman-teman saya atas doa, dukungan, dan bantuannya.

Skripsi ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan dikarenakan keterbatasan kemampuan dan pengalaman. Oleh karena itu diharapkan kritik dan saran dari pembaca.

Semarang, 6 Juli 2020

Peneliti

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
PERNYATAAN.....	iv
PERSETUJUAN	v
PENGESAHAN	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
PRAKATA.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	10
1.3 TUJUAN PENELITIAN	10
1.4 MANFAAT	11
1.4.1 Untuk PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.....	11
1.4.2 Untuk Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat.....	11
1.4.3 Untuk Peneliti	11
1.5 KEASLIAN PENELITIAN	12

1.6 RUANG LINGKUP PENELITIAN.....	16
1.6.1 Ruang Lingkup Tempat.....	16
1.6.2 Ruang Lingkup Waktu	16
1.6.3 Ruang Lingkup Keilmuan	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1 LANDASAN TEORI.....	17
2.1.1 Faktor Penyebab Konflik Kerja	17
2.1.2 Pengertian Konflik Kerja	22
2.1.3 Pengaruh Konflik Kerja	23
2.1.4 Pengertian Stres Kerja.....	26
2.1.5 Faktor Penyebab Stres Kerja.....	27
2.1.6 Gejala Stres Kerja	30
2.1.7 Dampak Stres Kerja	31
2.1.8 Pengelolaan Stres Kerja	32
2.1.9 Pengertian Manajemen Konflik	35
2.1.10 Gaya Manajemen Konflik.....	36
2.1.11 Faktor yang Memengaruhi Gaya Manajemen Konflik	43
2.1.12 Tujuan Manajemen Konflik	47
2.2 KERANGKA TEORI.....	50
BAB III METODE PENELITIAN.....	52

3.1 KERANGKA KONSEP	52
3.2 VARIABEL PENELITIAN	52
3.2.1 Variabel Bebas	52
3.2.2 Variabel Terikat	53
3.3 HIPOTESIS PENELITIAN	53
3.4 JENIS DAN RANCANGAN PENELITIAN.....	54
3.5 DEFINISI OPERASIONAL DAN SKALA PENGUKURAN VARIABEL	54
3.6 POPULASI DAN SAMPEL	56
3.6.1 Populasi.....	56
3.6.2 Sampel.....	57
3.7 SUMBER DATA	58
3.7.1 Data Primer	58
3.7.2 Data Sekunder	58
3.8 INSTRUMEN PENELITIAN DAN TEKNIK PENGAMBILAN DATA .	59
3.8.1 Instrumen Penelitian.....	59
3.8.2 Teknik Pengambilan Data	62
3.9 PROSEDUR PENELITIAN	62
3.9.1 Tahap Pra Penelitian	62
3.9.2 Tahap Pelaksanaan Penelitian	63

3.9.3 Tahap Pasca Penelitian.....	63
3.10 TEKNIK ANALISIS DATA.....	63
3.10.1 Pengolahan Data.....	64
3.10.2 Analisis Data	64
BAB IV HASIL PENELITIAN	67
4.1 GAMBARAN UMUM PT. NADA SURYA TUNGGAL KABUPATEN SEMARANG	67
4.2 HASIL PENELITIAN.....	68
4.2.1 Karakteristik Responden	68
4.2.2 Analisis Univariat.....	70
4.2.4 Analisis Bivariat.....	73
4.2.5 Rekapitulasi Pilihan Manajemen Konflik dan Stres Kerja	76
4.2.6 Analisis Multivariat.....	78
BAB V PEMBAHASAN	80
5.1 PEMBAHASAN	80
5.1.1 Pengaruh Manajemen Konflik Integrasi (<i>Integrating</i>) terhadap Stres Kerja.....	80
5.1.2 Pengaruh Manajemen Konflik Menurut (<i>Obliging</i>) terhadap Stres Kerja	83
5.1.3 Pengaruh Manajemen Konflik Dominasi (<i>Dominating</i>) terhadap Stres Kerja.....	86

5.1.4 Pengaruh Manajemen Konflik Menghindar (<i>Avoiding</i>) terhadap Stres Kerja.....	89
5.1.5 Pengaruh Manajemen Konflik Kompromi (<i>Compromising</i>) terhadap Stres Kerja.....	92
5.1.6 Analisis Multivariat.....	94
5.2 HAMBATAN DAN KELEMAHAN PENELITIAN	98
5.2.1 Hambatan Penelitian	98
5.2.2 Kelemahan Penelitian.....	98
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN.....	99
6.1 SIMPULAN	99
6.2 SARAN	102
6.2.1 Bagi Pekerja PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang	102
6.2.2 Bagi HRD PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.....	104
6.2.3 Bagi Peneliti Selanjutnya	105
DAFTAR PUSTAKA	106
LAMPIRAN.....	115

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Keaslian Penelitian.....	12
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel.....	54
Tabel 4.1 Jam Kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang	67
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	69
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	69
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Departemen Kerja.....	70
Tabel 4.6 Manajemen Konflik Integrasi (<i>Integrating</i>).....	70
Tabel 4.7 Manajemen Konflik Menurut (<i>Obliging</i>).....	71
Tabel 4.8 Manajemen Konflik Dominasi (<i>Dominating</i>).....	71
Tabel 4.9 Manajemen Konflik Menghindar (<i>Avoiding</i>).....	72
Tabel 4.10 Manajemen Konflik Kompromi (<i>Compromising</i>)	72
Tabel 4.11 Stres Kerja.....	72
Tabel 4.12 Pengaruh Manajemen Konflik Integrasi (<i>Integrating</i>) terhadap Stres Kerja.....	73
Tabel 4.13 Pengaruh Manajemen Konflik Menurut (<i>Obliging</i>) terhadap Stres Kerja.....	74
Tabel 4.14 Pengaruh Manajemen Konflik Dominasi (<i>Dominating</i>) terhadap Stres Kerja.....	74
Tabel 4.15 Pengaruh Manajemen Konflik Menghindar (<i>Avoiding</i>) terhadap Stres Kerja.....	75

Tabel 4.16 Pengaruh Manajemen Konflik Kompromi (<i>Compromising</i>) terhadap Stres Kerja.....	76
Tabel 4.17 Rekapitulasi Tabel Silang Frekuensi Pilihan Manajemen Konflik dan Stres Kerja.....	76
Tabel 4.18 Rekapitulasi Nilai Probabilitas Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja	77
Tabel 4.19 Hasil Analisis Multivariat	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model 2 Dimensi Gaya Manajemen Konflik	36
Gambar 2.2 Kerangka Teori.....	50
Gambar 3.1 Kerangka Konsep	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Tugas Pembimbing.....	116
Lampiran 2. Surat Izin Studi Pendahuluan dari Fakultas.....	117
Lampiran 3. Surat Izin Studi Pendahuluan dari PT. Nada Surya Tunggal	118
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian dari Fakultas.....	119
Lampiran 5. Surat Izin Penelitian dari PT. Nada Surya Tunggal.....	120
Lampiran 6. <i>Ethical Clearance</i>	121
Lampiran 7. Lembar Penjelasan kepada Calon Subyek.....	122
Lampiran 8. Lembar Persetujuan Keikutsertaan dalam Penelitian	124
Lampiran 9. Surat Keterangan Bukti Penelitian	125
Lampiran 10. Surat Izin Pencantuman Nama Perusahaan dalam Skripsi	126
Lampiran 11. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	127
Lampiran 12. Data Mentah Hasil Penelitian	130
Lampiran 13. Hasil Perhitungan Uji Statistik	142
Lampiran 14. Instrumen Penelitian	152
Lampiran 15. Dokumentasi Penelitian.....	158

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Stres kerja adalah reaksi negatif pekerja terhadap situasi tidak menyenangkan di tempat kerja yang mengancam mental dan fisik ketika dihadapkan dengan tuntutan dan tekanan pekerjaan yang tidak sesuai dengan sumber daya, pengetahuan dan kemampuan (Ismail, Ghani, Subhan, Joarder, & Ridzuan, 2015; Jamal, 2005; Robbins & Judge, 2015; WHO, 2003; Wirawan, 2013; M. A. Yeboah et al., 2014). Penyebab stres kerja salah satunya adalah konflik interpersonal, yang terdiri dari isolasi sosial atau fisik, konflik dengan atasan atau rekan kerja, pengawasan tidak mendukung, hubungan yang buruk antar pekerja, kekerasan, intimidasi, dan tidak ada kesepakatan prosedur dalam menangani masalah (ILO, 2016; WHO, 2003). Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2016 tentang Standar Keselamatan dan Kesehatan Kerja Perkantoran, salah satu penyebab stres kerja adalah konflik di tempat kerja. Orang yang menghadapi konflik dapat mengalami stres (Wirawan, 2013). Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Anuari, Utami, dan Prasetya (2017) bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap stres kerja. Stres kerja tidak hanya memengaruhi pekerja, tetapi juga memengaruhi perusahaan karena stres kerja menyebabkan perusahaan mengeluarkan biaya untuk pemulihan kesehatan. Stres dapat meningkatkan tekanan darah dan kadar gula darah, menekan sistem kekebalan tubuh, dan

menurunkan sistem pencernaan (Naqvi, Khan, Kant, & Khan, 2013). Berdasarkan EU-OSHA (2009) stres kerja menyebabkan hilangnya hari kerja sebanyak 50% hingga 60% dari semua hari kerja yang hilang, sedangkan menurut hasil penelitian Ehsan dan Ali (2019) stres kerja, kecemasan, dan depresi memengaruhi hilangnya 16 hari kerja dalam 1 tahun. Stres kerja juga berdampak pada penurunan produktivitas kerja, kinerja pekerja, prestasi kerja, kepuasan, komitmen, motivasi kerja, serta peningkatan absensi (ILO, 2016; Islam, Mohajan, & Datta, 2012; Krisnawati & Lestari, 2018; Kusumawijaya & Adi, 2017). Pekerja yang mengalami stres kerja cenderung memiliki lebih sedikit energi (Okeke, Echo, & Oboreh, 2016). Selain itu, stres kerja dapat menyebabkan kerugian ekonomi. Berdasarkan *Safe Work Australia* (2017), pada tahun 2012/2013 stres kerja di Australia menyebabkan kerugian sebesar US\$ 3,1 milyar dengan pengeluaran per kasusnya US\$ 292.770. Di Eropa, pengeluaran karena stres kerja sebesar \pm €610 milyar dalam 1 tahun, yang terbagi menjadi pengeluaran karena absensi pekerja (€270 milyar), kehilangan output (€240 milyar), biaya perawatan kesehatan (€60 milyar), dan sistem kesejahteraan sosial karena pembayaran tunjangan cacat (€40 milyar) (Marine et al., 2013). Tingkat stres kerja yang tinggi dapat menjadi faktor pendukung terjadinya kecelakaan kerja, penyakit akibat kerja, kelelahan, kegelisahan, depresi, penyakit kardiovaskular, dan gangguan muskuloskeletal (ILO, 2016). Pekerja yang mengalami stres kerja memiliki kemungkinan lebih tinggi untuk menjadi kurang produktif (Arshadi, 2013).

Stres kerja masih menjadi tren di berbagai negara. Di Eropa stres kerja menempati urutan ke-2 dengan presentase 22,3% setelah penyakit gangguan

muskuloskeletal (Eurofound, 2007). Sebanyak 88% pekerja di Siprus dan 81% pekerja di Yunani menyatakan stres kerja merupakan hal yang biasa terjadi, serta 42% pekerja menyatakan stres kerja tidak dikelola dengan baik oleh perusahaan (EU-OSHA, 2013). Hasil survei yang dilakukan *Labour Force Survey* (2019) di Britain menunjukkan jumlah total kasus stres, depresi, atau kecemasan terkait pekerjaan pada tahun 2018 hingga Maret 2019 adalah 602.000 kasus dengan tingkat prevalensi 1.800 per 100.000 pekerja. Jumlah hari kerja yang hilang karena kondisi ini adalah 12,8 juta hari. Di Amerika 12% hingga 16% pekerja merasa bekerja di bawah tekanan, 13% hingga 19% kurang tidur karena kekhawatiran tentang pekerjaan. Di Argentina 26,7% pekerja melaporkan merasakan beban mental karena pekerjaan. Di Brazil 14% tunjangan kesehatan tahunan disebabkan oleh penyakit mental. Di Australia 17% pekerja pada tahun 2000 hingga 2007 bunuh diri karena pekerjaan (ILO, 2016). Di kawasan Asia Pasifik pekerjaan menjadi hal utama yang menyebabkan stres. Pada tahun 2012 tingkat stres kerja di Thailand mencapai 75%, China 73%, Vietnam 71%, Indonesia 73%, Singapura 63%, Hongkong 62%, dan Malaysia 57% (CFO, 2012). Hasil Riskesdas (2013) menunjukkan bahwa 6% penduduk Indonesia yang berusia ≥ 15 tahun menderita gangguan mental emosional, di Jawa Tengah prevalensinya mencapai 4,7%. Kemudian terjadi peningkatan pada tahun 2018 yaitu 9,8% penduduk Indonesia dan 7,7% penduduk Jawa Tengah mengalami gangguan mental emosional (Riskesdas, 2018). Berdasarkan penelitian Prihatiningsih dan Wijayanti (2019) 53,5% responden mengalami gangguan

mental emosional dan paling banyak penyebabnya karena masalah dengan teman atau rekan (27%).

Perusahaan tekstil di Indonesia yang terkonsentrasi di Pulau Jawa mempekerjakan 1,1 juta orang dan menjadikannya salah satu elemen penting dari industri manufaktur. Banyaknya permintaan produksi membuat pekerja merasakan beban kerja yang tinggi dan dapat mengarah kepada stres kerja (Ambrogio, 2014). Di Indonesia pekerja di industri tekstil mengalami stres kerja, kecemasan, dan depresi yang tinggi (Ratanasiripong et al., 2016). Perusahaan dengan jumlah pekerja antara 51 hingga 500 karyawan memiliki risiko terjadinya stres kerja dengan presentase 62%. Bagian kerja atau departemen kerja operator juga memiliki presentase yang tinggi dalam kejadian stres kerja, yaitu 61% (Author, 2018).

Konflik kerja adalah proses pertentangan yang merupakan salah satu tolak ukur daya saing, disebabkan oleh kesalahan penafsiran kata atau nilai dari orang lain yang tidak dapat dihindari dalam interaksi antar manusia, dimulai oleh salah satu pihak yang merasa pihak lain telah memengaruhinya secara negatif dengan menggunakan pola perilaku dan interaksi yang menghasilkan luaran konflik (Huan & Yazdanifard, 2012; Kazimoto, 2013; Longe, 2015; Robbins & Judge, 2015; Wirawan, 2013). Konflik terjadi karena perbedaan karakteristik individu dalam sebuah interaksi. Konflik kerja berpengaruh terhadap penurunan komitmen organisasional dan kinerja pekerja (Iresa, Utami, & Prasetya, 2015). Selain itu, konflik kerja dapat menurunkan produktivitas kerja dan kepuasan kerja, merusak hubungan dan komunikasi diantara pihak yang terlibat, merusak sistem organisasi,

dan kehilangan waktu kerja (Wirawan, 2013). Dalam penelitian yang dilakukan Swaen, Amelsvoort, Itmann, Slangen, dan Kant (2004) konflik kerja berisiko menyebabkan kecelakaan kerja. Konflik kerja merupakan suatu fenomena yang tidak dapat dihindari dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Supaya konflik kerja tidak berkembang menjadi masalah yang lebih besar, maka perlu adanya manajemen konflik (Kazimoto, 2013).

Manajemen konflik adalah rangkaian aksi reaksi dan peningkatan perhatian terhadap penyusunan gaya konflik diantara pihak yang berkonflik maupun pihak ketiga untuk menangani konflik atau perselisihan sehingga ditemukan alternatif pengendalian konflik (Author, 2015; Coggburn, Jr, & Bradbury, 2014; Kazimoto, 2013; Longe, 2015; Setyowati & Putra, 2015; Wirawan, 2013). Pada manajemen konflik terdapat beberapa gaya, menurut Rahim (2001) terdapat 5 gaya manajemen konflik, yaitu dominasi (*dominating*), integrasi (*integrating*), kompromi (*compromising*), menghindar (*avoiding*), dan menurut (*obliging*). Pekerja di Jepang dan Vietnam paling sering menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*), kemudian kompetisi (*competing*), dan yang paling tidak disukai adalah manajemen konflik menghindar (*avoiding*). Sedangkan pekerja di Hongkong, Cina, dan Thailand paling sering menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*), kemudian menghindar (*avoiding*), dan yang terakhir adalah kompetisi (*competing*) (Onishi & Bliss, 2006).

Hasil penelitian Zkalp, Sungur, dan Ozdemir (2009) menunjukkan manajemen konflik yang paling sering digunakan adalah manajemen konflik integrasi (*integrating*), kemudian manajemen konflik kompromi (*compromising*),

dan manajemen konflik dominasi (*dominating*). Manajemen konflik yang paling jarang digunakan adalah manajemen konflik menurut (*obliging*) dan manajemen konflik menghindar (*avoiding*). Budaya kolektivis lebih sering menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) atau kompromi (*compromising*), sedangkan budaya individualis lebih sering menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*). Banyaknya penggunaan manajemen konflik integrasi (*integrating*) dan kompromi (*compromising*) dapat mencerminkan keinginan sosial karena kedua manajemen konflik tersebut dianggap positif yang melibatkan perhatian cukup tinggi terhadap diri sendiri dan orang lain. Penelitian terhadap 130 pekerja ditemukan hasil bahwa manajemen konflik yang paling sering digunakan di banyak situasi adalah manajemen konflik kompromi (*compromising*) (27,7%), kemudian kompetisi (*competing*) (26,2%), menghindar (*avoiding*) (23,1%), akomodasi (*accommodating*) (18,5%), dan yang paling jarang digunakan adalah manajemen konflik kolaborasi (*collaborating*) (4,6%) (Iglesias & Vallejob, 2012). Gaya manajemen konflik diperlukan sebagai upaya perbaikan hubungan dalam kaitannya dengan penyelesaian konflik (Wartini, 2015).

Manajemen konflik memengaruhi kepuasan kerja pekerja. Manajemen konflik integrasi (*integrating*) berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja, namun manajemen konflik menghindar (*avoiding*) dan dominasi (*dominating*) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Chan, Huang, & Ng, 2007). Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Nwagboa dan Chukwuemeka (2018) bahwa manajemen konflik integrasi (*integrating*) dan akomodasi (*accommodating*) meningkatkan kepuasan kerja pekerja. Manajemen konflik

dominasi (*dominating*), menghindar (*avoiding*), kompromi (*compromising*), akomodasi (*accommodating*), dan kolaborasi (*collaborating*) memengaruhi 81,6% dalam kepuasan kerja (George, Miroga, & Omweri, 2013). Selain manajemen konflik, stres kerja juga berdampak terhadap kepuasan kerja, namun dampak yang ditimbulkan dari stres kerja adalah dampak negatif. Semakin tinggi tingkat stres kerja, maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja (Raza & Irfan, 2014; Riaz et al., 2016).

Manajemen konflik berpengaruh positif terhadap kinerja pekerja (Chineme, Nebo, & Ikodia, 2018; Karami & Pourhassan, 2016). Hasil penelitian Nurjannah (2017) menyatakan bahwa manajemen konflik kolaborasi (*collaborating*), kompromi (*compromising*), dan akomodasi (*accommodating*) berhubungan dengan kinerja pekerja, sedangkan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) dan kompetisi (*competing*) tidak berhubungan dengan kinerja pekerja. Stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pekerja dengan cara mengurangi ketertarikan dalam aktivitas dan inisiatif kerja (Evers, Castle, Prochaska, & Prochaska, 2014; Hafeez, 2018; Imtiaz & Ahmad, 2009; Solanki, 2013; Spurgeon, Mazelan, & Barwell, 2012). Setiap 1% peningkatan stres kerja akan menurunkan 27,8% kinerja pekerja (Ahmed & Ramzan, 2013). Pemimpin perusahaan seharusnya mengurangi stres kerja apabila ingin kinerja pekerjanya mengalami peningkatan (Foy et al., 2019).

PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang merupakan perusahaan tekstil yang memproduksi handuk, berdiri sejak tahun 2010, terletak di Jalan Raya Candirejo, Desa Pringapus, Kecamatan Pringapus, Kabupaten Semarang. Jumlah

seluruh pekerja 305 orang dengan 178 pekerja laki-laki dan 127 pekerja perempuan. Usia berkisar 17 hingga 64 tahun, dan pendidikan SD, SMP, SMA sederajat, D1, D2, D3, S1, dan S2. Departemen di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang terdiri dari *Finance and Accounting*, *Purchasing*, *Production Support*, *Production Planning and Inventory Control (PPIC)*, *Warehouse*, *Human Resources Departement (HRD) and General Affair (GA)*, *Preparation*, *Weaving*, *Dyeing*, *Research and Development (RnD)*, *Making Up*, *Utility*, dan *Quality Control*. Proses produksi terdiri dari proses tenun (*weaving*) yaitu benang dipintal menjadi handuk dan pemberian desain atau gambar, kemudian handuk diberi warna (*dyeing*), setelah itu persiapan (*preparation*) untuk proses penjahitan, yaitu handuk dirapikan dan disetrika, dan proses yang terakhir adalah pembuatan handuk (*making up*) yang dilakukan dengan penjahitan.

PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang merupakan perusahaan padat karya yang dulunya adalah PT. Kanaristex. PT. Kanaristex mengalami bangkrut pada tahun 2009, yang mengakibatkan seluruh pekerjanya di PHK tanpa diberikan pesangon. Para pekerja meminta keadilan dengan mendatangi kantor DPRD Kabupaten Semarang. Setelah PT. Kanaristex bangkrut, perusahaan tersebut diakuisisi dan diubah menjadi PT. Nada Surya Tunggal. Perekrutan karyawan di PT. Nada Surya Tunggal, terutama untuk pekerja operator bagian produksi mayoritas merupakan mantan karyawan dari PT. Kanaristex yang telah di PHK karena kedua perusahaan tersebut merupakan perusahaan produsen handuk, yang menunjukkan bahwa karyawan di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang mengalami konflik kerja.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan pada tanggal 21 Februari 2020 di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang diketahui bahwa pekerja operator bagian produksi memiliki risiko stres kerja yang tinggi karena pekerjaan yang monoton dengan duduk atau berdiri terus-menerus, sistem shift kerja 3 kali sehari terutama pada pekerja yang mendapatkan shift malam karena bekerja dalam kondisi mengantuk sehingga mengurangi konsentrasi, kurangnya dukungan sosial, dan hubungan interpersonal yang kurang baik ditandai dengan terjadinya beberapa konflik kerja, diantaranya pekerja melaporkan terdapat rekan kerjanya yang menggunakan ijazah palsu tetapi setelah diselidiki ternyata pelapor berbohong kepada HRD, kurang disiplin ketika berangkat kerja, kurangnya ketertiban, pekerja saling mengelompok, dan kesalahan komunikasi yang membuat pekerjaan dilakukan 2 kali. Selain itu, pada pekerja operator bagian produksi sering terjadi keluar masuknya karyawan, rata-rata setiap 2 tahun. Berdasarkan studi pendahuluan terhadap 15 pekerja operator bagian produksi diketahui bahwa 10 pekerja (66,7%) mengalami stres kerja sedang dan 5 pekerja (33,3%) mengalami stres kerja berat, dengan 6 pekerja (40%) menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*), 1 pekerja (6,7%) menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*), 2 pekerja (13,4%) menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*), dan 6 pekerja (40%) menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*). Hasil wawancara dengan HRD menunjukkan bahwa manajemen konflik yang sering digunakan di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah manajemen konflik integrasi (*integrating*) dan kompromi (*compromising*), dimana kedua manajemen konflik

tersebut merupakan manajemen konflik yang dilakukan dengan cara diskusi yang alternatif pemecahan masalahnya memenuhi sepenuhnya kepuasan ataupun hanya sebagian kepuasan pihak yang berkonflik.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang”.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian dalam latar belakang di atas, maka dirumuskan masalah:

1. Apakah manajemen konflik integrasi (*integrating*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang?
2. Apakah manajemen konflik menurut (*obliging*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang?
3. Apakah manajemen konflik dominasi (*dominating*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang?
4. Apakah manajemen konflik menghindar (*avoiding*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang?
5. Apakah manajemen konflik kompromi (*compromising*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik integrasi (*integrating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

2. Untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik menurut (*obliging*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.
3. Untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik dominasi (*dominating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.
4. Untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik menghindar (*avoiding*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.
5. Untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik kompromi (*compromising*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

1.4 MANFAAT

1.4.1 Untuk PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang

1. Menerima informasi tentang pengaruh pilihan manajemen konflik terhadap stres kerja.
2. Perusahaan menerima bahan masukan dalam membuat kebijakan agar tidak menimbulkan konflik dan stres kerja.

1.4.2 Untuk Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat

1. Bahan informasi dan referensi untuk kepentingan perkuliahan Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat.
2. Referensi untuk peneliti selanjutnya yang akan mengembangkan penelitian terkait pengaruh pilihan manajemen konflik terhadap stres kerja.

1.4.3 Untuk Peneliti

1. Media belajar untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan penelitian.
2. Sarana penerapan ilmu yang telah diperoleh di perkuliahan.

1.5 KEASLIAN PENELITIAN

Keaslian penelitian digunakan untuk membedakan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya.

Tabel 1.1 Keaslian Penelitian

No	Peneliti	Judul	Rancangan Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Wahyu Lia Nurrohmah, Bambang Swasto Sunuharyo (Nurrohmah & Sunuharyo, 2018)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PDAM Kota Malang)	<i>Explanatory research</i> dengan pendekatan kuantitatif	Konflik kerja, stres kerja, prestasi kerja karyawan	Secara parsial konflik kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai Sig. t (0,000) < α (0,05), koefisien regresi (B) sebesar -0,54. Stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai Sig.t (0,001) < α (0,05), koefisien regresi sebesar -0,25.
2.	Rika Nurjannah (Nurjannah, 2017)	Hubungan Manajemen Konflik dengan Kinerja	<i>Cross sectional</i> dengan pendekatan analitik	Manajemen konflik dengan cara kompetisi, kolaborasi,	Tidak ada hubungan antara manajemen konflik

Lanjutan tabel 1.1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		Petugas Kesehatan Puskesmas Kaluku Bodoa Kota Makassar Tahun 2017	observasional	kompromi, menghindar, akomodasi, kinerja petugas kesehatan	dengan cara kompetisi terhadap kinerja petugas kesehatan (p=0,807), ada hubungan antara manajemen konflik dengan cara kolaborasi dengan kinerja petugas kesehatan (p=0,002), ada hubungan antara manajemen konflik dengan cara kompromi terhadap kinerja petugas kesehatan (p=0,007), tidak ada hubungan antara manajemen konflik dengan cara menghindar terhadap kinerja petugas kesehatan (p=0,690), ada hubungan antara manajemen

Lanjutan tabel 1.1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
					konflik dengan cara akomodasi terhadap kinerja petugas kesehatan (p=0,048), ada hubungan antara manajemen konflik dengan kinerja petugas kesehatan (p=0,034).
3.	Amin Akhavan Tabassi, David James Bryde, Aldrin Abdullah, Maria Argyropoulou (Tabassi, Bryde, Abdullaha, & Argyropoulou , 2017)	<i>Conflict Management Style of Team Leaders in Multi-Cultural Work Environment in the Construction Industry</i>	Desain penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif	Manajemen konflik gaya akomodasi, kompetisi, kompromi, kooperatif, menghindari, koordinasi tim, kinerja tim.	Tidak ada hubungan antara manajemen konflik gaya akomodasi dengan koordinasi tim (p=0,779) dan kinerja tim (p=0,796), tidak ada hubungan antara manajemen konflik gaya kompetitif dengan koordinasi tim (p=0,904) dan kinerja tim

Lanjutan tabel 1.1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
					(p=0,913), tidak ada hubungan antara manajemen konflik gaya kompromi dengan koordinasi tim (p=0,674) dan kinerja tim (p=0,706), ada hubungan antara manajemen konflik gaya menghindar dengan koordinasi tim (p=0,0006) dan kinerja tim (p=0,019), ada hubungan antara manajemen konflik gaya kooperatif dengan koordinasi tim dan kinerja tim.

Beberapa hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya antara lain:

1. Lokasi dan waktu penelitian berbeda dengan penelitian sebelumnya.
2. Penelitian mengenai pengaruh pilihan manajemen konflik terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang belum pernah diteliti pada penelitian sebelumnya.

3. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain penelitian observasional analitik, pendekatan *cross sectional*.

1.6 RUANG LINGKUP PENELITIAN

1.6.1 Ruang Lingkup Tempat

Penelitian ini dilakukan di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

1.6.2 Ruang Lingkup Waktu

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei-Juni tahun 2020.

1.6.3 Ruang Lingkup Keilmuan

Ruang lingkup keilmuan pada penelitian ini adalah mengenai pengaruh pilihan manajemen konflik terhadap stres kerja, yang merupakan kajian ilmu kesehatan masyarakat, khususnya keselamatan dan kesehatan kerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 LANDASAN TEORI

2.1.1 Faktor Penyebab Konflik Kerja

Konflik kerja merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam hubungan kerja. Faktor penyebab terjadinya konflik kerja dibagi menjadi 2, yaitu faktor organisasi dan faktor individu.

2.1.1.1 Faktor Organisasi

Organisasi adalah sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan yang mampu memberikan serta mewujudkan keinginan dan kepuasan anggotanya (Fahmi, 2014). Faktor organisasi yang menjadi penyebab terjadinya konflik kerja antara lain:

2.1.1.1.1 Keterbatasan Sumber Daya

Keterbatasan menimbulkan terjadinya kompetisi untuk mendapatkan sumber yang dibutuhkannya dan seringkali menimbulkan konflik kerja. Dalam sebuah organisasi, sumber yang dimaksud dapat berupa fasilitas kerja, pengadaan bahan baku, peralatan, jabatan, dana, dan kesempatan untuk berkembang. Pimpinan perusahaan mengalokasikan sumber daya berdasarkan kebutuhan setiap unit kerja. Pembagian yang tidak merata dapat menyebabkan perselisihan (Marwansyah, 2016; Omisore & Abiodun, 2014; Wijono, 2010; Wirawan, 2013). Semakin langka sumber daya yang diinginkan maka semakin besar kemungkinan

terjadinya persaingan diantara pihak yang membutuhkan sumber daya tersebut (Omisore & Abiodun, 2014; Wijono, 2010).

2.1.1.1.2 Struktur Organisasi

Salah satu penyebab terjadinya konflik kerja adalah pembagian tugas dalam organisasi. Struktur organisasi mendefinisikan cara organisasi mengatur pekerjaan (Elsaid, Okasha, & Abdelghaly, 2013). Perbedaan orientasi pada setiap unit kerja, perbedaan perilaku, perbedaan pendapat, dan persaingan kekuasaan dapat menimbulkan konflik kerja. Setiap unit kerja ingin dipandang menjadi yang terbaik supaya mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari pimpinan (Wirawan, 2013).

2.1.1.1.3 Ketergantungan Tugas

Konflik kerja terjadi karena pihak-pihak yang terlibat konflik memiliki tugas yang bergantung satu sama lain. Ketergantungan tugas adalah sejauh mana setiap anggota saling terhubung satu sama lain saat melakukan pekerjaan (Jen, 2013). Di dalam organisasi pada umumnya berbagai unit kerja, kelompok, dan individu bergantung kepada pihak lain untuk menjalankan pekerjaan masing-masing (Marwansyah, 2016). Ketika seseorang harus bergantung pada orang lain untuk menyelesaikan tugasnya, maka mereka akan lebih cenderung menyalahkan rekan kerja ketika terjadi kesalahan (Omisore & Abiodun, 2014). Jika saling ketergantungan tinggi, maka kemampuan untuk menemukan cara menyelesaikan konflik akan tinggi. Namun apabila saling ketergantungan rendah, maka kemampuan untuk menemukan cara menyelesaikan konflik akan rendah (Wirawan, 2013).

2.1.1.1.4 Ambiguitas Yurisdiksi

Ambiguitas yurisdiksi terjadi ketika garis tanggung jawab dalam organisasi tidak pasti atau tidak jelas. Hal tersebut dapat membuat tugas, tanggung jawab, dan wewenang menjadi tumpang tindih, serta orang cenderung memberikan tanggung jawab yang tidak diinginkan kepada orang lain. Yurisdiksi yang ambigu dapat menyebabkan konflik kerja karena aturan yang mengatur interaksi menjadi terputus (Omisore & Abiodun, 2014; Wijono, 2010). Ambiguitas yurisdiksi sering terjadi pada program yang baru diperkenalkan atau organisasi yang baru terbentuk dimana struktur organisasi dan pembagian tugas belum jelas (Wirawan, 2013).

2.1.1.1.5 Ketidakseimbangan Penghargaan

Konflik antara pekerja dan manajemen perusahaan seringkali terjadi ketika sistem penghargaan dianggap tidak seimbang. Sistem penghargaan memiliki pengaruh langsung pada kepuasan dan perasaan akan keadilan (Spaho, 2013). Pekerja yang merasa bahwa upaya dan pencapaiannya di tempat kerja tidak diimbangi dengan pemberian penghargaan yang sesuai maka akan menimbulkan konflik dengan perusahaan dan meningkatkan risiko *burnout* (sindrom psikologis akibat stres berkepanjangan) (Hausler, Bopp, & Hammig, 2018; Kinman & Jones, 2008). Ketidakseimbangan penghargaan menjadi pemicu konflik kerja dalam bentuk mogok kerja yang akan merugikan pekerja itu sendiri, perusahaan, konsumen, dan pemerintah (Wirawan, 2013).

2.1.1.2 Faktor Individu

Terjadinya konflik kerja disebabkan oleh perbedaan diantara individu yang ada di dalam tempat kerja. Faktor individu yang menjadi penyebab terjadinya konflik kerja antara lain:

2.1.1.2.1 *Perbedaan Tujuan*

Konflik kerja terjadi karena pihak yang terlibat konflik mempunyai perbedaan tujuan. Setiap bagian dalam organisasi sering mengembangkan tujuan yang berlainan. Sebagai contoh ketika pengusaha memiliki tujuan memproduksi barang atau memberikan jasa pelayanan dengan biaya sekecil mungkin, tetapi buruh memiliki tujuan bekerja seminimal mungkin dengan gaji yang tinggi. Selain itu, konflik kerja dapat juga disebabkan oleh perbedaan cara pencapaian tujuan (Omisore & Abiodun, 2014; Wirawan, 2013). Perbedaan tujuan yang terdapat diantara satu bagian dengan bagian lain yang tidak sepaham dapat menjadi faktor penyebab munculnya konflik kerja (Walangantu, Sumampouw, & Tarore, 2018).

2.1.1.2.2 *Komunikasi yang Buruk*

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting untuk melakukan sebuah interaksi. Faktor komunikasi yang dapat memicu konflik kerja misalnya perbedaan gaya komunikasi, keterbatasan informasi, ketidakmampuan orang untuk saling mendengarkan, dan penggunaan bahasa yang tidak dimengerti oleh pihak-pihak yang berkomunikasi (Spaho, 2013; Wirawan, 2013). Komunikasi yang buruk dapat menimbulkan terjadinya konflik kerja yang menghambat koordinasi antara dua pihak yang saling melengkapi atau bergantung satu sama lain dan menimbulkan miskomunikasi (Wijono, 2010). Komunikasi yang buruk

dapat menyebabkan karyawan melakukan pekerjaan dengan asumsi yang salah. Komunikasi yang buruk tidak hanya menyebabkan konflik kerja, tetapi juga menurunkan produktivitas dan moral karyawan (Isa, 2015).

2.1.1.2.3 Perbedaan Kepribadian

Setiap orang mempunyai kepribadian yang berbeda-beda. Karyawan berasal dari latar belakang dan pengalaman berbeda yang berperan dalam pembentukan kepribadian. Ketika orang tidak dapat memahami atau menerima perbedaan kepribadian, maka konflik kerja akan muncul (Isa, 2015). Terdapat beberapa kepribadian yang memicu terjadinya konflik kerja, misalnya selalu merasa curiga, berpikiran negatif, egois, sombong, merasa paling benar dan ingin menang sendiri, sulit mengendalikan diri, serta tidak mampu mengendalikan emosinya. Perbedaan kepribadian memengaruhi sikap dan tindakan (Wijono, 2010; Wirawan, 2013).

2.1.1.2.4 Perasaan dan Emosi

Setiap orang memiliki perasaan dan emosi yang berbeda, sebagian orang mengikuti perasaan dan emosinya saat berhubungan dengan orang lain. Orang-orang tersebut menjadi tidak rasional saat berinteraksi dengan orang lain. Perasaan dan emosi tersebut dapat menimbulkan konflik dan menentukan perilakunya saat terlibat konflik (Wirawan, 2013). Orang yang tidak dapat mengontrol emosinya akan memiliki pandangan yang negatif saat ditegur orang lain dan dapat melakukan tindakan balasan (Marwansyah, 2016). Emosi negatif dapat menyebabkan konflik (Rispen & Demerouti, 2016).

2.1.1.2.5 Ketidakpercayaan

Kepercayaan merupakan dasar dari hubungan interpersonal yang baik. Dimensi yang penting untuk mengembangkan kepercayaan adalah kompetensi, konsistensi, kesetiaan, dan keterbukaan. Ketidakpercayaan membuat fondasi yang baik untuk terjadinya konflik (Spaho, 2013). Semakin kuat kecurigaan orang bahwa pihak lain akan merugikan, mengganggu, atau mengabaikan kepentingannya, maka semakin besar kemungkinan terjadinya hubungan yang penuh dengan konflik (Marwansyah, 2016). Orang yang memiliki rasa tidak percaya kepada orang lain akan memandang orang lain dengan kecurigaan (Raghallaigh, 2013).

2.1.2 Pengertian Konflik Kerja

Menurut Rahim (2001) konflik kerja adalah proses interaktif yang terjadi karena adanya ketidakcocokan atau ketidaksepakatan dalam hubungan kerja. Konflik kerja melibatkan kepercayaan di masing-masing pihak bahwa pihak lain akan menggagalkan kepentingannya. Konflik kerja terjadi apabila seseorang atau kelompok mempunyai kebutuhan dan keinginan berbeda yang tidak dapat dipenuhi secara bersamaan (Marwansyah, 2016). Konflik kerja menimbulkan ketegangan emosi sehingga memengaruhi efisiensi dan produktivitas kerja (Wijono, 2010). Menurut Huan dan Yazdanifard (2012) konflik kerja terjadi ketika salah mengartikan kata atau nilai karena ketidakcocokan dan kesalahan pemilihan cara mengomunikasikan informasi.

Menurut Kazimoto (2013) konflik kerja merupakan salah satu tolak ukur daya persaingan, umumnya dianggap sebagai ketidaksepakatan minat atau ide

dengan orang lain yang mendorong untuk bersaing mendapatkan posisi yang lebih tinggi. Menurut Wirawan (2013) konflik kerja adalah proses pertentangan yang diekspresikan oleh 2 pihak atau lebih yang saling bergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi yang menghasilkan luaran konflik. Menurut Robbins dan Judge (2015) konflik kerja merupakan sebuah proses yang dimulai saat salah satu pihak merasa pihak lain telah memengaruhinya secara negatif atas hal yang dipedulikannya. Menurut Longe (2015) konflik kerja bersifat endemik yang pasti terjadi di tempat kerja dan tidak dapat dihindari dalam hubungan kerja karena setiap orang memiliki pandangan, pendapat, dan latar belakang yang berbeda.

2.1.3 Pengaruh Konflik Kerja

2.1.3.1 Pengaruh Positif

Menurut Wirawan (2013) beberapa pengaruh positif dari konflik kerja antara lain:

1. Meningkatkan upaya untuk menjadi lebih baik.
2. Lebih memahami cara berhubungan dengan orang lain.
3. Membawa permasalahan yang terpendam ke permukaan untuk diselesaikan.
4. Meningkatkan kreativitas dan pola pikir yang kritis.
5. Manajemen konflik yang baik menghasilkan solusi yang kreatif dan berkualitas.
6. Memberikan fasilitas pemahaman terkait masalah, lawan konflik, dan hubungan sesama manusia.

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) pengaruh positif dari konflik kerja yaitu:

1. Meningkatkan kekompakan kelompok, hal ini terjadi ketika konflik berasal dari luar organisasi yang mengakibatkan setiap anggota kelompok mengesampingkan perbedaan-perbedaan individu. Anggota menjadi lebih setia dan keanggotaan kelompok menjadi lebih menarik.
2. Fokus pada aktivitas, seseorang yang berada dalam konflik akan mengutamakan untuk melakukan apa yang harus dilakukannya, mengerjakan tugas dengan sangat baik, dan menjadi lebih berorientasi tugas.
3. Menekankan pada loyalitas, tujuan kelompok lebih didahulukan daripada kepuasan individu.

Menurut Hussein dan Mamary (2019) pengaruh positif dari konflik kerja yaitu:

1. Memberikan ide-ide yang produktif dan kreatif.
2. Berkontribusi dalam perubahan sosial yang menyebabkan dinamika antar kelompok dan interpersonal sehingga menumbuhkan hal-hal baru yang tidak membosankan.
3. Menginspirasi kreativitas karena konflik terkadang digunakan sebagai kesempatan untuk mencari solusi efektif dari masalah dalam organisasi. Anggota dapat terinspirasi oleh konflik untuk bertukar pendapat dan mempertimbangkan masalah dari perspektif yang berbeda.

2.1.3.2 Pengaruh Negatif

Pengaruh negatif dari konflik kerja menurut Wirawan (2013) yaitu:

1. Merusak hubungan dan komunikasi.
2. Memerlukan biaya untuk interaksi konflik dalam bentuk waktu, uang, alat, energi fisik, dan energi psikologis.
3. Merusak sistem organisasi dengan menurunkan tingkat ketergantungan dan menimbulkan ketidakpastian.
4. Mengembangkan perasaan negatif, permusuhan, ketidakpuasan, frustrasi, stres, dan kebosanan kerja.
5. Menurunkan mutu pengambilan keputusan dan kehilangan waktu kerja.
6. Menurunnya motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen berorganisasi, dan kepercayaan.
7. Meningkatnya gejala darah tinggi, serangan jantung, dan stroke.
8. Perubahan struktur organisasi yang tidak perlu hanya untuk mencegah berlarutnya konflik.

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) pengaruh negatif dari konflik kerja adalah:

1. Munculnya kepemimpinan otokratis. Ketika terdapat konflik, gaya kepemimpinan demokratis menjadi kurang populer karena para anggota menginginkan kepemimpinan yang kuat yang membuat para pemimpin menjadi lebih otokratis.
2. Stereotip yang negatif. Selama adanya konflik, anggota setiap kelompok melihat perbedaan yang lebih sedikit dalam unit mereka dibandingkan yang benar-benar ada, dan perbedaan yang lebih besar dengan kelompok lain dibandingkan yang benar-benar ada.

3. Penurunan komunikasi. Komunikasi diantara pihak yang berkonflik akan terputus. Proses pengambilan keputusan dapat terganggu yang berpengaruh terhadap organisasi.

Menurut Dana (2001) pengaruh negatif dari konflik kerja antara lain:

1. Membuang-buang waktu untuk menyelesaikan konflik yang sebenarnya waktu tersebut dapat digunakan untuk produktivitas yang lebih besar.
2. Karyawan meninggalkan perusahaan karena tidak tahan dengan konflik yang ada. Hal ini membuat perusahaan harus merekrut karyawan baru, yang paling ekstrim adalah pembubaran perusahaan karena banyak karyawan yang mengundurkan diri.
3. Biaya kesehatan untuk menyembuhkan trauma karena konflik. Individu dapat dipengaruhi secara emosional dan fisik oleh konflik yang intens dengan periode yang lama.
4. Menurunnya motivasi untuk bekerja.
5. Mengganggu pencapaian tujuan. Konflik dapat mengalihkan seseorang ke dalam waktu dan sumber daya yang jauh dari tujuan.

2.1.4 Pengertian Stres Kerja

Konflik kerja yang tidak dikendalikan akan menyebabkan stres kerja (Anuari et al., 2017; Wirawan, 2013). Menurut WHO (2003) stres kerja adalah respon yang dimiliki oleh pekerja ketika dihadapkan dengan tuntutan dan tekanan pekerjaan yang tidak sesuai dengan pengetahuan dan kemampuannya. Stres kerja adalah reaksi pekerja untuk karakteristik di tempat kerja yang mengancam mental dan fisik (Jamal, 2005). Stres kerja adalah kondisi dari hasil penghayatan subjektif

individu berupa interaksi antara individu dan lingkungan kerja yang dapat mengancam dan memberi tekanan secara psikologis, fisiologis, dan sikap (Wijono, 2010). Menurut Wirawan (2013) stres kerja merupakan reaksi terhadap situasi yang tidak menyenangkan.

Stres kerja adalah respon negatif non-spesifik dari tubuh ketika mencoba memenuhi tuntutan di tempat kerja (M. A. Yeboah et al., 2014). Stres kerja adalah ketika individu berkonfrontasi dengan peluang, tuntutan, atau sumber daya terkait dengan keinginan individu tersebut dan hasil dipandang menjadi tidak pasti dan penting (Robbins & Judge, 2015). Menurut Ismail, Ghani, Subhan, Joarder, dan Ridzuan (2015) stres kerja sering dikategorikan sebagai bentuk tekanan yang tidak terhitung dan tidak terlihat. Stres kerja adalah respon fisik dan emosional yang muncul ketika pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan, sumber daya, atau kebutuhan pekerja.

2.1.5 Faktor Penyebab Stres Kerja

2.1.5.1 Faktor Lingkungan

1. Perubahan situasi bisnis yang menciptakan ketidakpastian ekonomi. Apabila perekonomian menurun, orang akan mencemaskan kesejahteraan hidupnya (Robbins & Judge, 2015; Wahjono, 2010).
2. Ketidakpastian politik. Situasi politik yang tidak menentu menyebabkan demonstrasi. Kejadian tersebut dapat membuat orang merasa tidak nyaman dan merasakan ketegangan (Robbins & Judge, 2015; Wahjono, 2010).
3. Perubahan teknologi, dengan kemajuan teknologi yang pesat, pekerja merasa khawatir bahwa pekerjaannya akan diambil alih oleh robot, atau mereka harus

mempelajari teknologi baru dan menyesuaikan diri (Robbins & Judge, 2015; Wahjono, 2010).

2.1.5.2 Faktor Organisasi

1. Tuntutan tugas untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan benar, yang meliputi desain pekerjaan, kondisi kerja, tata ruang kerja secara fisik, dan target produktivitas terlalu tinggi (Kreitner & Kinicki, 2014; Wahjono, 2010). Tugas yang berkaitan dengan otomatisasi dapat memberikan tekanan ketika dipandang otomatisasi tersebut berlebihan. Selain itu, bekerja dalam ruangan yang sesak dapat meningkatkan kecemasan dan stres (Robbins & Judge, 2015).
2. Tuntutan peran. Terkait dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dipegang dalam organisasi (Wahjono, 2010). Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang sulit untuk dipuaskan. Beban peran yang berlebih terjadi ketika pekerja diharapkan untuk melakukan lebih banyak pekerjaan dibandingkan batas waktu yang ada. Ketidakjelasan peran terjadi ketika harapan peran tidak dipahami dan pekerja tidak yakin tentang apa yang harus dilakukannya (Robbins & Judge, 2015).
3. Tuntutan interpersonal. Merupakan tekanan yang diciptakan oleh rekan kerja. Kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja, adanya konflik kerja, dan hubungan interpersonal yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama pada pekerja yang memiliki kebutuhan sosial tinggi (Robbins & Judge, 2015; Wahjono, 2010). Tuntutan interpersonal juga dapat berupa kekompakan. Kekompakan sangat penting bagi para karyawan yang membutuhkan

dukungan dari rekan kerjanya. Adanya dukungan dapat membuat pekerjaan yang terasa berat menjadi lebih ringan, apabila dukungan sosial tersebut berkurang maka dapat menimbulkan stres (Muchlas, 2008).

4. Struktur organisasi, yang menentukan tingkat diferensiasi, tingkat peraturan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan, kurangnya arahan, perilaku atasan yang tidak konsisten, dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan dapat menjadi potensi sumber stres (Kreitner & Kinicki, 2014; Robbins & Judge, 2015; Wahjono, 2010).
5. Kepemimpinan organisasi. Terkait dengan gaya kepemimpinan atau manajerial dari senior organisasi. Gaya kepemimpinan tertentu dapat menciptakan budaya yang menjadi potensi sumber stres, misalnya gaya kepemimpinan otoriter (Wahjono, 2010).

2.1.5.3 Faktor Individu

1. Permasalahan keluarga. Hubungan pribadi dengan keluarga merupakan sesuatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, putusnya hubungan yang sudah sangat dekat, dan permasalahan kedisiplinan dengan anak merupakan contoh persoalan keluarga yang mengakibatkan stres bagi pekerja dan terbawa hingga ke tempat kerja (Robbins & Judge, 2015).
2. Masalah ekonomi, yang terjadi ketika individu tidak dapat mengelola keuangan yang dimiliki atau mempunyai keinginan yang melebihi kapasitas pendapatan (Robbins & Judge, 2015).

3. Karakteristik kepribadian. Gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan sebenarnya berasal dari dalam kepribadian orang tersebut, kepribadian yang memandang suatu hal selalu negatif (Robbins & Judge, 2015).
4. Konflik peran. Secara individu setiap karyawan memiliki banyak peran (keluarga, pekerjaan, rekreasi, perkumpulan, ibadah, kegiatan masyarakat) yang semuanya sering membuat tuntutan-tuntutan yang berkonflik. Stres kerja akan muncul ketika waktu untuk tuntutan peran kerja tidak bersesuaian dengan waktu untuk peran keluarga (Muchlas, 2008).

2.1.6 Gejala Stres Kerja

Gejala stres kerja adalah tanda atau ciri-ciri orang yang menderita stres kerja. Gejala tersebut terdiri dari gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku.

2.1.6.1 Gejala Fisiologis

Gejala fisiologis terkait dengan aspek kesehatan yang menunjukkan bahwa stres dapat menyebabkan perubahan metabolisme, peningkatan detak jantung dan tekanan darah, mulut dan kerongkongan kering, keringat dingin, sesak nafas, sakit kepala dan perut, muka pucat, gemetar, insomnia, kelelahan atau kejenuhan, siklus menstruasi terganggu, dan nafsu makan turun (Muchlas, 2008; Robbins & Judge, 2015; Wahjono, 2010; Wirawan, 2013). Berdasarkan penelitian Borritz et al. (2010) pada para pekerja di Denmark ditemukan bahwa level kelelahan fisiologis yang tinggi berhubungan dengan ketidakhadiran.

2.1.6.2 Gejala Psikologis

Stres kerja dapat menyebabkan ketidakpuasan yang berhubungan dengan pekerjaan. Ketidakpuasan kerja merupakan gejala psikologis yang paling

sederhana dan jelas dari stres kerja (Muchlas, 2008; Wahjono, 2010). Selain itu, stres dapat muncul dalam bentuk keadaan psikologis berupa konsentrasi yang buruk, pelupa, menurunnya kreativitas, kinerja, dan kemampuan untuk memecahkan masalah, menjadi pemarah, tegang, cemas, bosan, instabilitas emosi, gelisah, khawatir, gugup, tidak toleran kepada orang lain, pesimis, curiga, dan mudah tersinggung (Robbins & Judge, 2015; Wahjono, 2010; Zainal, Hadad, & Ramli, 2014).

2.1.6.3 Gejala Perilaku

Gejala perilaku dari stres kerja dapat berupa menunda dan menghindari pekerjaan, penurunan produktivitas, ketidakhadiran, menurunnya kualitas hubungan interpersonal dengan keluarga dan teman, kecenderungan untuk melakukan bunuh diri, tingkat keluar masuknya karyawan tinggi, perubahan kebiasaan makan, peningkatan perilaku merokok atau konsumsi alkohol, gelisah, dan gangguan tidur (Muchlas, 2008; Robbins & Judge, 2015; Wahjono, 2010).

2.1.7 Dampak Stres Kerja

Stres kerja dapat menyebabkan hilangnya hari kerja sebanyak 50% hingga 60% dari semua hari kerja yang hilang. Hal ini akan berdampak pada perekonomian perusahaan (EU-OSHA, 2009). Stres kerja juga berdampak pada penurunan produktivitas kerja, prestasi kerja, kepuasan, komitmen, akurasi dan efisiensi kinerja, motivasi kerja, serta peningkatan absensi (ILO, 2016; Krisnawati & Lestari, 2018; Kusumawijaya & Adi, 2017; Van den Berg, Elders, Zwart, & Burdorf, 2009). Selain itu, stres kerja dapat menyebabkan kerugian ekonomi. Berdasarkan *Safe Work Australia* (2017), pada tahun 2012/2013 stres kerja di

Australia menyebabkan kerugian sebesar US\$ 3,1 milyar dengan pengeluaran per kasusnya US\$ 292.770.

Menurut *National Safety Council* (2004) stres kerja menyebabkan perusahaan mengeluarkan biaya sebesar US\$ 200 milyar per tahun karena absensi, kejenuhan, keterlambatan, tingkat produktivitas rendah, tingkat keluar-masuk pekerja yang tinggi, kompensasi pekerja, dan asuransi kesehatan. Faktor yang memicu dan memperburuk penyakit, 80%nya terjadi karena stres. Tingkat stres kerja yang tinggi dapat menjadi faktor pendukung terjadinya kecelakaan kerja, penyakit akibat kerja, kelelahan, kegelisahan, depresi, penyakit kardiovaskular, dan gangguan muskuloskeletal (ILO, 2016). Pekerja yang mengalami stres kerja memiliki kemungkinan yang lebih tinggi untuk menjadi tidak sehat, memiliki tingkat motivasi kerja yang rendah, dan kurang produktif (Arshadi, 2013). Selain itu, stres kerja dapat menurunkan tingkat kesejahteraan pekerja (Khan & Khurshid, 2017).

2.1.8 Pengelolaan Stres Kerja

Stres kerja dapat dikelola melalui 2 pendekatan, yaitu pendekatan individu dan pendekatan organisasi.

2.1.8.1 Pendekatan Individu

Pendekatan individu dapat dilakukan dengan cara perbaikan manajemen waktu, meningkatkan latihan fisik non kompetitif, melakukan pelatihan relaksasi, dan memperluas jaringan dukungan sosial (Muchlas, 2008; Robbins & Judge, 2015; Wahjono, 2010). Manajemen waktu dapat membantu meminimalkan

penundaan dan mendorong motivasi bahkan dalam menghadapi tugas yang kurang disukai. Beberapa prinsip manajemen waktu yaitu:

1. Membuat daftar aktivitas harian.
2. Memprioritaskan aktivitas berdasarkan urgensi.
3. Menjadwalkan aktivitas sesuai penetapan prioritas.
4. Mengetahui siklus harian dan menangani bagian yang paling menuntut atau membebani.
5. Menghindari gangguan elektronik (Muchlas, 2008; Robbins & Judge, 2015).

Latihan fisik yang dapat dilakukan untuk mengelola stres yaitu latihan fisik yang tidak kompetitif, misalnya aerobik, jalan santai, *jogging*, berenang, dan bersepeda. Aktivitas-aktivitas tersebut dapat meningkatkan kapasitas paru-paru, menurunkan tingkat istirahat jantung, dan menyediakan pengalihan mental dari tekanan kerja, terutama apabila dilakukan dengan teman-teman dekat (Muchlas, 2008; Robbins & Judge, 2015).

Pelatihan relaksasi dapat dilakukan dengan meditasi, hipnotis, dan menarik nafas panjang. Relaksasi dapat dilakukan selama ± 15 menit dalam 1 hari. Tujuan relaksasi adalah untuk melepaskan ketegangan dan memberikan kedamaian (Muchlas, 2008; Robbins & Judge, 2015; Wijono, 2010). Kemudian perluasan jaringan dukungan sosial dapat mengelola stres karena akan terdapat seseorang yang bersedia mendengarkan cerita-cerita permasalahan yang dialami dan memberikan pandangan tentang permasalahan tersebut secara lebih objektif (Muchlas, 2008; Robbins & Judge, 2015).

2.1.8.2 Pendekatan Organisasi

Pendekatan organisasi untuk mengelola stres dapat dilakukan dengan perbaikan mekanisme seleksi karyawan dan penempatan pekerjaan, penetapan tujuan yang realistis, desain ulang pekerjaan, meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, meningkatkan komunikasi organisasi, dan program kesehatan (Muchlas, 2008; Robbins & Judge, 2015; Wijono, 2010). Perbaikan mekanisme seleksi karyawan dan penempatan pekerjaan perlu dilakukan karena terdapat beberapa pekerjaan yang lebih menimbulkan stres dan perbedaan respon setiap orang terhadap situasi kerja. Karyawan yang memiliki daya tahan tinggi terhadap stres dapat ditempatkan pada pekerjaan dengan tingkat stres lebih tinggi (Muchlas, 2008; Wijono, 2010).

Penetapan tujuan yang realistis ditujukan agar individu mengetahui secara jelas tujuan yang ingin dicapai. Manusia akan berprestasi lebih baik ketika memiliki tujuan-tujuan khusus dan menantang, serta menerima umpan balik (*feedback*) tentang seberapa jauh kemajuan yang telah dibuatnya menuju tercapainya tujuan-tujuan tersebut, yang dapat mengurangi stres dan meningkatkan motivasi. Selanjutnya adalah pendesainan ulang pekerjaan disesuaikan untuk setiap karyawan agar dapat memberikan kendali yang besar dalam pekerjaan yang dilakukannya. Terdapat beberapa karyawan yang apabila dilakukan perluasan pekerjaan dengan memiliki tanggung jawab lebih tinggi akan mengurangi stres kerjanya, namun juga terdapat karyawan yang menjadi tidak stres apabila tanggung jawab yang dimilikinya diturunkan (Muchlas, 2008; Wijono, 2010).

Meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan perlu dilakukan agar dapat mengurangi ambiguitas peran dan ketidakpastian tujuan yang memengaruhi kinerja karyawan dan mengurangi stres kerja. Selain peningkatan partisipasi karyawan, peningkatan komunikasi juga perlu dilakukan. Organisasi dapat menggunakan komunikasi efektif sebagai cara untuk memperbaiki persepsi karyawan yang berperan sebagai variabel mediasi antara hubungan respon dan stres. Pengelolaan stres melalui pendekatan organisasi yang terakhir yaitu dengan melakukan program kesehatan yang memusatkan perhatian pada keseluruhan kondisi fisik dan mental (Muchlas, 2008; Wijono, 2010).

2.1.9 Pengertian Manajemen Konflik

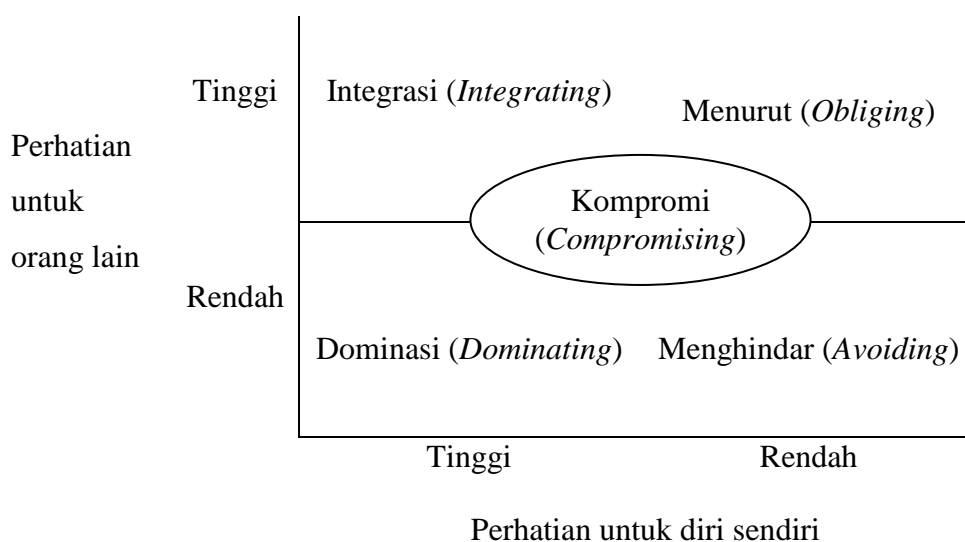
Manajemen konflik menurut Wirawan (2013) adalah proses diantara pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun gaya konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik. Manajemen konflik sangatlah penting dalam perusahaan atau organisasi karena merupakan tanda kebijaksanaan dalam mencegah perkelahian daripada menghadapi konsekuensi negatifnya. Adanya manajemen konflik menyebabkan hilangnya stres, meningkatnya motivasi dan kebahagiaan, serta dunia menjadi tempat yang lebih baik (Kazimoto, 2013). Manajemen konflik merupakan rangkaian aksi reaksi antara pelaku yang memiliki konflik maupun pihak ketiga (Setyowati & Putra, 2015).

Menurut Rahim (2001) manajemen konflik tidak hanya tentang menghindari, mengurangi atau memutuskan konflik, tetapi juga tentang menyusun gaya efektif untuk meminimalkan pengaruh negatif konflik dan memaksimalkan pengaruh positif konflik supaya meningkatkan efektivitas organisasi. Manajemen

konflik adalah fungsi manajerial yang menjamin peningkatan perhatian ilmiah dan praktisi dalam administrasi publik (Coggburn et al., 2014). Menurut Longe (2015) manajemen konflik adalah metode untuk menangani keluhan atau perselisihan sehingga dapat menemukan alternatif jalan tengah untuk pengambilan keputusan. Manajemen konflik merupakan kompetensi yang mensyaratkan bahwa mereka yang berada dalam pengawasan karena perselisihan menjalani beberapa bentuk perlakuan untuk memperbaiki hubungan interpersonalnya (Author, 2015).

2.1.10 Gaya Manajemen Konflik

Menurut Rahim (1983) gaya manajemen konflik terbagi menjadi 2 dimensi dasar yaitu kepedulian terhadap diri sendiri dan kepedulian terhadap orang lain. Dimensi kepedulian terhadap diri sendiri menjelaskan dimana seseorang berusaha untuk memuaskan perhatiannya terhadap diri sendiri, sedangkan dimensi kepedulian terhadap orang lain menjelaskan tingkat yang diinginkan seseorang untuk memuaskan perhatian orang lain.



Gambar 2.1 Model 2 Dimensi Gaya Manajemen Konflik

Sumber: Rahim (1983)

Terdapat 5 gaya manajemen konflik yang dapat digunakan untuk mengendalikan konflik, diantaranya:

2.1.10.1 Integrasi (*Integrating*)

Pihak yang terlibat konflik berusaha menciptakan resolusi konflik yang secara maksimal memenuhi tujuan dirinya sendiri dan tujuan lawan konfliknya (Rahim, 2001). Menurut Thomas dan Kilmann (2008) manajemen konflik kolaborasi (*collaborating*) atau integrasi (*integrating*) memiliki kerjasama yang tinggi. Tujuannya untuk mencari alternatif pemecahan bersama dan solusi yang ditawarkan memenuhi harapan dan memuaskan sepenuhnya kepentingan kedua belah pihak yang terlibat konflik, sehingga merupakan *win-win solution* (Thomas & Kilmann, 2008; Wahjono, 2010). Manajemen konflik integrasi (*integrating*) merupakan yang paling diminati karena mendorong hubungan interpersonal, meningkatkan kreativitas dan aliran informasi, mengembangkan iklim organisasi yang lebih terbuka.

Manajemen konflik integrasi (*integrating*) cocok digunakan pada situasi permasalahan yang kompleks, pihak yang berselisih memiliki komitmen, tersedia waktu untuk pemecahan masalah, tidak hanya 1 pihak yang berkontribusi dalam penyelesaian masalah, dan sumber daya yang dimiliki oleh berbagai pihak dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah bersama (Rahim, 2001). Menurut Wirawan (2013) keterampilan yang diperlukan untuk manajemen konflik integrasi (*integrating*) atau kolaborasi (*collaborating*) adalah mendengarkan dengan baik yang disampaikan lawan konflik, kemampuan bernegosiasi, mengidentifikasi

pendapat lawan, dan menganalisis saran. Beberapa alasan pihak yang terlibat konflik menggunakan manajemen konflik ini antara lain:

1. Tujuan pihak yang terlibat konflik untuk mempelajari lebih jauh pandangan dari lawan konfliknya.
2. Pihak yang berkonflik tidak mempunyai cukup kekuasaan dan sumber-sumber untuk memaksakan kehendak demi mencapai tujuannya (Thomas & Kilmann, 2008).

2.1.10.2 Menurut (*Obliging*)

Pihak yang terlibat konflik mengombinasikan perhatiannya yang tinggi terhadap lawan konfliknya dengan perhatiannya yang rendah terhadap dirinya sendiri (Rahim, 2001). Manajemen konflik menurut (*obliging*) atau akomodasi (*accommodating*) merupakan suatu upaya untuk memuaskan lawan konflik dengan meletakkan kepentingan lawan di atas kepentingan sendiri (Wahjono, 2010). Manajemen konflik ini memiliki tingkat kerjasama yang tinggi, seseorang mengabaikan kepentingan dirinya sendiri dan berupaya memuaskan kepentingan lawan konflik, disebut juga *lose-win solution* (Thomas & Kilmann, 2008).

Menurut Wirawan (2013) keterampilan yang diperlukan untuk manajemen konflik menurut (*obliging*) adalah kemampuan melupakan keinginan diri sendiri dan mematuhi perintah lawan konflik. Gaya ini sesuai untuk situasi ketika mempercayai bahwa diri sendiri mungkin salah, masalah lebih penting bagi pihak lain, salah satu pihak secara sukarela menyerah terhadap sesuatu yang menjadi permasalahan, mau menjadi posisi yang lemah, dan menganggap bahwa menjaga hubungan itu penting (Rahim, 2001). Beberapa alasan pihak yang berkonflik

menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) atau akomodasi (*accommodating*) antara lain:

1. Memelihara kerjasama.
2. Meminimalisir kerugian.
3. Memberikan kesempatan kepada orang lain untuk berkembang dengan belajar dari kesalahan (Zainal et al., 2014).

2.1.10.3 Dominasi (*Dominating*)

Pihak yang terlibat konflik hanya berupaya memenuhi tujuannya sendiri tanpa peduli kebutuhan lawan konfliknya (Wahjono, 2010). Manajemen konflik ini tidak cocok untuk masalah yang kompleks dan tersedia cukup waktu untuk menyelesaikannya. Ketika pihak yang terlibat konflik memiliki kekuasaan yang sama, manajemen konflik ini dapat menyebabkan kebuntuan (Rahim, 2001). Manajemen konflik dominasi (*dominating*) disebut juga manajemen konflik kompetisi (*competing*). Manajemen konflik ini berorientasi pada kekuasaan dimana seseorang akan menggunakan kekuasaannya untuk memenangkan konflik, sering digunakan pada perusahaan dengan birokrasi yang tinggi dimana bawahan hanya diperbolehkan memberikan masukan kepada atasan (Thomas & Kilmann, 2008).

Menurut Wirawan (2013) keterampilan yang diperlukan untuk menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) adalah kemampuan berdebat dan membantah, berpegang teguh pada pendirian, menyatakan posisi diri secara jelas, kemampuan memperbesar kekuasaan diri sendiri, dan menggunakan

taktik yang memengaruhi. Alasan pihak yang terlibat konflik menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) ini adalah:

1. Merasa memiliki kekuasaan dan sumber-sumber lainnya untuk memaksakan sesuatu kepada lawan konflik.
2. Tindakan dan keputusan perlu diambil dengan cepat.
3. Melindungi perusahaan dari kebangkrutan dan keadaan yang dapat merusak citra perusahaan (Thomas & Kilmann, 2008).

2.1.10.4 Menghindar (*Avoiding*)

Menurut Rahim (2001) pihak yang terlibat konflik menolak untuk berdiskusi mengenai konflik yang terjadi, menolak untuk memenuhi kebutuhan dirinya sendiri dan kebutuhan lawan konfliknya. Menurut Wahjono (2010) manajemen konflik menghindar (*avoiding*) adalah mencoba untuk mengabaikan konflik dan menghindari orang-orang yang tidak sependapat dengan dirinya. Manajemen konflik ini cocok digunakan pada situasi permasalahan yang sepele, efek disfungsional lebih besar daripada manfaat yang diperoleh, dan diperlukannya masa pendinginan. Menurut Thomas dan Kilmann (2008) bentuk menghindar dapat berupa menjauhkan diri dari pokok masalah, menunda pokok masalah hingga waktu yang tepat, atau menarik diri dari konflik yang mengancam dan merugikan.

Menurut Wirawan (2013) keterampilan yang diperlukan untuk manajemen konflik menghindar (*avoiding*) adalah kemampuan untuk menarik diri, kemampuan meninggalkan sesuatu tanpa harus terselesaikan, kemampuan mengesampingkan masalah, kemampuan menerima kekalahan, dan kemampuan

melupakan sesuatu yang menyakitkan hati. Beberapa alasan pihak yang terlibat konflik menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) antara lain:

1. Kepentingan objek konflik rendah atau ada objek lain yang lebih penting dan perlu mendapat perhatian.
2. Objek konflik tidak mungkin dimenangkan karena memiliki kekuasaan yang rendah.
3. Potensi biaya yang dibutuhkan untuk memenangkan konflik lebih besar daripada nilai solusinya.
4. Mengurangi ketegangan dan menciptakan suasana kerja yang kondusif (Thomas & Kilmann, 2008).

2.1.10.5 Kompromi (*Compromising*)

Manajemen konflik kompromi (*compromising*) berada di persimpangan dimana seseorang berusaha memenuhi sebagian tujuannya dan tujuan lawan konflik atau setiap pihak bersedia untuk melepaskan sesuatu (Rahim, 2001; Wahjono, 2010). Manajemen konflik kompromi (*compromising*) berprinsip memberi dan mengambil, kedua pihak yang terlibat konflik mencari alternatif titik tengah yang memuaskan sebagian keinginan mereka (Thomas & Kilmann, 2008).

Menurut Wirawan (2013) keterampilan yang diperlukan untuk menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) adalah kemampuan bernegosiasi, mendengarkan dengan baik yang dikemukakan lawan konflik, dan menemukan jalan tengah. Manajemen konflik ini menghasilkan solusi yang memenuhi sebagian keinginan masing-masing pihak. Alasan pihak yang terlibat konflik menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) adalah:

1. Pentingnya tujuan konflik hanya sedang dan tidak cukup bernilai untuk dipertahankan dengan menggunakan manajemen konflik kompetisi atau kolaborasi, akan tetapi konflik juga terlalu penting untuk dihindari.
2. Kedua belah pihak mempunyai kekuasaan dan sumber yang sama, serta mempunyai tujuan yang hampir sama.
3. Mencapai solusi sementara atas masalah yang kompleks (Thomas & Kilmann, 2008).

2.1.10.5.1 Perbedaan Manajemen Konflik Kompromi (*Compromising*) dan Integrasi (*Integrating*)

Perbedaan manajemen konflik kompromi (*compromising*) dan manajemen konflik integrasi (*integrating*) adalah pada manajemen konflik integrasi (*integrating*) solusi yang dihasilkan berupa alternatif lain yang bukan tujuan dari pihak yang terlibat konflik dan keduanya sepenuhnya puas dengan solusi tersebut, sedangkan pada manajemen konflik kompromi (*compromising*) solusi yang dihasilkan berupa alternatif lain yang memenuhi sebagian keinginan masing-masing pihak (Wirawan, 2013). Menurut Safitri, Burhan, dan Zulkarnain (2013) perbedaan kedua manajemen konflik tersebut terletak pada fokus keuntungan yang ingin dicapai. Manajemen konflik integrasi (*integrating*) berfokus pada keuntungan maksimum untuk kedua pihak yang berkonflik, sedangkan manajemen konflik kompromi (*compromising*) hanya berfokus pada hasil yang bersifat setengah-setengah. Jadi dalam manajemen konflik kompromi (*compromising*) keuntungan maksimal tidak dapat dicapai, setiap pihak harus merelakan sebagian kepentingannya dan mempertahankan kepentingan orang lain.

2.1.11 Faktor yang Memengaruhi Gaya Manajemen Konflik

Pemilihan gaya manajemen konflik dipengaruhi oleh faktor individu dan faktor organisasi.

2.1.11.1 Faktor Individu

2.1.11.1.1 Asumsi Konflik

Asumsi atau dugaan seseorang mengenai konflik akan memengaruhi penggunaan gaya manajemen konflik (Budd & Colvin, 2014). Asumsi konflik tidak hanya melibatkan perbedaan tetapi juga tujuan yang tidak sesuai dan tidak saling menguntungkan (Tjosvold, 2006). Orang yang menggunakan gaya manajemen konflik kompetisi (*competing*) menganggap konflik merupakan pelanggaran norma dan peraturan, sedangkan orang yang menganggap konflik merupakan hal baik dan toleran terhadap konflik akan menggunakan gaya manajemen konflik kompromi (*compromising*) atau kolaborasi (*collaborating*) (Wirawan, 2013).

2.1.11.1.2 Persepsi Penyebab Konflik

Persepsi membentuk sikap orang terhadap tugas, kebijakan, dan program dalam organisasi (Alshuwairekh, 2017). Persepsi sangat menentukan bagaimana orang berhubungan dengan orang lain dan bereaksi terhadap berbagai situasi di lingkungannya (Altrais & Elnaga, 2017). Persepsi seseorang mengenai penyebab konflik akan memengaruhi gaya manajemen konflik yang digunakan. Orang yang menganggap penyebab konflik menentukan kehidupannya akan berupaya untuk berkompetisi dan memenangkan konflik, sedangkan orang yang menganggap penyebab konflik tidak penting bagi kehidupannya akan menggunakan

manajemen konflik menghindar (*avoiding*) (Wirawan, 2013). Orang yang menganggap tingkat konflik tinggi di dalam tim, kemungkinan akan memiliki persepsi negatif terhadap lingkungan kerjanya (Avgar, Lee, & Chung, 2014).

2.1.11.1.3 Reaksi Lawan Konflik

Orang yang terlibat konflik harus mempertimbangkan reaksi perilaku lawan konflik untuk mengetahui gaya manajemen konflik yang harus digunakannya (Dijkstra, Dreu, Evers, & Dierendonck, 2009). Seseorang yang menghadapi konflik akan menyusun strategi, apabila diprediksi lawan konfliknya menggunakan gaya manajemen konflik kompetisi (*competing*) dan objek konfliknya sangat penting untuk kariernya, maka yang dilakukannya adalah menghadapi dengan gaya manajemen konflik kompetisi (*competing*) (Wirawan, 2013).

2.1.11.1.4 Komunikasi

Komunikasi berperan sangat penting dalam manajemen konflik (Adu, Muah, Sanda, & Sarfo, 2015). Kualitas komunikasi berpengaruh terhadap peningkatan perhatian karyawan dengan konflik yang sedang terjadi (Ariani & Chashmi, 2011). Apabila proses komunikasi berjalan dengan baik, pesan kedua belah pihak akan saling dimengerti dan diterima secara persuasif. Hal tersebut menunjukkan kemungkinan gaya manajemen konflik yang digunakan adalah kolaborasi (*collaborating*) atau kompromi (*compromising*). Sebaliknya, apabila komunikasi pihak yang terlibat konflik tidak baik, kemungkinan gaya manajemen konflik yang digunakan adalah kompetisi (*competing*) (Wirawan, 2013).

Komunikasi diperlukan untuk menyelesaikan konflik, namun apabila kemampuan komunikasi seseorang rendah, hal tersebut seringkali membuat konflik menjadi lebih besar (Brower & Darrington, 2012). Seseorang yang mempunyai keterampilan berkomunikasi rendah akan mengalami kesulitan apabila menggunakan gaya manajemen konflik kompetisi (*competing*), kolaborasi (*collaborating*), atau kompromi (*compromising*) karena ketiga gaya manajemen konflik tersebut membutuhkan kemampuan komunikasi yang tinggi, sehingga cenderung menggunakan gaya manajemen konflik menghindar (*avoiding*) atau akomodasi (*accommodating*) yang tidak memerlukan banyak debat (Wirawan, 2013).

2.1.11.1.5 Kepribadian

Menurut Madalina (2016) pemilihan gaya manajemen konflik dipengaruhi oleh kepribadian. Seseorang yang memiliki kepribadian pemberani, tidak sabar, dan berambisi untuk menang cenderung menggunakan gaya manajemen konflik kompetisi (*competing*), sedangkan orang yang penakut dan pasif cenderung menggunakan gaya manajemen konflik menghindar (*avoiding*) (Wirawan, 2013). Orang yang kepribadiannya positif atau mudah bahagia lebih menyukai gaya manajemen konflik integrasi (*integrating*), kompromi (*compromising*), atau menurut (*obliging*), sedangkan orang yang kepribadiannya negatif atau mudah sedih lebih menyukai gaya manajemen konflik kompetisi (*competing*) dan menghindar (*avoiding*) (Montes, Rodriguez, & Serrano, 2012).

2.1.11.2 Faktor Organisasi

2.1.11.2.1 *Kekuasaan*

Konflik merupakan permainan kekuasaan diantara pihak yang terlibat konflik. Penggunaan gaya manajemen konflik dipengaruhi oleh perbedaan kekuasaan atau status (Overton & Lowry, 2013; Reuver, 2006). Apabila pihak yang terlibat konflik merasa mempunyai kekuasaan lebih besar dibandingkan lawan konfliknya, kemungkinan gaya manajemen konflik yang digunakan adalah kompetisi (*competing*) dan berusaha untuk memenangkannya. Sedangkan apabila kekuasaan yang dimiliki lebih rendah dan memprediksi bahwa dirinya tidak dapat memenangkan konflik, maka gaya manajemen konflik yang digunakan adalah kompromi (*compromising*), akomodasi (*accommodating*), atau menghindar (*avoiding*) (Wirawan, 2013).

2.1.11.2.2 *Situasi dan Posisi dalam Konflik*

Setiap orang memiliki gaya manajemen konflik yang berbeda. Biasanya orang tidak menyadari bagaimana caranya bertindak dalam menghadapi situasi konflik (Thakore, 2103). Penentuan gaya manajemen konflik perlu memerhatikan situasi dan posisi dalam konflik (Madalina, 2016). Seseorang yang cenderung menggunakan gaya manajemen konflik kompetisi (*competing*) akan mengubah gaya manajemen konfliknya apabila menghadapi situasi konflik yang tidak mungkin dimenangkannya. Apabila konflik dengan atasan maka manajemen konflik yang mungkin digunakan adalah menghindar (*avoiding*) atau akomodasi (*accommodating*) (Wirawan, 2013).

2.1.11.2.3 *Prosedur Pengambilan Keputusan*

Organisasi yang sudah mapan umumnya mempunyai prosedur untuk menyelesaikan konflik. Dalam prosedur tersebut gaya manajemen konflik akan tercermin (Wirawan, 2013). Perasaan negatif terkait dengan konflik memicu pengambilan keputusan yang tidak rasional (Martinez-Tur et al., 2014). Pengambilan keputusan untuk penyelesaian konflik lebih rasional dilakukan oleh kelompok atau organisasi daripada individu (Kugler, Kausel, & Kocher, 2012). Organisasi yang mengembangkan gaya manajemen konflik integrasi (*integrating*) membuat keputusan lebih efektif daripada organisasi yang mengembangkan gaya manajemen konflik kompetisi (*competing*) dan menghindar (*avoiding*) (Kuhn & Poole, 2000). Penggunaan manajemen konflik gaya integrasi (*integrating*) dan kompromi (*compromising*) memiliki hubungan signifikan dengan efektivitas pengambilan keputusan organisasi karena kedua gaya manajemen konflik tersebut menggabungkan unsur saling pengertian, mendengarkan, dan berbagi proses penetapan tujuan yang pada akhirnya menuju keterpaduan organisasi. Sedangkan penggunaan gaya manajemen konflik dominasi (*dominating*) dan menghindar (*avoiding*) memiliki dampak negatif pada efektivitas pengambilan keputusan kelompok karena manajemen konflik tersebut memaksakan sudut pandang pihak lain atau hanya meninggalkan situasi konflik, mengarah pada kebencian dan menyebabkan ambiguitas (Javed, 2016).

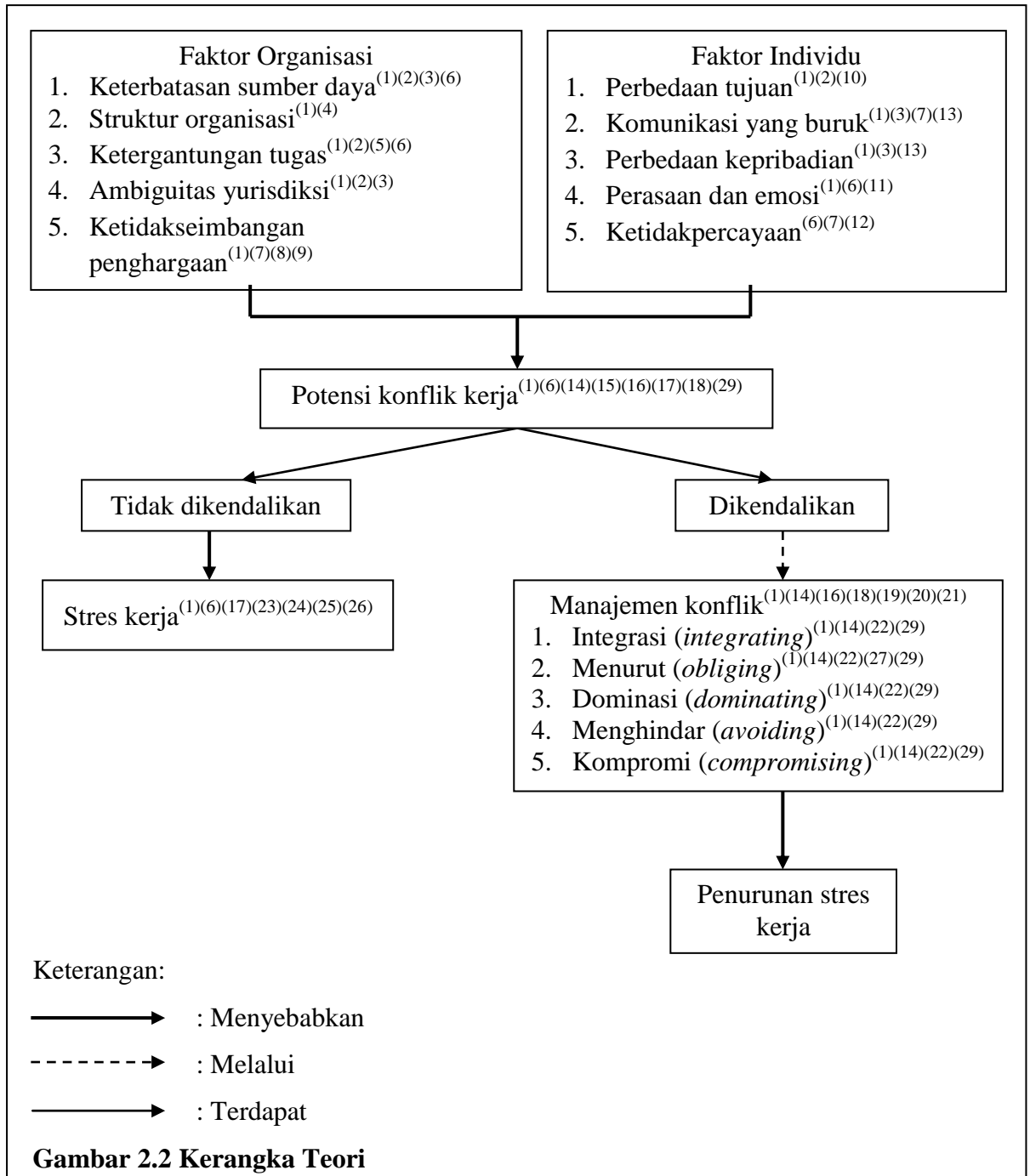
2.1.12 Tujuan Manajemen Konflik

Terdapat beberapa tujuan penerapan manajemen konflik untuk mengendalikan konflik, diantaranya:

1. Memahami dan menghormati keberagaman. Dalam melaksanakan tugas, seorang anggota organisasi membutuhkan bantuan rekan kerjanya yang memiliki banyak perbedaan karakteristik seperti suku, agama, perilaku, kepribadian, dan pola pikir (Wirawan, 2013). Konsep keberagaman mencakup saling menerima, memahami, dan menghargai satu sama lain (Patrick & Kumar, 2012). Semakin besar keberagaman, semakin besar potensi untuk terjadinya konflik (Martin, 2014; Woods, 2010). Manajemen konflik perlu dilakukan supaya pihak yang terlibat konflik memahami keberagaman tersebut (Wirawan, 2013).
2. Mencegah gangguan. Organisasi memiliki visi, misi, dan tujuan yang harus dicapai dengan cara sistematis dan dalam jangka waktu yang direncanakan. Konflik dapat mengganggu fokus dan perhatian anggota organisasi serta mengalihkan energi dan kemampuan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi, maka perlu adanya manajemen konflik (Aibinu, 2009; Wirawan, 2013).
3. Menciptakan prosedur dan mekanisme penyelesaian konflik. Organisasi dapat belajar dari berbagai macam situasi konflik yang dihadapi dan dapat membuat prosedur serta mekanisme penyelesaian konflik. Apabila prosedur dan mekanisme berhasil menyelesaikan konflik secara berulang-ulang maka hal tersebut akan menjadi norma budaya organisasi (Wirawan, 2013).
4. Meningkatkan kreativitas. Kreativitas merupakan ide-ide baru dan berguna untuk pengembangan organisasi (Sarooghi, Libaers, & Burkemper, 2015). Konflik yang terjadi dapat meningkatkan kreativitas pemecahan masalah

apabila dimanajemen dengan baik (Chen, Zhao, Liu, & Wu, 2012; Wirawan, 2013). Berdasarkan hasil penelitian Durrah, Allil, Gharib, dan Alhamoud (2018) manajemen konflik kolaborasi (*collaborating*) dan akomodasi (*accommodating*) memiliki pengaruh positif pada kreativitas.

2.2 KERANGKA TEORI



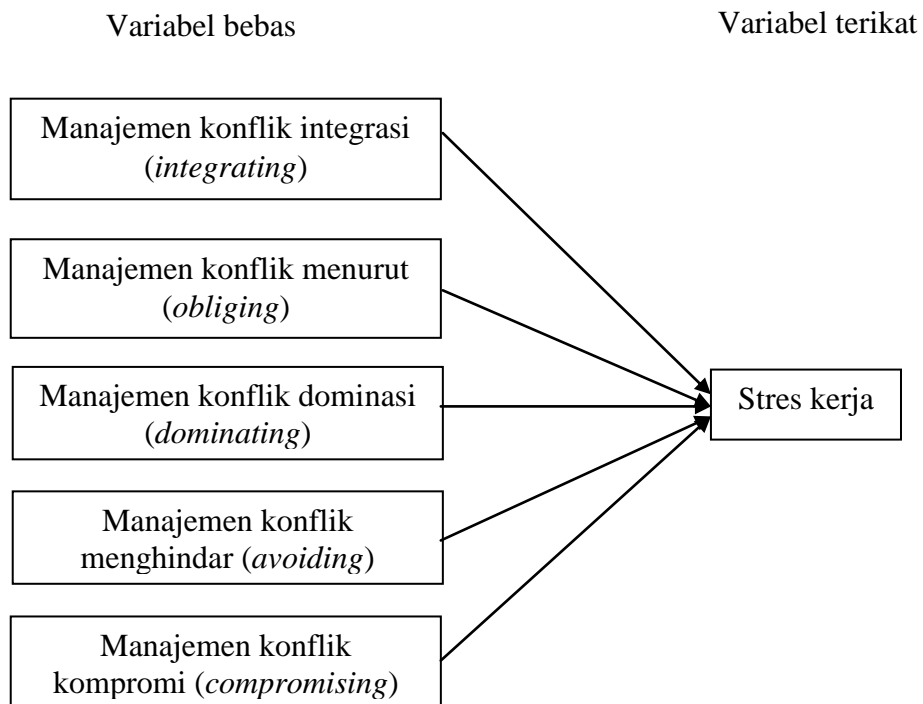
Sumber: (Wirawan, 2013)⁽¹⁾, (Omisore & Abiodun, 2014)⁽²⁾, (Wijono, 2010)⁽³⁾, (Elsaid et al., 2013)⁽⁴⁾, (Jen, 2013)⁽⁵⁾, (Marwansyah, 2016)⁽⁶⁾, (Spaho, 2013)⁽⁷⁾, (Hausler et al., 2018)⁽⁸⁾, (Kinman & Jones, 2008)⁽⁹⁾, (Walangantu et al., 2018)⁽¹⁰⁾, (Rispen & Demerouti, 2016)⁽¹¹⁾, (Raghallaigh, 2013)⁽¹²⁾, (Isa, 2015)⁽¹³⁾, (Rahim,

2001)⁽¹⁴⁾, (Huan & Yazdanifard, 2012)⁽¹⁵⁾, (Kazimoto, 2013)⁽¹⁶⁾, (Robbins & Judge, 2015)⁽¹⁷⁾, (Longe, 2015)⁽¹⁸⁾, (Setyowati & Putra, 2015)⁽¹⁹⁾, (Coggburn et al., 2014)⁽²⁰⁾, (Author, 2015)⁽²¹⁾, (Thomas & Kilmann, 2008)⁽²²⁾, (WHO, 2003)⁽²³⁾, (Jamal, 2005)⁽²⁴⁾, (M. A. Yeboah et al., 2014)⁽²⁵⁾, (Ismail et al., 2015)⁽²⁶⁾, (Zainal et al., 2014)⁽²⁷⁾, (Muchlas, 2008)⁽²⁸⁾, (Wahjono, 2010)⁽²⁹⁾, (Kreitner & Kinicki, 2014)⁽³⁰⁾, (Tjosvold, 2006)⁽³¹⁾, (Budd & Colvin, 2014)⁽³²⁾, (Alshuwairakh, 2017)⁽³³⁾, (Altrais & Elnaga, 2017)⁽³⁴⁾, (Avgar et al., 2014)⁽³⁵⁾, (Dijkstra et al., 2009)⁽³⁶⁾, (Madalina, 2016)⁽³⁷⁾, (Montes et al., 2012)⁽³⁸⁾, (Adu et al., 2015)⁽³⁹⁾, (Ariani & Chashmi, 2011)⁽⁴⁰⁾, (Brower & Darrington, 2012)⁽⁴¹⁾, (Overton & Lowry, 2013)⁽⁴²⁾, (Reuver, 2006)⁽⁴³⁾, (Thakore, 2103)⁽⁴⁴⁾, (Martinez-Tur et al., 2014)⁽⁴⁵⁾, (Kugler et al., 2012)⁽⁴⁶⁾, (Kuhn & Poole, 2000)⁽⁴⁷⁾, (Javed, 2016)⁽⁴⁸⁾.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 KERANGKA KONSEP



Gambar 3.1 Kerangka Konsep

3.2 VARIABEL PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2016) variabel penelitian adalah segala sesuatu yang ditetapkan peneliti untuk diteliti. Variabel dalam penelitian ini yaitu:

3.2.1 Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab adanya variabel terikat (Sugiyono, 2016). Variabel bebas pada penelitian ini yaitu manajemen konflik integrasi (*integrating*), manajemen konflik menurut (*obliging*), manajemen konflik dominasi (*dominating*), manajemen konflik menghindari (*avoiding*), dan manajemen konflik kompromi (*compromising*).

3.2.2 Variabel Terikat

Variabel terikat menurut Sugiyono (2016) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat pada penelitian ini yaitu stres kerja.

3.3 HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis adalah pernyataan sebagai jawaban sementara atas pertanyaan penelitian (Sastroasmoro, 2014). Terdapat 2 jenis hipotesis, yaitu hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a). Hipotesis nol adalah suatu hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Sedangkan hipotesis alternatif adalah suatu hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hipotesis pada penelitian ini yaitu:

H_{a1} = manajemen konflik integrasi (*integrating*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

H_{a2} = manajemen konflik menurut (*obliging*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

H_{a3} = manajemen konflik dominasi (*dominating*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

H_{a4} = manajemen konflik menghindar (*avoiding*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

H_{a5} = manajemen konflik kompromi (*compromising*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

3.4 JENIS DAN RANCANGAN PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, metode observasional analitik dengan rancangan *cross sectional*. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang analisis datanya bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2016). Pada penelitian kuantitatif, data yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka atau skala numerik. Metode penelitian observasional analitik menurut Sastroasmoro (2014) adalah metode penelitian pengamatan yang bertujuan mencari pengaruh antar variabel. Rancangan penelitian *cross sectional* merupakan penelitian untuk mempelajari dinamika korelasi antara faktor risiko dan efek, dengan cara pengumpulan data pada satu waktu (Notoatmodjo, 2005). Rancangan *cross sectional* dipilih dengan pertimbangan biaya studi lebih murah, secara teknis lebih mudah dilakukan, dan hemat waktu.

3.5 DEFINISI OPERASIONAL DAN SKALA PENGUKURAN VARIABEL

Definisi operasional adalah uraian tentang batasan variabel yang diteliti (Notoatmodjo, 2005). Definisi operasional penelitian ini dapat dilihat pada:

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi	Alat Ukur	Kategori	Skala Data
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Manajemen konflik integrasi (<i>integrating</i>)	Mengatasi konflik dengan cara berusaha memuaskan sepenuhnya pihak yang sedang konflik, dilakukan diskusi bersama dan	Kuesioner	1. Ya 2. Tidak (Rahim, 2001)	Nominal

Lanjutan tabel 3.1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		mencari solusi terbaik.			
2.	Manajemen konflik menurut (<i>obliging</i>)	Mengatasi konflik dengan cara mengalah, mengorbankan kepentingan sendiri agar tidak merusak hubungan dengan pihak yang sedang konflik.	Kuesioner	1. Ya 2. Tidak (Rahim, 2001)	Nominal
3.	Manajemen konflik dominasi (<i>dominating</i>)	Pihak yang berkonflik saling bersaing untuk memenangkan konflik, dan pada akhirnya harus ada pihak yang rela dikorbankan kepentingannya demi tercapainya kepentingan pihak yang lebih kuat atau berkuasa.	Kuesioner	1. Ya 2. Tidak (Rahim, 2001)	Nominal
4.	Manajemen konflik menghindar (<i>avoiding</i>)	Mengatasi konflik dengan cara menghindari pengambilan keputusan dalam bentuk apapun karena tidak memiliki ketertarikan.	Kuesioner	1. Ya 2. Tidak (Rahim, 2001)	Nominal

Lanjutan tabel 3.1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
5.	Manajemen konflik kompromi (<i>compromising</i>)	Pihak yang berkonflik bersedia untuk mengalah demi menjaga hubungan dan kepentingan bersama, solusi memenuhi sebagian keinginan pihak-pihak yang berkonflik.	Kuesioner	1. Ya 2. Tidak (Rahim, 2001)	Nominal
6.	Stres kerja	Kondisi ketegangan yang memengaruhi kesehatan pekerja, dapat mengancam kemampuan untuk menghadapi lingkungan dan pada akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya.	Kuesioner	1. Stres kerja ringan= memiliki skor ≤ 9 2. Stres kerja sedang= memiliki skor 10-24 3. Stres kerja berat= memiliki skor >24 (Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja Lingkungan Kerja).	Ordinal

3.6 POPULASI DAN SAMPEL

3.6.1 Populasi

Populasi adalah sejumlah besar subyek yang mempunyai karakteristik tertentu (Sastroasmoro, 2014). Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh

pekerja operator bagian produksi di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang. Total populasi adalah 164 orang.

3.6.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dipilih dengan cara tertentu sehingga dianggap dapat mewakili populasinya (Sastroasmoro, 2014). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah teknik *probability sampling* dengan jenis *simple random sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan sama bagi setiap subyek dalam populasi untuk terpilih atau tidak terpilih menjadi sampel penelitian (Sastroasmoro, 2014). *Simple random sampling* adalah pengambilan sampel dari populasi yang dilakukan dengan acak.

3.6.2.1 Perhitungan Besar Sampel

Perhitungan besar sampel menggunakan rumus dari Lemeshow, Jr, Klar, dan Lwanga (1990) karena jumlah populasi diketahui dan pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*, dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{Z_{1-\alpha/2}^2 \cdot p(1-p)N}{d^2(N-1) + Z_{1-\alpha/2}^2 \cdot p(1-p)}$$

Keterangan:

n = besar sampel minimal

N = jumlah populasi

$Z_{1-\alpha/2}^2$ = standar deviasi normal 1,96 dengan tingkat kepercayaan 95%

p = proporsi target populasi (50%=0,5)

d = besar penyimpangan (10%=0,1)

Berdasarkan rumus di atas, maka dapat dihitung besar sampel pada penelitian ini sebagai berikut:

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5(1 - 0,5)164}{0,1^2(164 - 1) + (1,96)^2 \cdot 0,5(1 - 0,5)}$$

$$n = \frac{3,84 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 164}{0,01 \cdot 163 + 3,84 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{157,4}{1,63 + 0,96}$$

$$n = \frac{157,4}{2,59}$$

$$n = 60,77$$

$$n = 61 \text{ responden}$$

Berdasarkan perhitungan sampel dengan menggunakan rumus besar sampel minimal, diketahui jumlah sampel minimal yang harus digunakan adalah 61 responden. Pada penelitian ini sampel yang digunakan yaitu 70 responden.

3.7 SUMBER DATA

3.7.1 Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti pada saat penelitian berlangsung (Sugiyono, 2016). Data primer dalam penelitian ini yaitu hasil dari kuesioner yang diberikan kepada sampel pekerja operator bagian produksi di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

3.7.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti dari subyek penelitiannya (Sugiyono, 2016). Data sekunder didapatkan dengan dokumentasi dan studi pustaka. Data sekunder digunakan sebagai data

penunjang atau pelengkap data primer. Data sekunder berasal dari arsip atau dokumen PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang, buku, laporan, jurnal, dan referensi lain yang berkaitan dengan tema penelitian.

3.8 INSTRUMEN PENELITIAN DAN TEKNIK PENGAMBILAN DATA

3.8.1 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan mudah (Sugiyono, 2016). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

3.8.1.1 Kuesioner

Kuesioner merupakan daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diajukan kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2016). Kuesioner digunakan untuk mendapatkan informasi tentang variabel yang diteliti berupa manajemen konflik integrasi (*integrating*), manajemen konflik menurut (*obliging*), manajemen konflik dominasi (*dominating*), manajemen konflik menghindar (*avoiding*), manajemen konflik kompromi (*compromising*), dan stres kerja. Kuesioner menggunakan skala *likert* untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang (Sugiyono, 2016). Kuesioner manajemen konflik menggunakan skala *likert* 5 poin (skala 1=sangat tidak setuju, skala 2=tidak setuju, skala 3= kurang setuju, skala 4= setuju, skala 5=sangat setuju), mengacu pada *Rahim Organizational Conflict Inventory II* atau ROCI-II (2001). Perhitungan pilihan manajemen konflik yang digunakan ditentukan melalui nilai mean tertinggi, dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Mean} = \frac{\text{Jumlah skor jawaban pada setiap manajemen konflik}}{\text{Jumlah pernyataan pada setiap manajemen konflik}}$$

Sedangkan kuesioner variabel stres kerja diadopsi dari Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja Lingkungan Kerja. Kuesioner menggunakan skala *likert* 7 poin (skala 1=tidak pernah, skala 2=jarang sekali, skala 3=jarang, skala 4=kadang-kadang, skala 5=sering, skala 6=sering kali, skala 7=selalu).

Perhitungan skor untuk menentukan kategori stres kerja adalah:

Skor Ketaksaan Peran (TP)	= nomor 1+7+13+19+25
Skor Konflik Peran (KP)	= nomor 2+8+14+20+26
Skor Beban Berlebih Kuantitatif (BBKuan)	= nomor 3+9+15+21+27
Skor Beban Berlebih Kualitatif (BBKual)	= nomor 4+10+16+22+28
Skor Pengembangan Karir (PK)	= nomor 5+11+17+23+29
Skor Tanggungjawab terhadap Orang lain (TJO)	= nomor 6+12+18+24+30

Perhitungan skor:

$$\frac{\text{Skor TP} + \text{KP} + \text{BBKuan} + \text{BBKual} + \text{PK} + \text{TJO}}{6}$$

Sebelum kuesioner digunakan untuk mengambil data, kuesioner harus diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu.

3.8.1.1.1 Validitas

Validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan instrumen, dalam hal ini kuesioner benar-benar mengukur apa yang diukur (Notoatmodjo, 2005). Untuk mengetahui apakah kuesioner yang disusun mampu mengukur apa yang hendak diukur, maka perlu diuji dengan uji korelasi antara skor tiap item pernyataan dengan skor total kuesioner tersebut. Apabila semua pernyataan mempunyai korelasi yang bermakna (*construct validity*), berarti semua item pernyataan yang

ada di dalam kuesioner mengukur konsep yang akan diukur. Teknik korelasi yang dipakai yaitu *product moment* dengan rumus sebagai berikut:

$$R = \frac{N (\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} + \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

R = korelasi antara variabel x dan variabel y

N = jumlah responden

X = skor butir soal

Y = skor total soal

Pengujian validitas instrumen pada penelitian ini menggunakan bantuan program komputer *Statistical Product and Service Solution (SPSS) 16.0 for Windows*. Nilai r hitung dibandingkan dengan r tabel *product moment*. Uji validitas dilakukan terhadap 30 responden, dengan taraf signifikansi 5% maka nilai r tabel yang didapatkan adalah 0,361. Item pernyataan atau butir soal dikatakan valid apabila hasil perhitungan koefisien korelasi lebih besar daripada r tabel ($r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$) (Notoatmodjo, 2005).

Setelah dilakukan perhitungan atau uji dengan program *SPSS 16.0 for Windows*, diperoleh hasil bahwa dari 28 item pernyataan untuk kuesioner pilihan manajemen konflik, seluruhnya valid sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian. Sedangkan item pernyataan untuk kuesioner stres kerja tidak diuji validitas dan reliabilitasnya karena diadopsi dari peraturan menteri yang sudah baku.

3.8.1.1.2 Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya dan diandalkan. Hal ini berarti menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tersebut tetap konsisten (*ajeg*) apabila dilakukan pengukuran 2 kali atau lebih terhadap gejala yang sama, menggunakan alat ukur yang sama. Uji reliabilitas hanya dilakukan pada pernyataan yang sudah memiliki validitas. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS 16.0 *for Windows*. Item pernyataan dikatakan reliabel apabila nilai r hitung $>$ r tabel (Notoatmodjo, 2005). Nilai *cronbach's alpha* yang diperoleh pada kuesioner pilihan manajemen konflik yaitu 0,950. Hal tersebut lebih besar dari r tabel (0,361) sehingga pernyataan-pernyataan pada kuesioner pilihan manajemen konflik adalah reliabel.

3.8.2 Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data merupakan cara untuk mendapatkan data yang sesuai dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Teknik pengambilan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara pengisian kuesioner oleh responden di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang. Kuesioner merupakan teknik pengambilan data yang dilakukan dengan cara memberi pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2016).

3.9 PROSEDUR PENELITIAN

Terdapat 3 tahapan dalam melakukan penelitian ini, yaitu:

3.9.1 Tahap Pra Penelitian

Kegiatan yang dilakukan pada tahap pra penelitian antara lain:

1. Menetapkan lokasi penelitian, yaitu di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.
2. Mengurus perizinan untuk penelitian.
3. Melakukan survei pendahuluan.
4. Menyusun proposal penelitian.
5. Menyusun instrumen penelitian.

3.9.2 Tahap Pelaksanaan Penelitian

Kegiatan yang dilakukan pada tahap pelaksanaan penelitian antara lain:

1. Melakukan pengecekan perlengkapan untuk penelitian.
2. Melakukan koordinasi dengan pihak perusahaan.
3. Membagikan kuesioner kepada responden.
4. Responden melakukan pengisian kuesioner.

3.9.3 Tahap Pasca Penelitian

Kegiatan yang dilakukan pada tahap pasca penelitian antara lain:

1. Melakukan pengolahan dan analisis data dari hasil pelaksanaan penelitian.
2. Menyusun laporan penelitian.
3. Membuat saran.

3.10 TEKNIK ANALISIS DATA

Data mentah yang telah dikumpulkan dari hasil kuesioner kemudian dianalisis. Langkah-langkah dalam analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

3.10.1 Pengolahan Data

3.10.1.1 Pemeriksaan Data (*Editing*)

Sebelum data diolah, data tersebut perlu diedit terlebih dahulu dengan tujuan mengoreksi data yang telah diperoleh meliputi pemeriksaan kelengkapan pengisian jawaban dan jumlah kuesioner yang telah diisi.

3.10.1.2 Pengkodean Data (*Coding*)

Pengkodean data merupakan kegiatan merubah data berbentuk huruf menjadi data berbentuk angka, atau memberikan kode pada jawaban yang bertujuan untuk memudahkan proses pengelompokan dan analisis data.

3.10.1.3 Memasukkan Data (*Entry Data*)

Kegiatan memasukkan data yang telah diperoleh dengan menggunakan fasilitas komputer untuk kemudian diolah atau dianalisis. Pada penelitian ini, *entry data* dilakukan pada program SPSS 16.0 *for Windows*.

3.10.1.4 Tabulasi

Tabulasi merupakan kegiatan mengelompokkan data ke dalam tabel yang sesuai dengan kriteria, dalam hal ini juga menggunakan fasilitas komputer (Notoatmodjo, 2005).

3.10.2 Analisis Data

Setelah semua data terkumpul, langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Data dianalisis menggunakan bantuan program SPSS 16.0 *for Windows* yang meliputi analisis univariat, analisis bivariat, dan analisis multivariat.

3.10.2.1 Analisis Univariat

Analisis univariat dilakukan terhadap setiap variabel penelitian untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti. Analisis univariat hanya menggunakan frekuensi dan persentase dari setiap variabel (Notoatmodjo, 2005).

3.10.2.2 Analisis Bivariat

Analisis bivariat dilakukan terhadap 2 variabel yang diduga berhubungan atau memiliki korelasi (Notoatmodjo, 2005). Analisis bivariat digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji statistik yang digunakan adalah *Chi-square* karena kelompok sampel tidak berpasangan dengan skala pengukuran variabel kategorik. Syarat uji *Chi-square* adalah tidak ada sel yang nilai *observednya* 0 dan sel yang nilai *expectednya* <5 maksimal 20% dari jumlah sel. Apabila syarat uji *Chi-square* tidak terpenuhi, maka uji statistik yang digunakan adalah uji Kolmogorov-Smirnov. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 95% ($\alpha = 0,05$). Jika *p-value* lebih kecil dari α ($p < 0,05$) maka terdapat pengaruh yang bermakna antara kedua variabel yang diteliti. Apabila *p-value* lebih besar dari α ($p > 0,05$) maka tidak terdapat pengaruh yang bermakna antara kedua variabel yang diteliti. Rasio prevalensi (RP) merupakan perbandingan antara jumlah orang yang terkena efek pada kelompok subyek terpapar dengan jumlah orang yang terkena efek pada kelompok subyek tidak terpapar dalam penelitian *cross sectional*. Pada penelitian ini yang dimaksud dengan paparan adalah pilihan manajemen konflik dan yang dimaksud dengan efek adalah stres kerja. Perhitungan rasio prevalensi adalah sebagai berikut:

$$RP = \frac{a/(a+b)}{c/(c+d)}$$

Keterangan:

a= subyek yang memiliki paparan dan terkena efek

b= subyek yang memiliki paparan namun tidak terkena efek

c= subyek yang tidak memiliki paparan namun terkena efek

d= subyek yang tidak memiliki paparan dan tidak terkena efek

Apabila nilai $RP=1$ maka variabel bebas bersifat netral, $RP>1$ variabel bebas merupakan faktor risiko variabel terikat, dan $RP<1$ variabel bebas merupakan faktor protektif variabel terikat (Sastroasmoro, 2014).

3.10.2.3 Analisis Multivariat

Analisis multivariat dilakukan untuk mengetahui manajemen konflik yang paling besar pengaruhnya terhadap stres kerja. Uji statistik yang digunakan yaitu uji regresi logistik karena skala data variabel terikat adalah kategorik. Variabel yang dapat dianalisis pada analisis multivariat yaitu variabel yang memiliki $p\text{-value}<0,25$ setelah dilakukan analisis bivariat. Variabel bebas yang paling berpengaruh yaitu variabel yang memiliki $p\text{-value}$ paling kecil atau nilai *Wald* paling besar pada langkah terakhir yang dilakukan dengan program SPSS 16.0 *for Windows*.

BAB IV
HASIL PENELITIAN

4.1 GAMBARAN UMUM PT. NADA SURYA TUNGGAL KABUPATEN SEMARANG

PT. Nada Surya Tunggol Kabupaten Semarang merupakan perusahaan tekstil yang memproduksi handuk, berdiri sejak tahun 2010, terletak di Jalan Raya Candirejo, Desa Pringapus, Kecamatan Pringapus, Kabupaten Semarang. Luas PT. Nada Surya Tunggol Kabupaten Semarang adalah ± 12 hektar. Status kepemilikan pribadi oleh Bapak Projo Jayanto. Target produksi handuk adalah 40 ton/bulan. Harga handuk di PT. Nada Surya Tunggol Kabupaten Semarang adalah Rp. 100.000/kg. Produk handuk dipasarkan ke dalam dan luar negeri. Handuk dipasarkan ke seluruh daerah di Indonesia dan juga ke negara Jepang, China, Jerman, Perancis, dan Amerika. Pembagian jam kerja di PT. Nada Surya Tunggol Kabupaten Semarang terdiri dari sistem shift dan non shift.

Tabel 4.1 Jam Kerja di PT. Nada Surya Tunggol Kabupaten Semarang

Hari	Bagian Kerja	Jam Kerja	Jam Istirahat
Senin s.d Jumat	Office	08.00-17.00	12.00-13.00
	Produksi Shift 1	06.00-14.00	11.00-12.00
	Produksi Shift 2	14.00-22.00	17.30-18.30
Sabtu	Produksi Shift 3	22.00-06.00	03.00-04.00
	Produksi Shift 1	06.00-11.00	-
	Produksi Shift 2	11.00-16.00	-
	Produksi Shift 3	16.00-21.00	-

Sumber: Data primer, 2020

Pekerja operator bagian produksi bekerja dengan posisi duduk dan berdiri. Pekerja menggunakan beberapa alat pelindung diri yang terdiri dari masker,

celemek, penutup kepala, sepatu boot, dan sarung tangan. Proses kerja produksi yaitu:

1. Benang dipintal menjadi handuk.
2. Handuk diberi warna.
3. Handuk dibuat desain atau gambar sesuai permintaan.
4. Handuk disetrika dan dirapihkan.
5. Handuk dijahit.

4.2 HASIL PENELITIAN

4.2.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pekerja operator bagian produksi di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan jumlah responden sebanyak 70 pekerja. Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini yaitu terdiri dari:

4.2.1.1 Jenis Kelamin

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Laki-laki	48	68,6
2.	Perempuan	22	31,4
	Total	70	100

Sumber: Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa terdapat responden laki-laki sebanyak 48 pekerja dengan presentase 68,6% dan responden perempuan sebanyak 22 pekerja dengan presentase 31,4%.

4.2.1.2 Usia

Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia (tahun)	Frekuensi	Presentase (%)
1.	≤30	30	42,9
2.	31-40	18	25,7
3.	41-50	9	12,9
4.	51-60	11	15,7
5.	>60	2	2,9
Total		70	100

Sumber: Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.3 diketahui distribusi responden berdasarkan usia yaitu, usia ≤30 tahun yang memiliki jumlah paling banyak yaitu 30 pekerja dengan presentase 42,9%, rentang usia 31-40 tahun sebanyak 18 pekerja dengan presentase 25,7%, rentang usia 41-50 tahun sebanyak 9 pekerja dengan presentase 12,9%, rentang usia 51-60 tahun sebanyak 11 pekerja dengan presentase 15,7%, dan yang paling sedikit pada usia >60 tahun yaitu sebanyak 2 pekerja dengan presentase 2,9%.

4.2.1.3 Masa Kerja

Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja (tahun)	Frekuensi	Presentase (%)
1.	1-2	21	30,0
2.	3-4	12	17,1
3.	5-6	7	10,0
4.	7-8	13	18,6
5.	9-10	17	24,3
Total		70	100

Sumber: Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.4 diketahui bahwa responden yang memiliki masa kerja 1-2 tahun berjumlah 21 pekerja dengan presentase 30%, responden yang memiliki masa kerja 3-4 tahun berjumlah 12 pekerja dengan presentase 17,1%, responden yang memiliki masa kerja 5-6 tahun berjumlah 7 pekerja dengan

presentase 10%, responden yang memiliki masa kerja 7-8 tahun berjumlah 13 pekerja dengan presentase 18,6%, dan responden yang memiliki masa kerja 9-10 tahun berjumlah 17 pekerja dengan presentase 24,3%.

4.2.1.4 Departemen Kerja

Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Departemen Kerja

No.	Departemen Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
1.	<i>Preparation</i>	19	27,1
2.	<i>Weaving</i>	24	34,3
3.	<i>Dyeing</i>	17	24,3
4.	<i>Making Up</i>	10	14,3
Total		70	100

Sumber: Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa distribusi responden berdasarkan departemen kerja yaitu pada departemen kerja *preparation* terdapat 19 pekerja dengan presentase 27,1%, pada departemen kerja *weaving* terdapat 24 pekerja dengan presentase 34,3%, pada departemen kerja *dyeing* terdapat 17 pekerja dengan presentase 24,3%, dan pada departemen kerja *making up* terdapat 10 pekerja dengan presentase 14,3%.

4.2.2 Analisis Univariat

Analisis univariat dilakukan pada setiap variabel penelitian. Analisis univariat pada penelitian ini meliputi frekuensi dan presentase setiap variabel.

4.2.2.1 Manajemen Konflik Integrasi (*Integrating*)

Tabel 4.6 Manajemen Konflik Integrasi (*Integrating*)

No.	Manajemen Konflik Integrasi	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Ya	20	28,6
2.	Tidak	50	71,4
Total		70	100

Sumber: Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa terdapat 20 pekerja (28,6%) menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) dan 50 pekerja (71,4%) tidak menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) atau menggunakan manajemen konflik lainnya.

4.2.2.2 Manajemen Konflik Menurut (*Obliging*)

Tabel 4.7 Manajemen Konflik Menurut (*Obliging*)

No.	Manajemen Konflik Menurut	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Ya	11	15,7
2.	Tidak	59	84,3
	Total	70	100

Sumber: Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa terdapat 11 pekerja (15,7%) menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) dan 59 pekerja (84,3%) tidak menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*).

4.2.2.3 Manajemen Konflik Dominasi (*Dominating*)

Tabel 4.8 Manajemen Konflik Dominasi (*Dominating*)

No.	Manajemen Konflik Dominasi	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Ya	14	20
2.	Tidak	56	80
	Total	70	100

Sumber: Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa terdapat 14 pekerja (20%) menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) dan 56 pekerja (80%) tidak menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*).

4.2.2.4 Manajemen Konflik Menghindar (*Avoiding*)

Tabel 4.9 Manajemen Konflik Menghindar (*Avoiding*)

No.	Manajemen Konflik Menghindar	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Ya	12	17,1
2.	Tidak	58	82,9
	Total	70	100

Sumber: Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa terdapat 12 pekerja (17,1%) menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) dan 58 pekerja (82,9%) tidak menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*).

4.2.2.5 Manajemen Konflik Kompromi (*Compromising*)

Tabel 4.10 Manajemen Konflik Kompromi (*Compromising*)

No.	Manajemen Konflik Kompromi	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Ya	13	18,6
2.	Tidak	57	81,4
	Total	70	100

Sumber: Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa terdapat 13 pekerja (18,6%) menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) dan 57 pekerja (81,4%) tidak menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*).

4.2.2.6 Stres Kerja

Tabel 4.11 Stres Kerja

No.	Stres Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sedang	38	54,3
2.	Berat	32	45,7
	Total	70	100

Sumber: Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa terdapat 38 pekerja (54,3%) mengalami stres kerja tingkat sedang dan 32 pekerja (45,7%) mengalami stres kerja tingkat berat.

4.2.4 Analisis Bivariat

Analisis bivariat digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

4.2.4.1 Pengaruh Manajemen Konflik Integrasi (*Integrating*) terhadap Stres Kerja

Tabel 4.12 Pengaruh Manajemen Konflik Integrasi (*Integrating*) terhadap Stres Kerja

Manajemen Konflik Integrasi	Stres Kerja						<i>p value</i>	<i>PR</i>
	Sedang		Berat		Total			
	f	%	f	%	f	%		
Ya	6	30,0	14	70,0	20	28,6	0,010	1,09
Tidak	32	64,0	18	36,0	50	71,4		
Jumlah	38	54,3	32	45,7	70	100		

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa terdapat 6 dari 20 pekerja (30%) yang menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) mengalami stres kerja tingkat sedang dan terdapat 14 dari 20 pekerja (70%) yang menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) mengalami stres kerja tingkat berat. Hasil analisis menggunakan SPSS 16.0 diperoleh nilai probabilitas $0,010 < \alpha(0,05)$ yang berarti bahwa terdapat pengaruh manajemen konflik integrasi (*integrating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang. Manajemen konflik integrasi (*integrating*) memiliki nilai rasio prevalensi 1,09 maka manajemen konflik integrasi (*integrating*) merupakan faktor risiko stres kerja.

4.2.4.2 Pengaruh Manajemen Konflik Menurut (*Obliging*) terhadap Stres Kerja

Tabel 4.13 Pengaruh Manajemen Konflik Menurut (*Obliging*) terhadap Stres Kerja

Manajemen Konflik Menurut	Stres Kerja						<i>p value</i>	<i>PR</i>
	Sedang		Berat		Total			
	f	%	f	%	f	%		
Ya	10	90,9	1	9,1	11	15,7	0,008	0,19
Tidak	28	47,5	31	52,5	59	84,3		
Jumlah	38	54,3	32	45,7	70	100		

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui bahwa terdapat 10 dari 11 pekerja (90,9%) yang menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) mengalami stres kerja tingkat sedang dan terdapat 1 dari 11 pekerja (9,1%) yang menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) mengalami stres kerja tingkat berat. Hasil analisis menggunakan SPSS 16.0 diperoleh nilai probabilitas $0,008 < \alpha(0,05)$ yang berarti bahwa terdapat pengaruh manajemen konflik menurut (*obliging*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang. Manajemen konflik menurut (*obliging*) memiliki nilai rasio prevalensi 0,19 maka manajemen konflik menurut (*obliging*) merupakan faktor protektif stres kerja.

4.2.4.3 Pengaruh Manajemen Konflik Dominasi (*Dominating*) terhadap Stres Kerja

Tabel 4.14 Pengaruh Manajemen Konflik Dominasi (*Dominating*) terhadap Stres Kerja

Manajemen Konflik Dominasi	Stres Kerja						<i>p value</i>	<i>PR</i>
	Sedang		Berat		Total			
	f	%	f	%	f	%		
Ya	3	21,4	11	78,6	14	20	0,006	1,26
Tidak	35	62,5	21	37,5	56	80		
Jumlah	38	54,3	32	45,7	70	100		

Berdasarkan tabel 4.14 dapat diketahui bahwa terdapat 3 dari 14 pekerja (21,4%) yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) mengalami stres kerja tingkat sedang dan terdapat 11 dari 14 pekerja (78,6%) yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) mengalami stres kerja tingkat berat. Hasil analisis menggunakan SPSS 16.0 diperoleh nilai probabilitas $0,006 < \alpha(0,05)$ yang berarti bahwa terdapat pengaruh manajemen konflik dominasi (*dominating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang. Manajemen konflik dominasi (*dominating*) memiliki nilai rasio prevalensi 1,26 maka manajemen konflik dominasi (*dominating*) merupakan faktor risiko stres kerja.

4.2.4.4 Pengaruh Manajemen Konflik Menghindar (*Avoiding*) terhadap Stres Kerja

Tabel 4.15 Pengaruh Manajemen Konflik Menghindar (*Avoiding*) terhadap Stres Kerja

Manajemen Konflik Menghindar	Stres Kerja						<i>p value</i>
	Sedang		Berat		Total		
	F	%	f	%	f	%	
Ya	8	66,7	4	33,3	12	17,1	0,344
Tidak	30	51,7	28	48,3	58	82,9	
Jumlah	38	54,3	32	45,7	70	100	

Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui bahwa terdapat 8 dari 12 pekerja (66,7%) yang menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) mengalami stres kerja tingkat sedang dan terdapat 4 dari 12 pekerja (33,3%) yang menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) mengalami stres kerja tingkat berat. Hasil analisis menggunakan SPSS 16.0 diperoleh nilai probabilitas $0,344 > \alpha(0,05)$ yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh manajemen konflik

menghindar (*avoiding*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

4.2.4.5 Pengaruh Manajemen Konflik Kompromi (*Compromising*) terhadap Stres Kerja

Tabel 4.16 Pengaruh Manajemen Konflik Kompromi (*Compromising*) terhadap Stres Kerja

Manajemen Konflik Kompromi	Stres Kerja						<i>p value</i>	<i>PR</i>
	Sedang		Berat		Total			
	F	%	f	%	f	%		
Ya	11	84,6	2	15,4	13	18,6	0,015	0,32
Tidak	27	47,4	30	52,6	57	81,4		
Jumlah	38	54,3	32	45,7	70	100		

Berdasarkan tabel 4.16 dapat diketahui bahwa terdapat 11 dari 13 pekerja (84,6%) yang menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) mengalami stres kerja tingkat sedang dan terdapat 2 dari 13 pekerja (15,4%) yang menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) mengalami stres kerja tingkat berat. Hasil analisis menggunakan SPSS 16.0 diperoleh nilai probabilitas $0,015 < \alpha(0,05)$ yang berarti bahwa terdapat pengaruh manajemen konflik kompromi (*compromising*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang. Manajemen konflik kompromi (*compromising*) memiliki nilai rasio prevalensi 0,32 maka manajemen konflik kompromi (*compromising*) merupakan faktor protektif stres kerja.

4.2.5 Rekapitulasi Pilihan Manajemen Konflik dan Stres Kerja

Tabel 4.17 Rekapitulasi Tabel Silang Frekuensi Pilihan Manajemen Konflik dan Stres Kerja

Pilihan Manajemen Konflik	Stres Kerja		Total	%
	Sedang	Berat		
Manajemen konflik integrasi	6	14	20	28,6
Manajemen konflik menurut	10	1	11	15,7

Manajemen konflik dominasi	3	11	14	20,0
Manajemen konflik menghindar	8	4	12	17,1
Manajemen konflik kompromi	11	2	13	18,6
Total	38	32	70	100

Berdasarkan tabel 4.17 dapat diketahui bahwa responden yang mengalami stres kerja sedang paling banyak menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) yaitu terdapat 11 pekerja, sedangkan yang paling sedikit menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) yaitu terdapat 3 pekerja. Responden yang mengalami stres kerja berat paling banyak menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) yaitu terdapat 14 pekerja, sedangkan yang paling sedikit menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) yaitu terdapat 1 pekerja. Setiap responden dalam penelitian ini masing-masing menggunakan 1 manajemen konflik.

Rekapitulasi nilai probabilitas (*p value*) dari variabel yang telah diuji bivariat menggunakan *chi square* terdapat pada tabel berikut:

Tabel 4.18 Rekapitulasi Nilai Probabilitas Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja

Variabel yang diuji	Nilai p	Keterangan
Pengaruh manajemen konflik integrasi (<i>integrating</i>) terhadap stres kerja	0,010	Terdapat pengaruh
Pengaruh manajemen konflik menurut (<i>obliging</i>) terhadap stres kerja	0,008	Terdapat pengaruh
Pengaruh manajemen konflik dominasi (<i>dominating</i>) terhadap stres kerja	0,006	Terdapat pengaruh
Pengaruh manajemen konflik menghindar (<i>avoiding</i>) terhadap stres kerja	0,344	Tidak terdapat pengaruh
Pengaruh manajemen konflik kompromi (<i>compromising</i>) terhadap stres kerja	0,015	Terdapat pengaruh

Berdasarkan tabel 4.18 dapat diketahui bahwa dari hasil uji bivariat terdapat 4 manajemen konflik yang berpengaruh terhadap stres kerja, yaitu manajemen konflik integrasi (*integrating*) dengan nilai p 0,010, manajemen konflik menurut (*obliging*) dengan nilai p 0,008, manajemen konflik dominasi (*dominating*) dengan nilai p 0,006, dan manajemen konflik kompromi (*compromising*) dengan nilai p 0,015. Sedangkan manajemen konflik yang tidak berpengaruh terhadap stres kerja yaitu manajemen konflik menghindar (*avoiding*) dengan nilai p 0,344. Empat manajemen konflik yang berpengaruh terhadap stres kerja terjadi karena memiliki nilai $p < 0,05$, sedangkan 1 manajemen konflik yang tidak berpengaruh terhadap stres kerja terjadi karena memiliki nilai $p > 0,05$.

4.2.6 Analisis Multivariat

Analisis multivariat dilakukan untuk mengetahui manajemen konflik yang paling besar pengaruhnya terhadap stres kerja. Analisis multivariat dilakukan terhadap seluruh variabel bebas yang memiliki p value $< 0,25$. Terdapat 4 variabel bebas yang memenuhi untuk uji multivariat regresi logistik. Pada setiap tahap regresi logistik, variabel bebas yang pengaruhnya tidak terlalu besar akan dieliminasi secara otomatis oleh *software* SPSS. Variabel yang dieliminasi secara bertahap adalah yang memiliki p value lebih besar dibandingkan variabel yang lainnya. Pada penelitian ini terdapat 2 tahap atau 2 step regresi logistik. Hasil analisis multivariat regresi logistik pada tahap terakhir yaitu:

Tabel 4.19 Hasil Analisis Multivariat

Variabel Bebas	Wald	p -value	95% CI	
			Lower	Upper
Manajemen konflik integrasi	8,745	0,003	0,036	0,509
Manajemen konflik	1,002	0,317	0,332	29,998

menurut					
Manajemen konflik	9,342	0,002	0,018	0,415	
dominasi					

Berdasarkan tabel 4.19 dapat diketahui bahwa terdapat 3 manajemen konflik yang berpengaruh besar terhadap stres kerja, yaitu manajemen konflik integrasi (*integrating*), manajemen konflik menurut (*obliging*), dan manajemen konflik dominasi (*dominating*). Manajemen konflik dominasi (*dominating*) merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap stres kerja karena memiliki *p-value* atau probabilitas nilai kesalahan paling kecil diantara variabel lainnya yaitu 0,002 dan nilai Wald (besar pengaruh) paling besar yaitu 9,342. Pada hal ini berarti manajemen konflik dominasi (*dominating*) mempengaruhi 9,342 kali lebih tinggi terhadap terjadinya stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 PEMBAHASAN

5.1.1 Pengaruh Manajemen Konflik Integrasi (*Integrating*) terhadap Stres Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa manajemen konflik integrasi (*integrating*) merupakan manajemen konflik yang paling banyak digunakan oleh pekerja operator bagian produksi dengan presentase 28,6%. Berdasarkan uji *chi square* diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh manajemen konflik integrasi (*integrating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan nilai probabilitas 0,010. Nilai probabilitas 0,010 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik pengaruh manajemen konflik integrasi (*integrating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,010 atau 1%.

Pekerja operator bagian produksi di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang yang menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) sebanyak 30% mengalami stres kerja sedang dan sebanyak 70% mengalami stres kerja berat. Hal ini berarti bahwa pekerja yang menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) lebih banyak yang mengalami stres kerja berat dibanding stres kerja sedang. Manajemen konflik integrasi (*integrating*) memiliki nilai rasio prevalensi 1,09 maka manajemen konflik integrasi (*integrating*) merupakan faktor risiko stres kerja. Faktor risiko adalah faktor yang dapat meningkatkan risiko

terjadinya stres kerja. Pekerja yang menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) berisiko 1,09 kali lebih besar mengalami stres kerja berat dibandingkan yang tidak menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*). Berdasarkan penelitian, pekerja yang menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang berusaha mencari tahu permasalahan yang terjadi dengan lawan konflik untuk menemukan solusi yang dapat diterima bersama, menggabungkan ide dengan lawan konflik, berusaha bertukar informasi dan bekerjasama dengan lawan konflik untuk mencapai solusi sehingga membutuhkan waktu yang lama dan pemikiran yang kreatif, serta hasil harus memberikan kepuasan untuk diri sendiri dan lawan konflik. Namun, terdapat lawan konflik yang tidak dapat diajak bekerjasama untuk menyelesaikan masalah dan tidak mau mengeluarkan ide-idenya sehingga pekerja yang menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) tersebut berusaha sendiri untuk menemukan solusi yang memuaskan dirinya dan lawan konflik. Pekerja melihat masalah yang dihadapinya sebagai sesuatu yang lebih mengancam atau lebih besar dibandingkan yang sebenarnya terjadi dan hal tersebut dapat meningkatkan level stres.

Menurut Rahim (2001) manajemen konflik integrasi (*integrating*) merupakan gaya manajemen konflik yang memiliki perhatian tinggi terhadap diri sendiri dan orang lain, dilakukan dengan cara diskusi untuk mengambil keputusan yang dapat memuaskan sepenuhnya keinginan pihak-pihak yang berkonflik. Manajemen konflik integrasi (*integrating*) merupakan salah satu manajemen konflik yang pengambilan keputusannya dilakukan dengan mendengarkan

pendapat setiap pihak yang terlibat konflik. Apabila menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*), proses penyelesaian konflik membutuhkan waktu yang lama dan membutuhkan usaha yang lebih besar karena solusi harus memuaskan sepenuhnya semua pihak yang berkonflik. Lamanya proses penyelesaian konflik dapat menurunkan konsentrasi pekerja dan menimbulkan stres kerja. Hal tersebut sesuai hasil penelitian Grebner, Semmer, and Elfering (2005) yang menyatakan bahwa tekanan konsentrasi di tempat kerja merupakan salah satu penyebab terjadinya stres kerja.

Penggunaan manajemen konflik integrasi (*integrating*) membutuhkan kerjasama dari semua pihak yang berkonflik untuk penyelesaian konflik dan mencapai solusi yang optimal. Apabila hanya salah satu pihak yang berkontribusi dan memikirkan penyelesaian konflik atau masalah maka manajemen konflik integrasi (*integrating*) tidak dapat tercapai dan konflik akan tetap ada. Hal ini sesuai dengan penelitian Montoya, Massey, dan Song (2001) yang menyatakan bahwa penggunaan manajemen konflik integrasi (*integrating*) membutuhkan keterbukaan terhadap sudut pandang orang lain dan pihak yang berkonflik memiliki ketertarikan untuk menyelesaikan konflik. Selain itu, menurut Janipha, Mustapha, dan Ismail (2012) apabila pekerja berhubungan dengan orang yang tidak dapat diajak bekerjasama maka akan menyebabkan stres.

Manajemen konflik integrasi (*integrating*) membutuhkan kreativitas untuk menyampaikan ide-ide penyelesaian konflik. Tuntutan pemikiran yang kreatif dapat menyebabkan stres kerja, sesuai dengan hasil penelitian Nazarian (2010) yang menyatakan bahwa tuntutan pemikiran kreatif merupakan salah satu stressor.

Orang-orang memiliki sumber daya yang terbatas dan mencurahkan sebagian dari sumber daya tersebut untuk pekerjaan, sehingga lebih sedikit sumber daya kognitif yang tersedia untuk perihal lain selain pekerjaan, seperti mengatasi konflik.

5.1.2 Pengaruh Manajemen Konflik Menurut (*Obliging*) terhadap Stres Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa manajemen konflik menurut (*obliging*) merupakan manajemen konflik yang paling sedikit digunakan oleh pekerja operator bagian produksi dengan presentase 15,7%. Berdasarkan uji *chi square* diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh manajemen konflik menurut (*obliging*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan nilai probabilitas 0,008. Nilai probabilitas 0,008 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik pengaruh manajemen konflik menurut (*obliging*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,008 atau 0,8%.

Pekerja operator bagian produksi di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang yang menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) sebanyak 90,9% mengalami stres kerja sedang dan sebanyak 9,1% mengalami stres kerja berat. Hal ini berarti bahwa pekerja yang menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) jauh lebih banyak yang mengalami stres kerja sedang dibanding stres kerja berat. Manajemen konflik menurut (*obliging*) memiliki nilai rasio prevalensi 0,19 maka manajemen konflik menurut (*obliging*) merupakan faktor protektif stres kerja. Faktor protektif adalah faktor yang dapat mengurangi

terjadinya stres kerja atau melindungi dari terjadinya stres kerja. Pekerja yang menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) memiliki perlindungan 0,19 kali untuk tidak mengalami stres kerja berat dibandingkan yang tidak menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*). Berdasarkan penelitian, pekerja yang menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang berusaha untuk dapat menerima keinginan lawan konflik, menyetujui saran dari lawan konflik, terbuka dalam membicarakan konflik, memiliki tingkat kerjasama yang tinggi dengan membantu mencari solusi yang sesuai keinginan lawan konflik, mampu mengakui kesalahan, menganggap bahwa menjaga hubungan lebih penting dibandingkan memenangkan konflik, mampu melupakan keinginan diri sendiri. Meskipun pekerja tidak memenangkan konflik, tetapi tetap merasa senang karena hubungan dengan rekan kerja tetap terjalin baik.

Manajemen konflik menurut (*obliging*) dapat mengurangi stres kerja. Berdasarkan hasil penelitian Friedman et al (2000) penggunaan manajemen konflik menurut (*obliging*) yang tinggi berkaitan dengan rendahnya tingkat konflik hubungan. Orang yang menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) mengalami lebih sedikit stres karena pengurangan konflik hubungan. Penggunaan manajemen konflik menurut (*obliging*) berarti bahwa pihak yang terlibat konflik mengombinasikan perhatiannya yang tinggi terhadap lawan konflik dengan perhatiannya yang rendah terhadap dirinya sendiri (Rahim, 2001). Manajemen konflik menurut (*obliging*) memiliki tingkat kerjasama yang tinggi (Thomas & Kilmann, 2008). Kerjasama dapat mengurangi stres dan pekerja yang

dapat bekerjasama dengan baik akan mencapai kinerja yang lebih tinggi. Dalam melakukan kerjasama dibutuhkan kecerdasan emosional dengan harus memahami kepribadian orang lain dan memahami setiap perbedaan (Foundation, 2015).

Orang yang menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) bukan orang individualis, melainkan orang yang lebih mementingkan kepentingan bersama dibandingkan kepentingan individu atau disebut juga kolektivis. Orang yang lebih mementingkan kepentingan bersama akan memiliki dukungan sosial ketika menghadapi masalah, dapat mengungkapkan pikirannya kepada orang lain dan mendapatkan bantuan sehingga akan merasa lebih dicintai dan dapat diandalkan. Menurut Cahyani dan Frianto (2019) apabila terjadi stres kerja, adanya dukungan sosial dapat mengurangi stres kerja yang dihadapi oleh pekerja. Dukungan sosial berpengaruh negatif terhadap stres kerja, semakin tinggi dukungan sosial maka semakin rendah stres kerja. Penggunaan manajemen konflik menurut (*obliging*) dilakukan dengan kemampuan menerima keinginan pihak lain. Kemampuan menerima tersebut dapat mengurangi stres kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Wersebe et al (2017) yang menyatakan bahwa untuk mengurangi stres dapat dilakukan dengan pelatihan penerimaan dan komitmen. Hal tersebut juga dinyatakan oleh Pulschen (2015) bahwa stres akan berkurang ketika seseorang mampu menerima hal yang terjadi kepadanya.

Penggunaan manajemen konflik menurut (*obliging*) merupakan tanda bahwa seseorang menganggap menjaga hubungan dengan orang lain adalah hal penting yang dapat meningkatkan kerukunan dan hubungan sosial (Rahim, 2001). Bekerja dengan kualitas hubungan antar pekerja yang baik dan mendapatkan

dukungan dari rekan kerja dapat menghasilkan tingkat stres kerja yang lebih rendah (Tran, Nguyen, Dang, & Ton, 2018). Interaksi tempat kerja yang negatif dapat berpotensi menjadi sumber tekanan psikologi. Hubungan negatif diantara pekerja ditandai dengan permusuhan, pengucilan, atau penghindaran yang dapat menyebabkan stres (Houston, 2020).

5.1.3 Pengaruh Manajemen Konflik Dominasi (*Dominating*) terhadap Stres Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa manajemen konflik dominasi (*dominating*) merupakan manajemen konflik urutan kedua yang paling banyak digunakan oleh pekerja operator bagian produksi setelah manajemen konflik integrasi (*integrating*) dengan presentase 20%. Berdasarkan uji *chi square* diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh manajemen konflik dominasi (*dominating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan nilai probabilitas 0,006. Nilai probabilitas 0,006 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik pengaruh manajemen konflik dominasi (*dominating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,006 atau 0,6%.

Pekerja operator bagian produksi yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) sebanyak 21,4% mengalami stres kerja sedang dan sebanyak 78,6% mengalami stres kerja berat. Hal ini berarti bahwa pekerja yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) jauh lebih banyak yang mengalami stres kerja berat dibanding stres kerja sedang. Manajemen konflik dominasi (*dominating*) memiliki nilai rasio prevalensi 1,26 maka manajemen

konflik dominasi (*dominating*) merupakan faktor risiko stres kerja. Faktor risiko adalah faktor yang dapat meningkatkan risiko terjadinya stres kerja. Pekerja yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) berisiko 1,26 kali lebih besar mengalami stres kerja berat dibandingkan yang tidak menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*). Berdasarkan penelitian, pekerja yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang menggunakan pengaruh agar idenya diterima, menggunakan kewenangan dalam membuat keputusan, kukuh mempertahankan pendapat pribadi, tidak dapat menerima pendapat lawan konflik dan merasa pendapat pribadi yang paling benar, serta menggunakan kekuasaan untuk memenangkan konflik sehingga penyelesaian konflik dilakukan dengan pemaksaan. Selain itu, dalam penggunaan manajemen konflik dominasi (*dominating*) seringkali pekerja menghadapi lawan konflik dengan kekuasaan yang sama sehingga penyelesaian konflik sulit tercapai.

Manajemen konflik dominasi (*dominating*) berpengaruh terhadap stres kerja sebagai faktor risiko di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang. Hal ini sesuai dengan penelitian Jahanian dan Eshaghi (2012) dalam Nazari dan Akbari (2017) bahwa terdapat hubungan positif antara manajemen konflik kompetisi atau dominasi (*dominating*) dengan stres kerja, yang berarti bahwa semakin tinggi penggunaan manajemen konflik dominasi (*dominating*) maka semakin tinggi pula tingkat stres kerja. Manajemen konflik dominasi (*dominating*) merupakan manajemen konflik yang dilakukan dengan menggunakan kekuasaan yang dimiliki, hanya berusaha memenuhi tujuannya sendiri tanpa mempedulikan

kebutuhan lawan konflik (Wahjono, 2010). Manajemen konflik ini berorientasi pada kekuasaan dimana seseorang akan menggunakan kekuasaannya untuk memenangkan konflik, sering digunakan pada perusahaan dengan birokrasi yang tinggi dimana bawahan hanya diperbolehkan memberikan masukan kepada atasan (Thomas & Kilmann, 2008). Salah satu ciri dari manajemen konflik dominasi (*dominating*) adalah memaksakan solusi. Ini berarti bahwa seseorang atau kelompok yang berkuasa memutuskan akan seperti apa hasilnya (Kazimoto, 2013).

Manajemen konflik dominasi (*dominating*) tidak cocok untuk masalah yang kompleks karena solusi yang didapatkan hanya memuaskan satu pihak dan memaksa pihak lain menerimanya dengan alasan pihak yang memberikan solusi memiliki jabatan atau kekuasaan yang lebih tinggi dan kuat. Pemaksaan dapat mempengaruhi terjadinya stres kerja karena setiap pekerja menginginkan memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapatnya. Sesuai penelitian Sahoo (2016) yang menyatakan bahwa kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan merupakan salah satu sumber stres kerja. Hal tersebut juga disampaikan oleh Keshavarz dan Mohammadi (2011) bahwa sebagian besar karyawan mengalami stres kerja yang tinggi karena tidak ada partisipasi dalam pengambilan keputusan.

Manajemen konflik dominasi (*dominating*) tidak cocok untuk masalah yang tersedia cukup waktu untuk menyelesaikannya. Manajemen konflik dominasi (*dominating*) menggunakan strategi menang kalah dengan mengabaikan kebutuhan dan harapan pihak lain dan mengejar keinginan sendiri yang digunakan

oleh orang-orang individualis. Hal ini sesuai dengan penelitian Zkalp et al (2009) bahwa orang-orang yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) merupakan orang yang individualis karena lebih mementingkan citra, tujuan, tugas, dan pencapaian individu dibandingkan kelompok. Orang yang individualis cenderung lebih berisiko mengalami stres kerja karena apabila orang lain lebih maju dari dirinya akan merasakan tekanan dan apabila mempunyai masalah tidak ada tempat untuk berbagi cerita serta mendapatkan dukungan sosial. Padahal, menurut Robbins dan Judge (2015) dukungan sosial merupakan salah satu cara untuk mengelola stres kerja karena akan terdapat seseorang yang bersedia mendengarkan cerita-cerita permasalahan yang dialami dan memberikan pandangan tentang permasalahan tersebut secara lebih objektif.

5.1.4 Pengaruh Manajemen Konflik Menghindar (*Avoiding*) terhadap Stres Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa manajemen konflik menghindar (*avoiding*) merupakan manajemen konflik urutan kedua yang paling sedikit digunakan oleh pekerja operator bagian produksi setelah manajemen konflik dominasi (*dominating*) dengan presentase 17,1%. Berdasarkan uji *chi square* diperoleh hasil bahwa tidak terdapat pengaruh manajemen konflik menghindar (*avoiding*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan nilai probabilitas 0,344. Nilai probabilitas 0,344 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik pengaruh manajemen konflik menghindar (*avoiding*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,344 atau 34,4%.

Pekerja operator bagian produksi yang menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) sebanyak 66,7% mengalami stres kerja sedang dan sebanyak 33,3% mengalami stres kerja berat. Berdasarkan penelitian, pekerja yang menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang menghindari konflik yang sedang terjadi seolah tidak ada masalah agar tidak ada ketegangan yang mengganggu proses kerja, menghindari diskusi, menghindari ketidaksepahaman dengan lawan konflik, menghindari pertemuan, menghindari beradu pendapat yang tidak menyenangkan, dan memilih untuk melupakan konflik. Pekerja yang menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) memilih mengabaikan permasalahan yang tidak terlalu penting, seperti permasalahan keirian diantara pekerja yang menimbulkan fitnah. Oleh karena itu, manajemen konflik menghindar (*avoiding*) tidak berpengaruh terhadap stres kerja.

Manajemen konflik menghindar (*avoiding*) merupakan manajemen konflik yang dilakukan dengan cara menghindari orang-orang yang tidak sependapat dengan dirinya dan mengabaikan konflik seolah tidak terjadi konflik apapun yang melibatkan dirinya (Wahjono, 2010). Penggunaan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) bertujuan untuk mengurangi ketegangan, tekanan, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Thomas dan Kilmann (2008) yang mengatakan bahwa alasan pihak yang berkonflik menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) adalah supaya tidak ada ketegangan yang muncul di tempat kerja karena adanya konflik dan suasana kerja tetap nyaman untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal, dan penelitian

Kazimoto (2013) yang menyatakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) dapat mengurangi tekanan, ketegangan, rasa tidak nyaman dan gelisah. Menurut Wijono (2010) stres kerja disebabkan karena adanya tekanan secara psikologis, fisiologis, dan sikap, menurut Yeboah et al (2014) stres kerja terjadi ketika pekerja mencoba memenuhi tuntutan di tempat kerja, sedangkan menurut Ismail et al. (2015) stres kerja dikategorikan sebagai bentuk tekanan yang tidak terhitung dan tidak terlihat. Oleh karena manajemen konflik menghindar (*avoiding*) tidak menimbulkan tekanan dan ketegangan di tempat kerja, maka manajemen konflik menghindar (*avoiding*) tidak berpengaruh terhadap terjadinya stres kerja.

Kemampuan yang diperlukan untuk penggunaan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) adalah kemampuan melupakan sesuatu yang menyakitkan. Berdasarkan penelitian Panigrahi (2016) orang yang mudah lupa terhadap sesuatu yang membuatnya merasa tertekan tidak mudah mengalami stres kerja. Selain itu, kemampuan menerima kekalahan juga diperlukan dalam penggunaan manajemen konflik menghindar (*avoiding*), sesuai pendapat Wirawan (2013) dalam bukunya yang berjudul “Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian”. Stres kerja tidak terjadi apabila pekerja dapat menerima kekalahan dan tidak selalu menginginkan kemenangan, sesuai dengan pendapat Grant (2012) yang menyatakan salah satu penyebab orang berhasil mengalahkan stres adalah dengan menerima kekalahan dan kesalahan.

5.1.5 Pengaruh Manajemen Konflik Kompromi (*Compromising*) terhadap Stres Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa manajemen konflik kompromi (*compromising*) digunakan oleh pekerja operator bagian produksi dengan presentase 18,6%. Berdasarkan uji *chi square* diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh manajemen konflik kompromi (*compromising*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan nilai probabilitas 0,015. Nilai probabilitas 0,015 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik pengaruh manajemen konflik kompromi (*compromising*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,015 atau 1,5%.

Pekerja operator bagian produksi yang menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) sebanyak 84,6% mengalami stres kerja sedang dan 18,6% mengalami stres kerja berat. Hal ini berarti bahwa pekerja yang menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) jauh lebih banyak yang mengalami stres kerja sedang dibanding stres kerja berat. Manajemen konflik kompromi (*compromising*) memiliki nilai rasio prevalensi 0,32 maka manajemen konflik kompromi (*compromising*) merupakan faktor protektif stres kerja. Faktor protektif adalah faktor yang dapat mengurangi terjadinya stres kerja atau melindungi dari terjadinya stres kerja. Pekerja yang menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) memiliki perlindungan 0,32 kali untuk tidak mengalami stres kerja berat dibandingkan yang tidak menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*). Berdasarkan penelitian, pekerja

yang menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang mencoba menemukan jalan tengah untuk menyelesaikan konflik, meminimalkan perbedaan untuk mencapai kesepakatan, dapat bernegosiasi hingga kesepakatan dapat dicapai, bertukar pendapat mengenai solusi, terbuka, solusi merupakan keputusan atau kesepakatan bersama. Pekerja melakukan musyawarah mufakat.

Pada penelitian ini, manajemen konflik kompromi (*compromising*) berpengaruh terhadap stres kerja sebagai faktor protektif. Hal ini sesuai dengan penelitian Rahman, Hosny, dan Ata (2018) bahwa terdapat hubungan negatif antara stres dengan penggunaan manajemen konflik kompromi (*compromising*) dengan sesama, yang berarti bahwa penggunaan manajemen konflik kompromi (*compromising*) menurunkan tingkat stres. Orang yang menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) mengalami lebih sedikit tekanan psikososial dan dapat menghadapi stres karena manajemen konflik kompromi (*compromising*) dapat menyelesaikan konflik (Yan & Moeller, 2010). Manajemen konflik kompromi (*compromising*) berprinsip memberi dan mengambil, kedua pihak yang terlibat konflik mencari alternatif titik tengah (Thomas & Kilmann, 2008).

Manajemen konflik kompromi (*compromising*) membutuhkan kemampuan bernegosiasi. Negosiasi merupakan salah satu penanganan stres kerja. Menurut (Ulinuha, 2013) negosiasi adalah proses tawar-menawar dengan cara berunding untuk mencapai kesepakatan. Negosiasi melibatkan beberapa pihak yang memiliki perbedaan pendapat tetapi ingin mencapai kesepakatan bersama. Orang yang menggunakan teknik negosiasi akan menurunkan risiko mengalami stres kerja

(Clay-Williams et al., 2018; Hakim & Sugiyanto, 2017). Manajemen konflik kompromi (*compromising*) pencapaian solusi dilakukan dengan cara diskusi dan membutuhkan waktu yang lebih sedikit karena dalam penentuan solusi yang memuaskan sebagian keinginannya, setiap pihak mau mengalah. Seperti menurut Kazimoto (2013) manajemen konflik kompromi (*compromising*) bekerja maksimal ketika waktu terbatas. Semakin cepat pencapaian kesepakatan, maka semakin kecil kemungkinan mengalami stres kerja, karena salah satu penyebab stres kerja adalah konflik kerja. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Anuari, Utami, dan Prasetya (2017) bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap stres kerja. Penggunaan manajemen konflik kompromi (*compromising*) memerlukan sikap keterbukaan untuk memberi dan menerima pendapat serta menemukan jalan tengah. Menurut Robinson, Smith, dan Segal (2019) bersedia untuk berkompromi merupakan salah satu cara untuk mengurangi stres. Ketika orang dapat menurunkan harapannya terhadap orang lain atau saat meminta orang lain untuk melakukan sesuatu, cobalah untuk melakukan hal yang sama maka akan ditemukan jalan tengah yang mengurangi tingkat stres.

5.1.6 Analisis Multivariat

Analisis multivariat dilakukan untuk mengetahui manajemen konflik yang paling besar pengaruhnya terhadap stres kerja. Analisis multivariat dilakukan menggunakan regresi logistik dengan cara variabel bebas yang pengaruhnya tidak terlalu besar akan dieliminasi. Variabel yang dieliminasi adalah yang memiliki *p value* lebih besar dibandingkan variabel yang lainnya. Uji statistik multivariat mencari variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap stres kerja, dengan

fungsi variabel bebas tersebut sebagai faktor risiko maupun faktor protektif. Hasil uji regresi logistik diperoleh manajemen konflik yang paling berpengaruh terhadap stres kerja adalah manajemen konflik dominasi (*dominating*) karena memiliki *p-value* paling kecil diantara variabel lainnya yaitu 0,002. Nilai probabilitas 0,002 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik multivariat regresi logistik pengaruh manajemen konflik dominasi (*dominating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,002 atau 0,2%. Manajemen konflik dominasi (*dominating*) merupakan faktor risiko stres kerja berdasarkan hasil uji bivariat, oleh karena itu pada hasil uji multivariat ini manajemen konflik yang paling berpengaruh terhadap stres kerja adalah manajemen konflik dominasi (*dominating*) yang berperan sebagai faktor risiko stres kerja.

Pekerja operator bagian produksi yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) sebanyak 21,4% mengalami stres kerja sedang dan sebanyak 78,6% mengalami stres kerja berat. Hal ini berarti bahwa pekerja yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) jauh lebih banyak yang mengalami stres kerja berat dibanding stres kerja sedang. Pekerja yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) memiliki presentase stres kerja berat paling tinggi dibanding yang menggunakan manajemen konflik lainnya. Berdasarkan penelitian, pekerja yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang menggunakan pengaruh agar idenya diterima, menggunakan kewenangan dalam membuat keputusan, kukuh mempertahankan pendapat pribadi, tidak dapat

menerima pendapat lawan konflik dan merasa pendapat pribadi yang paling benar, serta menggunakan kekuasaan untuk memenangkan konflik sehingga penyelesaian konflik dilakukan dengan pemaksaan. Selain itu, dalam penggunaan manajemen konflik dominasi (*dominating*) seringkali pekerja menghadapi lawan konflik dengan kekuasaan yang sama sehingga penyelesaian konflik sulit tercapai.

Manajemen konflik dominasi (*dominating*) berpengaruh terhadap stres kerja sebagai faktor risiko di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang. Hal ini sesuai dengan penelitian Jahanian dan Eshaghi (2012) dalam Nazari dan Akbari (2017) bahwa terdapat hubungan positif antara manajemen konflik kompetisi atau dominasi (*dominating*) dengan stres kerja, yang berarti bahwa semakin tinggi penggunaan manajemen konflik dominasi (*dominating*) maka semakin tinggi pula tingkat stres kerja. Manajemen konflik dominasi (*dominating*) disebut juga manajemen konflik kompetisi (*competing*). Ketika pihak yang terlibat konflik memiliki kekuasaan yang sama, manajemen konflik dominasi (*dominating*) dapat menyebabkan kebuntuan, konflik akan tetap ada dan menyebabkan stres kerja. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Rahim (2001) bahwa manajemen konflik dominasi (*dominating*) tidak cocok digunakan apabila pihak yang berkonflik memiliki kedudukan yang sama. Menurut Pruitt (1993) dalam Friedman et al (2000) penggunaan manajemen konflik dominasi (*dominating*) akan mengurangi kesempatan untuk benar-benar menemukan solusi yang dibutuhkan. Apabila digunakan terus-menerus maka sumber daya untuk menyelesaikan konflik akan berkurang, yang membuat kesepakatan lebih sulit untuk dicapai. Kemudian, kepedulian yang tinggi terhadap diri sendiri dengan

kepedulian yang rendah terhadap orang lain akan menghasilkan perilaku yang kaku dan kontroversial atau suka bertengkar yang menyebabkan kesulitan dalam mencapai kesepakatan.

Manajemen konflik dominasi (*dominating*) menggunakan strategi menang kalah dengan mengabaikan kebutuhan dan harapan pihak lain dan mengejar keinginan sendiri yang digunakan oleh orang-orang individualis. Hal ini sesuai dengan penelitian Zkalp et al (2009) bahwa orang-orang yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) merupakan orang yang individualis karena lebih mementingkan citra, tujuan, tugas, dan pencapaian individu dibandingkan kelompok. Orang yang individualis cenderung lebih berisiko mengalami stres kerja karena apabila orang lain lebih maju dari dirinya akan merasakan tekanan dan apabila mempunyai masalah tidak ada tempat untuk berbagi serta mendapatkan dukungan sosial.

Pada penelitian ini, terdapat 2 manajemen konflik yang berpengaruh terhadap stres kerja dan merupakan faktor risiko, yaitu manajemen konflik integrasi (*integrating*) dengan nilai rasio prevalensi 1,09 dan manajemen konflik dominasi (*dominating*) dengan nilai rasio prevalensi 1,26. Manajemen konflik integrasi (*integrating*) dan dominasi (*dominating*) merupakan faktor risiko stres kerja karena memiliki nilai rasio prevalensi >1 . Selain itu terdapat 2 manajemen konflik yang berpengaruh terhadap stres kerja dan merupakan faktor protektif, yaitu manajemen konflik menurut (*obliging*) dengan nilai rasio prevalensi 0,19 dan manajemen konflik kompromi (*compromising*) dengan nilai rasio prevalensi

0,32. Manajemen konflik menurut (*obliging*) dan kompromi (*compromising*) merupakan faktor protektif stres kerja karena memiliki nilai rasio prevalensi <1.

5.2 HAMBATAN DAN KELEMAHAN PENELITIAN

5.2.1 Hambatan Penelitian

Hambatan pada penelitian ini antara lain:

1. Peneliti sulit untuk menyebarkan kuesioner karena proses pengambilan data yang semula akan dilaksanakan secara luring (luar jaringan) berubah menjadi secara daring (dalam jaringan).
2. Pengambilan data secara daring sehingga membutuhkan waktu yang lama agar responden mengisi kuesioner karena tidak dapat menemui responden secara langsung.
3. Responden kurang paham tentang pengisian kuesioner secara daring sehingga terdapat beberapa responden yang melapor sudah melakukan pengisian kuesioner tetapi ternyata belum mengirimkan (*submit*) jawaban.
4. Penelitian yang serupa masih sangat jarang sehingga sulit untuk mencari referensi.

5.2.2 Kelemahan Penelitian

Kelemahan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh tentang pilihan manajemen konflik dan stres kerja menggunakan persepsi yang bergantung pada kejujuran responden ketika mengisi kuesioner.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 SIMPULAN

Berdasarkan penelitian tentang pengaruh pilihan manajemen konflik terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dapat disimpulkan:

1. Manajemen konflik yang paling berpengaruh terhadap stres kerja adalah manajemen konflik dominasi (*dominating*) dengan nilai Wald (besar pengaruh) 9,342. Pada hal ini berarti manajemen konflik dominasi (*dominating*) mempengaruhi 9,342 kali lebih tinggi terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang.
2. Manajemen konflik dominasi (*dominating*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan nilai probabilitas 0,006. Nilai probabilitas 0,006 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik pengaruh manajemen konflik dominasi (*dominating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,006 atau 0,6%. Manajemen konflik dominasi (*dominating*) memiliki nilai rasio prevalensi 1,26 maka manajemen konflik dominasi (*dominating*) merupakan faktor risiko stres kerja. Pekerja yang menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) berisiko 1,26 kali lebih besar mengalami stres kerja berat dibandingkan yang tidak menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*).

3. Manajemen konflik menurut (*obliging*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan nilai probabilitas 0,008. Nilai probabilitas 0,008 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik pengaruh manajemen konflik menurut (*obliging*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,008 atau 0,8%. Manajemen konflik menurut (*obliging*) memiliki nilai rasio prevalensi 0,19 maka manajemen konflik menurut (*obliging*) merupakan faktor protektif stres kerja. Pekerja yang menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) memiliki perlindungan 0,19 kali untuk tidak mengalami stres kerja berat dibandingkan yang tidak menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*).
4. Manajemen konflik integrasi (*integrating*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan nilai probabilitas 0,010. Nilai probabilitas 0,010 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik pengaruh manajemen konflik integrasi (*integrating*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,010 atau 1%. Manajemen konflik integrasi (*integrating*) memiliki nilai rasio prevalensi 1,09 maka manajemen konflik integrasi (*integrating*) merupakan faktor risiko stres kerja. Pekerja yang menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) berisiko 1,09 kali lebih besar mengalami stres kerja berat dibandingkan yang tidak menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*).

5. Manajemen konflik kompromi (*compromising*) berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan nilai probabilitas 0,015. Nilai probabilitas 0,015 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik pengaruh manajemen konflik kompromi (*compromising*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,015 atau 1,5%. Manajemen konflik kompromi (*compromising*) memiliki nilai rasio prevalensi 0,32 maka manajemen konflik kompromi (*compromising*) merupakan faktor protektif stres kerja. Pekerja yang menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) memiliki perlindungan 0,32 kali untuk tidak mengalami stres kerja berat dibandingkan yang tidak menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*).
6. Manajemen konflik menghindar (*avoiding*) tidak berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang dengan nilai probabilitas 0,344. Nilai probabilitas 0,344 berarti bahwa nilai kemungkinan kesalahan pada uji statistik pengaruh manajemen konflik menghindar (*avoiding*) terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang adalah 0,344 atau 34,4%.
7. Manajemen konflik menurut (*obliging*) dengan nilai rasio prevalensi 0,19 dan manajemen konflik kompromi (*compromising*) dengan nilai rasio prevalensi 0,32 merupakan faktor protektif stres kerja, sedangkan manajemen konflik integrasi (*integrating*) dengan nilai rasio prevalensi 1,09 dan manajemen konflik dominasi (*dominating*) dengan nilai rasio prevalensi 1,26 merupakan faktor risiko stres kerja.

6.2 SARAN

Berdasarkan penelitian pengaruh pilihan manajemen konflik terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang, saran yang dapat diajukan antara lain:

6.2.1 Bagi Pekerja PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang

1. Penggunaan manajemen konflik seharusnya melihat faktor penyebab konflik, situasi dan posisi dalam konflik, siapa yang menjadi lawan konflik, manajemen konflik yang digunakan lawan konflik, dan kemampuan pribadi yang cocok dengan gaya manajemen konflik. Contohnya ketika lawan konflik mau diajak bekerjasama untuk mencari solusi dengan mencari jalan tengah maka dapat digunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*), ketika akan menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) namun lawan konflik tidak menggunakan manajemen konflik yang sama maka solusi akan sulit untuk dicapai karena manajemen konflik integrasi (*integrating*) membutuhkan kontribusi dari kedua pihak, kemudian apabila akan menggunakan manajemen konflik integrasi (*integrating*) sebaiknya memiliki kemampuan mengidentifikasi pendapat lawan, apabila akan menggunakan manajemen konflik menurut (*obliging*) sebaiknya memiliki kemampuan melupakan keinginan diri sendiri dan menerima keinginan orang lain, apabila akan menggunakan manajemen konflik dominasi (*dominating*) sebaiknya memiliki kemampuan untuk berdebat dan memperbesar kekuasaan diri sendiri, apabila akan menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) sebaiknya memiliki kemampuan melupakan sesuatu tanpa harus terselesaikan,

dan apabila akan menggunakan manajemen konflik kompromi (*compromising*) sebaiknya memiliki kemampuan bernegosiasi.

2. Mengurangi penggunaan manajemen konflik dominasi (*dominating*) karena mengabaikan pendapat pihak lain akan membuat penyelesaian konflik tidak maksimal, dan manajemen konflik dominasi (*dominating*) merupakan manajemen konflik yang paling berpengaruh terhadap stres kerja serta berperan sebagai faktor risiko stres kerja yang menyebabkan pekerja banyak mengalami stres kerja berat. Pengurangan penggunaan manajemen konflik dominasi (*dominating*) dapat dilakukan dengan tidak mengandalkan kekuasaan untuk memenangkan konflik dan tidak acuh terhadap pendapat orang lain.
3. Memperbanyak penggunaan manajemen konflik kompromi (*compromising*) atau menurut (*obliging*) dengan cara berdiskusi untuk mencapai mufakat atau menuruti solusi yang disarankan oleh lawan karena kedua manajemen konflik tersebut merupakan faktor proteksi stres kerja yang tidak menyebabkan pekerja banyak mengalami stres kerja berat. Contoh penggunaan manajemen konflik kompromi (*compromising*) adalah ketika pekerja menginginkan kenaikan gaji 10% namun perusahaan hanya mampu memberikan kenaikan 5%, solusi yang didapatkan adalah kenaikan gaji 7,5%, atau ketika pekerja menginginkan pergantian jadwal shift dapat berkompromi dengan rekan kerja untuk menggantikan jadwal shiftnya, dalam hal ini pekerja dan pihak perusahaan sama-sama mau melepaskan sesuatu untuk mencapai kesepakatan. Contoh penggunaan manajemen konflik menurut (*obliging*) adalah ketika

produk handuk sudah selesai dibuat namun saat diperiksa oleh bagian *quality control* ternyata banyak yang tidak sesuai standar, maka pekerja operator bagian produksi diberikan peringatan dan diminta untuk memperbaiki handuk menjadi sesuai standar. Pekerja operator produksi menerima dan menuruti saran atau perintah dari bagian *quality control* karena merasa melakukan kesalahan, masalah lebih penting bagi pihak *quality control*.

4. Menggunakan manajemen konflik menghindar (*avoiding*) apabila konflik yang terjadi tidak penting dan memenangkan konflik tidak memberikan dampak baik untuk pekerjaan. Contohnya untuk konflik terkait kesalahan penyebaran informasi seperti ketika terdapat pekerja yang melaporkan kepada HRD bahwa rekan kerjanya menggunakan ijazah dan sertifikat palsu namun hal tersebut tidak benar adanya.
5. Menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja, tidak menganggap rekan kerja sebagai musuh, dan tidak membawa masalah pribadi ke dalam pekerjaan agar suasana kerja kondusif dan nyaman untuk bekerja.

6.2.2 Bagi HRD PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang

1. Diadakannya *gathering* pekerja setiap 6 bulan sekali agar hubungan antar pekerja menjadi lebih akrab satu sama lain dan komunikasi menjadi lebih baik, menjadi sarana untuk menyegarkan kembali pikiran.
2. Meningkatkan keterlibatan pekerja dalam pengambilan keputusan dimana pekerja menjadi subyek atau sasaran dibuatnya keputusan tersebut agar dapat mengurangi terjadinya konflik dan stres kerja.

6.2.3 Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Saran bagi peneliti selanjutnya yaitu diharapkan instrumen penelitian dapat ditambah menggunakan panduan wawancara kepada setiap responden agar dapat menggali informasi yang lebih banyak atau jumlah pernyataan dan pertanyaan dalam kuesioner lebih dikembangkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adu, I. N., Muah, P., Sanda, M. A., & Sarfo, F. (2015). The Role of Conflict Management in Improving Relationships at Work: The Moderating Effect of Communication. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 6(6), 367-376.
- Ahmed, A., & Ramzan, M. (2013). Effects of Job Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan. *Journal of Business and Management*, 11(6), 61-68.
- Aibinu, A. A. (2009). Avoiding and Mitigating Delay and Disruption Claims Conflict: Role of Precontract Negotiation. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction*, 47-58.
- Alshuwairekh, K. N. (2017). Assesing Employees' Perception of Conflict Management (Causes, Effects) an Empirical Study at Employees' Working on Malathik for Real Estate Development and Installments Company. *Global Journal of Human Resource Management*, 5(7), 11-35.
- Altrais, M. A., & Elnaga, A. M. A. (2017). An Evaluation of Employees' Perception Toward the Causes, Effects and Techniques of Conflict Management "An Applied Study for The Employees' Working at Ministry of Civil Service at Kingdom of Saudi Arabia". *Global Advanced Research Journal of Management and Business Studies*, 6(6), 140-160.
- Ambrogio, E. D. (2014). *Workers' Conditions in The Textile and Clothing Sector: Just an Asian Affair? Europe: European Parliamentary Research Service.*
- Anuari, R., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Konflik Kerja terhadap Stres Kerja dan Motivasi Kerja serta Dampaknya terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 42(1), 102-109.
- Ariani, M. G., & Chashmi, S. A. N. (2011). Conflict Management Styles and Communication Quality; Two Parallel Approaches to Dysfunctional Conflict. *3rd International Conference on Advanced Management Science*, 19(1), 83-87.
- Arshadi, N., Damiri, H. (2013). The Relationship of Job Stress with Turnover Intention and Job Performance: Moderating Role of OBSE. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 706-710.
- Australia, S. W. (2017). Cost of Injury and Illness by Type Retrieved 31 Oktober, 2019, from <https://www.safeworkaustralia.gov.au/statistics-and-research/statistics/cost-injury-and-illness/cost-injury-and-illness-type>
- Author. (2015). Nurse Executive Competencies: Population Health Retrieved 23 Desember 2019, from https://www.huronconsultinggroup.com/-/media/Resource-Media-Content/Healthcare/AONE_Population-Health-Competencies.pdf
- Author. (2018). The 2018 UK Workplace Stress Survey Retrieved 1 April, 2020, from <https://www.perkbox.com/uk/resources/library/interactive-the-2018-uk-workplace-stress-survey>
- Avgar, A., Lee, E. K., & Chung, W. (2014). Conflict in Context: Perceptions of Conflict, Employee Outcomes and The Moderating Role of Discretion and

- Social Capital. *International Journal of Conflict Management*, 25(3), 276-303.
- Borritz, Christensen, K. B., Bultmann, U., Rugulies, R., Lund, T., Andersen, I., . . . Krisensen, T. S. (2010). Impact on Burnout and Psychosocial Work Characteristics on Future Long-Term Sickness Absence, Prospective Results of the Danish PUMA Study among Human Service Workers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 52(10), 964-970.
- Brower, N., & Darrington, J. (2012). *Effective Communication Skills: Resolving Conflicts*.
- Budd, J. W., & Colvin, A. J. S. (2014). *The Goals and Assumptions of Conflict Management in Organizations*.
- Cahyani, W., & Frianto, A. (2019). Peran Dukungan Sosial terhadap Stres Kerja sebagai Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 868-876.
- CFO, I. (2012). Work is Top Trigger of Stress for Asia-Pacific Workers Retrieved 30 Oktober, 2019, from <https://www.cfoinnovation.com/work-top-trigger-stress-for-asia-pacific-workers>
- Chan, K. W., Huang, X., & Ng, P. M. (2007). Managers' Conflict Management Styles and Employee Attitudinal Outcomes: The Mediating Role of Trust. *Asia Pacific Journal Management*, 1(1), 1-19.
- Chen, X.-H., Zhao, K., Liu, X., & Wu, D. D. (2012). Improving Employees' Job Satisfaction and Innovation Performance Using Conflict Management. *International Journal of Conflict Management*, 23(2), 151-172.
- Chineme, O. B., Nebo, O. E. S., & Ikodia, O. V. (2018). Impact of Conflict Management on Job Performance in Financial Sector. *International Journal of Business, Economics and Entrepreneurship Development in Africa*, 10(4&5), 45-55.
- Clay-Williams, R., Johnson, A., Lane, P., Li, Z., Camilleri, L., Winata, T., & Klug, M. (2018). Collaboration in A Competitive Healthcare System: Negotiation 101 for Clinicians. *Journal of Health Organization and Management*, 32(2), 263-278.
- Cogburn, J. D., Jr, R. P. B., & Bradbury, M. D. (2014). Employee Job Satisfaction and Organizational Performance: The Role of Conflict Management. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 17(4), 498-530.
- Council, N. S. (2004). *Manajemen Stres*. Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran EGC.
- Dana, D. (2001). *Conflict Resolution: Mediation Tools for Everyday Worklife*. New York: McGraw-Hill.
- Dijkstra, M. T. M., Dreu, C. K. W. D., Evers, A., & Dierendonck, D. v. (2009). Passive Responses to Interpersonal Conflict at Work Amplify Employee Strain. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(4), 405-423.
- Durrah, O., Allil, K., Gharib, M., & Alhamoud, A. (2018). How Different Styles of Conflict Management Determine Creativity? Exploring Petrochemical Companies in Oman. *Journal of Economics and Business*, 1(4), 455-463.

- Ehsan, M., & Ali, K. (2019). The Impact of Work Stress on Employee Productivity: Based in the Banking Sector of Faisalabad, Pakistan. *International Journal of Innovation and Economics Development*, 4(6), 32-50.
- Elsaid, N. M., Okasha, A. E., & Abdelghaly, A. A. (2013). Defining and Solving the Organizational Structure Problems to Improve the Performance of Ministry of State for Environmental Affairs - Egypt. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(10), 1-10.
- EU-OSHA. (2009). *OSH in Figures: Stress at Work – Facts and Figures*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- EU-OSHA. (2013). *European Opinion Poll on Occupational Safety and Health*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound. (2007). *Fourth European Working Conditions Survey*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Evers, K. E., Castle, P. H., Prochaska, J. O., & Prochaska, J. M. (2014). Examining Relationships between Multiple Health Risk Behaviors, Well-being, and Productivity. *Psychological Reports: Mental & Physical Health*, 114(3), 843-853.
- Fahmi, I. (2014). *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.
- Foundation, D. M. (2015). Emotionally Intelligent Leaders Make Reducing Workplace Stress a Priority Retrieved 25 Juni, 2020, from <https://www.entrepreneur.com/article/246190>
- Foy, T., Dwyer, R. J., Nafarrete, R., Saleh, M., Hammoud, S., & Rockett, P. (2019). Managing Job Performance, Social Support and Work-life Conflict to Reduce Workplace Stress. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 1(1), 1-24.
- Friedman, R. A., Tidd, S. T., Currall, S. C., & Tsai, J. C. (2000). What Goes Around Comes Around: The Impact of Personal Conflict Style on Work Conflict and Stress. *International Journal of Conflict Management*, 11(1), 32-55.
- George, G. E., Miroga, J. B., & Omweri, A. N. (2013). Organizational Conflict Management Strategies on Employee Job Satisfaction: A Case Study of Nzoia Sugar Company. *European Journal of Business and Management*, 5(3), 177-186.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1996). *Organisasi Edisi 8*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Grant, H. (2012). Nine Ways Successful People Defeat Stress Retrieved 7 Juni, 2020, from <https://hbr.org/2012/12/nine-ways-successful-people-de>
- Grebner, S., Semmer, N. K., & Elfering, A. (2005). Working Conditions and Three Types of Well-Being: A Longitudinal Study With Self-Report and Rating Data. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(1), 31-43.
- Hafeez, S. (2018). The Impact of Job Stress on Performance of Employees: A Study of Social Security Hospital of District Okara & Sahiwal. *Journal of Neuropsychology & Stress Management*, 3(1), 4-12.

- Hakim, L., & Sugiyanto, E. (2017). Manajemen Stres Kerja Pengusaha untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan di Industri Batik Laweyan Surakarta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 45-61.
- Hausler, N., Bopp, M., & Hammig, O. (2018). Effort–Reward Imbalance, Work–Privacy Conflict, and Burnout Among Hospital Employees. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 60(4), 183-187.
- Houston, E. (2020). The Importance of Positive Relationships in the Workplace Retrieved 27 Juni, 2020, from <https://positivepsychology.com/positive-relationships-workplace/>
- Huan, L. J., & Yazdanifard, R. (2012). The Difference of Conflict Management Styles and Conflict Resolution in Workplace. *Business and Entrepreneurship Journal*, 1(1), 141-155.
- Hussein, A. F. F., & Mamary, Y. H. S. A. (2019). Conflicts: Their Types, and Their Negative and Positive Effects on Organizations. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(8), 10-13.
- Iglesiasa, M. E. L., & Vallejob, R. B. d. B. (2012). Conflict Resolution Styles in The Nursing Profession. *Contemporary Nurse*, 43(1), 73-80.
- ILO. (2016). *Workplace Stress: A Collective Challenge*. Italy: International Training Centre of the International Labour Organizations.
- Imtiaz, S., & Ahmad, S. (2009). Impact of Stress on Employee Productivity, Performance, and Turnover: An Important Managerial Issue. *International Review of Business Research Papers*, 5(4), 468-477.
- Iresa, A. R., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2015). Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 23(1), 1-10.
- Isa, A. A. (2015). Conflicts in Organizations: Causes and Consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.
- Islam, J. N., Mohajan, H. K., & Datta, R. (2012). Stress Management Policy Analysis: A Preventative Approach. *International Journal of Economics and Research*, 1(1), 1-17.
- Ismail, A., Ghani, A. B. A., Subhan, M., Joarder, M. H. R., & Ridzuan, A. A. (2015). The Relationship between Stress and Job Satisfaction: An Evidence from Malaysian Peacekeeping Mission. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 647-655.
- Jamal, M. (2005). Burnout among Canadian and Chinese Employees: A Cross-cultural Study. *European Management Review*, 2(3), 224-230.
- Janipha, N. A. I., Mustapha, A. A., & Ismail, F. (2012). Workplace Stress amongst Consultants in Practice. *Social and Behavioral Sciences*, 68(1), 183-191.
- Javed, S. (2016). Conflict Management and Its Implication on Group Decision Making: Does Time Pressure Act As A Moderator? *Gomal University Journal of Research*, 4, 110-118.
- Jen, C. T. (2013). The Influence of Conflict Centrality and Task Interdependency on Individual Performance and Job Satisfaction. *International Journal of Conflict Management*, 24(2), 126-147.

- Karami, E., & Pourhassan, R. (2016). Explaining the Relationship between Conflict Management, Organizational Climate and Job Performance (Case Study: Shiraz Water and Wastewater Company). *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, 264-278.
- Kazimoto, P. (2013). Analysis of Conflict Management and Leadership for Organizational Change. *International Journal of Research In Social Sciences*, 3(1), 16-25.
- Keshavarz, M., & Mohammadi, R. (2011). Occupational stress and Organizational performance, Case study: Iran. *Social and Behavioral Sciences*, 30(1), 390-394.
- Khan, N., & Khurshid, S. (2017). Workplace Stress and Employee Wellbeing: Case of Health Care Staff in UAE. *European Scientific Journal*, 13(5), 217-226.
- Kinman, G., & Jones, F. (2008). Effort-reward imbalance, Over-commitment and Work-life Conflict: Testing an Expanded Model. *Journal of Managerial Psychology*, 23(3), 236-251.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi Edisi 9*. Jakarta: Salemba Empat.
- Krisnawati, S., & Lestari, Y. T. (2018). Stres Kerja dan Konflik Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Fakultas Ekonomi UNIAT*, 3, 285-292.
- Kugler, T., Kausel, E. E., & Kocher, M. G. (2012). Are Groups More Rational Than Individuals? A Review of Interactive Decision Making in Groups. *Wiley Interdisciplinary Review Cognitive Science*, 3, 471-482.
- Kuhn, T., & Poole, M. S. (2000). Do Conflict Management Styles Affect Group Decision Making? Evidence From a Longitudinal Field Study. *Human Communication Research*, 26(4), 558-590.
- Kusumawijaya, I. K., & Adi, I. K. Y. (2017). Dampak Konflik dan Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Koperasi Kredit di Kabupaten Badung. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, 23(2), 131-141.
- Lemeshow, S., Jr, D. W. H., Klar, J., & Lwanga, S. K. (1990). *Adequacy of Sample Size in Health Studies*. New York: World Health Organization.
- Longe, O. (2015). Impact of Workplace Conflict Management on Organizational Performance: A Case of Nigerian Manufacturing Firm. *Journal of Management and Strategy*, 6(2), 83-92.
- Madalina, O. (2016). Conflict Management, A New Challenge. *Procedia Economics and Finance*, 39(1), 807-814.
- Marine, A., Seyrl, B., Samele, C., Breucker, G., Miniska, I., Scheftlein, J., . . . Klosinski, W. (2013). *Economic Analysis of Workplace Mental Health Promotion and Mental Disorder Prevention Programmes and of Their Potential Contribution to EU Health, Social and Economic Policy Objectives*. European Union: Matrix.
- Martin, G. C. (2014). The Effects of Cultural Diversity in The Workplace. *Journal of Diversity Management*, 9(2), 89-92.

- Martinez-Tur, V., Penarroja, V., Serrano, M. A., Hidalgo, V., Moliner, C., Salvador, A., . . . Molina, A. (2014). Intergroup Conflict and Rational Decision Making. *Journal PLOS ONE*, 1(1), 1-17.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Bandung: Alfabeta.
- Montes, C., Rodriguez, D., & Serrano, G. (2012). Affective Choice of Conflict Management Styles. *International Journal of Conflict Management*, 23(1), 6-18.
- Montoya, M. M., Massey, A. P., & Song, M. (2001). Getting it Together Temporal Coordination and Conflict Management in Global Virtual Teams. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1251-1262.
- Muchlas, M. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Naqvi, S. M. H., Khan, M., Kant, A., & Khan, S. N. (2013). Job Stress and Employees' Productivity: Case of Azad Kashmir Public Health Sector. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(3), 525-542.
- Nazari, K., & Akbari, P. (2017). Analysis of the Effect of Conflict Management Styles, and Staff Creativity on Job Stress Rate Case Study: Payame Noor University of Kermanshah Province. *Jurnal Fikrah*, 8(1), 458-471.
- Nazarian, D. (2010). The Relationship Between Stressors and Creativity: A Meta-Analysis Examining Competing Theoretical Models. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 201-212.
- Notoatmodjo, S. (2005). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurjannah, R. (2017). *Hubungan Manajemen Konflik dengan Kinerja Petugas Kesehatan di Puskesmas Kaluku Bodoa Kota Makassar Tahun 2017*. (Skripsi), UIN Alauddin Makassar.
- Nurrohmah, W. L., & Sunuharyo, B. S. (2018). Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PDAM Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 55(1), 11-17.
- Nwagboa, & Chukwuemeka, I. (2018). Conflict Management and Employee's Job Satisfaction of Private Security Firms in Rivers State. *Scholarly Journal of Science Research and Essay*, 7(1), 8-12.
- Okeke, M. N., Echo, O., & Oboreh, J. C. (2016). Effects of Stress on Employee Productivity. *International Journal of Accounting Research*, 2(11), 38-49.
- Omisore, B. O., & Abiodun, A. R. (2014). Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118-137.
- Onishi, J., & Bliss, R. E. (2006). In Search of Asian Ways of Managing Conflict: A Comparative Study of Japan, Hong Kong, Thailand and Vietnam. *International Journal of Conflict Management*, 17(3), 203-225.
- Overton, A. R., & Lowry, A. C. (2013). Conflict Management: Difficult Conversations with Difficult People. *Clinics in Colon and Rectal Surgery*, 26(4), 259-264.
- Panigrahi, A. (2016). Managing Stress at Workplace. *Journal of Management Research and Analysis*, 3(4), 154-160.

- Patrick, H. A., & Kumar, V. R. (2012). Managing Workplace Diversity: Issues and Challenges. *SAGE Open*, 2(2), 1-15.
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2016 tentang Standar Keselamatan dan Kesehatan Kerja Perkantoran.
- Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja Lingkungan Kerja.
- Prihatiningsih, E., & Wijayanti, Y. (2019). Gangguan Mental Emosional Siswa Sekolah Dasar. *HIGEIA (Journal of Public Health Research and Development)*, 3(2), 252-262.
- Pulschen, S., & Pulschen, D. (2015). Preparation for teacher collaboration in inclusive classrooms – stress reduction for special education students via acceptance and commitment training: A controlled study. *Journal of Molecular Psychiatry*, 3(8), 1-13.
- Raghallaigh, M. N. (2013). The Causes of Mistrust amongst Asylum Seekers and Refugees: Insights from Research with Unaccompanied Asylum-Seeking Minors Living in the Republic of Ireland. *Journal of Refugee Studies*, 27(1), 82-100.
- Rahim, M. A. (1983). A Measure of Styles of Handling Interpersonal Conflict. *Academy of Management Journal*, 26(2), 368-376.
- Rahim, M. A. (2001). *Managing Conflict in Organizations 3rd Edition*. Westport: Quorum Books.
- Rahman, R. M. A. E.-., Hosny, W. A. E. H., & Ata, A. A. (2018). Conflict Management Styles, Assertiveness and Stress among Nursing Students. *Journal of Nursing and Health Science*, 7(2), 49-59.
- Ratanasiripong, P., Kaewboonchoo, O., Bell, E., Haigh, C., Susilowati, I., Isahak, M., . . . Low, W. Y. (2016). Depression, Anxiety and Stress among Small and Medium Enterprise Workers in Indonesia, Malaysia, Thailand, and Vietnam. *International Journal Of Occupational Health and Public Health Nursing*, 3(2), 13-29.
- Raza, A., & Irfan, M. (2014). Impact of Stress on Job Satisfaction of Managerial Employees Working in Commercial Banks: A Case Study of District Ghotki Sindh. *European Journal of Business and Management*, 6(31), 330-335.
- Reuver, R. d. (2006). The Influence of Organizational Power on Conflict Dynamics. *Personnel Review*, 35(5), 589-603.
- Riaz, M., Ahmad, N., Riaz, M., Murtaza, G., Khan, T., & Firdous, H. (2016). Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction. *International Review of Management and Business Research*, 5(4), 1370-1382.
- Risikesdas. (2013). *Riset Kesehatan Dasar Tahun 2013*. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan, Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- Risikesdas. (2018). *Riset Kesehatan Dasar Tahun 2018*. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan, Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.

- Rispens, S., & Demerouti, E. (2016). Conflict at Work, Negative Emotions, and Performance: A Diary Study. *Negotiation and Conflict Management Research*, 9(2).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robinson, L., Smith, M., & Segal, R. (2019). Stress Management Retrieved 29 Juni, 2020, from <https://www.helpguide.org/articles/stress/stress-management.htm>
- Safitri, R., Burhan, O. K., & Zulkarnain. (2013). Gaya Manajemen Konflik dan Kepribadian. *Psikologia*, 8(2), 39-49.
- Sahoo, S. R. (2016). Management of Stress at Workplace. *Global Journal of Management and Business Research*, 16(6), 1-9.
- Sarooghi, H., Libaers, D., & Burkemper, A. (2015). Examining The Relationship Between Creativity and Innovation: A Meta-analysis of Organizational, Cultural, and Environmental Factors. *Journal of Business Venturing*, 1(1), 1-18.
- Sastroasmoro, S. (2014). *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Klinis*. Jakarta: Sagung Seto.
- Setyowati, T., & Putra, R. P. (2015). Hubungan Manajemen Konflik dan Manajemen Resiko dalam Mengembalikan Efektivitas Tenaga Kerja PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. *Jurnal Manajemen FE-UB*, 3(1), 115-133.
- Solanki, K. (2013). Association of Job Satisfaction, Productivity, Motivation, Stress Levels with Flextime. *Journal of Organisation & Human Behaviour*, 2(2), 1-10.
- Spaho, K. (2013). Organizational Communication and Conflict Management. *Management*, 18(1), 103-118.
- Spurgeon, P., Mazelan, P., & Barwell, F. (2012). The Organizational Stress Measure: An Integrated Methodology for Assessing Job-stress and Targeting Organizational Interventions. *Health Services Management Research*, 25(1), 7-15.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Survey, L. F. (2019). *Work-Related Stress, Anxiety or Depression Statistics in Great Britain, 2019*. Britain: Health and Safety Executive.
- Swaen, Amelsvoort, v., Itmann, B., Slangen, & Kant. (2004). Psychosocial Work Characteristics as Risk Factors for Being Injured in an Occupational Accident. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(6), 521-527.
- Tabassi, A. A., Bryde, D. J., Abdullaha, A., & Argyropoulou, M. (2017). Conflict Management Style of Team Leaders in Multi-Cultural Work Environment in the Construction Industry. *Procedia Computer Science*, 1(121), 41-46.
- Thakore, D. (2103). Conflict and Conflict Management. *Journal of Business and Management*, 8(6), 7-16.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. P. (2008). *Thomas Kilmann Conflict Mode Instrument Profile and Interpretive Report*.

- Tjosvold, D. (2006). Defining Conflict and Making Choices About Its Management Lighting The Dark Side of Organizational Life. *International Journal of Conflict Management*, 17(87-95).
- Tran, K. T., Nguyen, P. V., Dang, T. T. U., & Ton, T. N. B. (2018). The Impacts of the High-Quality Workplace Relationships on Job Performance: A Perspective on Staff Nurses in Vietnam. *Behavioral Sciences*, 8(1), 1-21.
- Ulinuha, Z. (2013). *Strategi Negosiasi Bisnis Jack Advertising dengan Klien (Studi pada Klien Jack Advertising: Sampoerna, LG, dan Primarasa food)*. (Skripsi), Universitas Brawijaya, Malang.
- Van den Berg, T., Elders, Zwart, d., & Burdorf. (2009). The Effects of Work-Related and Individual Factors on the Work Ability Index: A Systematic Review. *Occupational and Environmental Medicine*, 66, 211-220.
- Wahjono, S. I. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Walangantu, A. R., Sumampouw, H. J., & Tarore, H. S. (2018). Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(3), 79-85.
- Wartini, S. (2015). Strategi Manajemen Konflik sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 6(1), 64-73.
- Wersebe, H., Lieb, R., Meyer, A. H., Hofer, P., & Gloster, A. T. (2017). The Link between Stress, Well-being, and Psychological Flexibility During an Acceptance and Commitment Therapy Self-help Intervention. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 1(1), 1-9.
- WHO. (2003). *Protecting Workers' Health Series No. 3, Work Organisation & Stress*. Switzerland: WHO Publication.
- Wijono, S. (2010). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wirawan. (2013). *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Woods, S. (2010). Thinking about Diversity-Related Conflict: Respect, Recognition and Learning. *Building Working Relationships*, 1(1), 1-7.
- Yan, G. A. C., & Moeller, C. (2010). The Psychosocial Costs of Conflict Management Styles. *International Journal of Conflict Management*, 21(4), 382-399.
- Yeboah, M. A., Ansong, M. O., Antwi, H. A., Yiranbon, E., Anyan, F., & Gyebil, F. (2014). Determinants of Workplace Stress among Healthcare Professionals in Ghana: An Empirical Analysis. *International Journal of Business and Social Science*, 5(4), 140-151.
- Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramli, M. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi 4*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Zkalp, E. O., Sungur, Z., & Ozdemir, A. A. (2009). Conflict Management Styles of Turkish Managers. *Journal of European Industrial Training*, 33(5), 419-438.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Tugas Pembimbing



**KEPUTUSAN
DEKAN FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

Nomor: 19585/UN37.1.6/TU/2019

Tentang
**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI/TUGAS AKHIR SEMESTER
GASAL/GENAP
TAHUN AKADEMIK 2019/2020**

- Menimbang** : Bahwa untuk memperlancar mahasiswa Jurusan/Prodi Ilmu Kesehatan Masyarakat/Kesehatan Masyarakat Fakultas Ilmu Keolahragaan membuat Skripsi/Tugas Akhir, maka perlu menetapkan Dosen-dosen Jurusan/Prodi Ilmu Kesehatan Masyarakat/Kesehatan Masyarakat Fakultas Ilmu Keolahragaan UNNES untuk menjadi pembimbing.
- Mengingat** : 1. Undang-undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Tambahan Lembaran Negara RI No.4301, penjelasan atas Lembaran Negara RI Tahun 2003, Nomor 78)
2. Peraturan Rektor No. 21 Tahun 2011 tentang Sistem Informasi Skripsi UNNES
3. SK. Rektor UNNES No. 164/O/2004 tentang Pedoman penyusunan Skripsi/Tugas Akhir Mahasiswa Strata Satu (S1) UNNES;
4. SK Rektor UNNES No.162/O/2004 tentang penyelenggaraan Pendidikan UNNES;
- Menimbang** : Usulan Ketua Jurusan/Prodi Ilmu Kesehatan Masyarakat/Kesehatan Masyarakat Tanggal 12 November 2019

MEMUTUSKAN

- Menetapkan** :
- PERTAMA** : Menunjuk dan menugaskan kepada:
- Nama : Evi Widowati S.KM., M.Kes.
NIP : 198302062008122003
Pangkat/Golongan : Penata Tk. I - III/d
Jabatan Akademik : Lektor
Sebagai Pembimbing
- Untuk membimbing mahasiswa penyusun skripsi/Tugas Akhir :
- Nama : Rizka Maulinda Aftikasari
NIM : 6411416009
Jurusan/Prodi : Ilmu Kesehatan Masyarakat/Kesehatan Masyarakat
Topik :
- KEDUA** : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Tembusan
1. Wakil Dekan Bidang Akademik
2. Ketua Jurusan
3. Petinggal

6411416009

.... FM-03-AKD-24/Rev. 00



Lampiran 2. Surat Izin Studi Pendahuluan dari Fakultas



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
Gedung Dekanat FIK Kampus UNNES Sekaran Gunungpati Semarang 50229
Telepon +6224-8508007, Faksimile +6224-8508007
Laman: <http://fik.unnes.ac.id>, surel: fik@mail.unnes.ac.id

Nomor : B/20212/UN37.1.6/LT/2019
Hal : Permohonan Izin Observasi

25 Nopember 2019

Yth. HRD PT. Nada Surya Tunggal
Jl. Honggowicono, Ngabean, Kecamatan Pringapus, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah 50214

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Rizka Maulinda Aftikasari
NIM : 6411416009
Program Studi : Kesehatan Masyarakat (Keselamatan dan Kesehatan Kerja), SI
Semester : Gasal
Tahun akademik : 2019/2020
Topik observasi : Manajemen Konflik dan Stres Kerja

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin observasi untuk penelitian awal skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 27 November s.d 24 Desember 2019.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.

Tembusan:
Dekan FIK;
Universitas Negeri Semarang



Nomor Agenda Surat : 613 665 925 7

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2019-11-26 7:28:27)

Lampiran 3. Surat Izin Studi Pendahuluan dari PT. Nada Surya Tunggal

	Nada Surya Tunggal	Jl. Raya Candirejo - Desa Pringapus Kec. Pringapus - Kab. Semarang 50552 Indonesia Phone : +62 24 6930 080 Fax : +62 24 6923 174 E-mail : info@ptnst.co.id
TERRY TOWEL MANUFACTURER		

Nomor : 561/NST-HR/XI/2019

29 November 2019

Perihal : ijin observasi

Dengan Hormat

Menanggapi surat No B/20212/UN37.1.6/LT/2019 tanggal 25 November 2019 perihal Permohonan izin Observasi di perusahaan kami.

Data mahasiswa :

Nama : Rizka Maulinda Aftikasari

NIM : 6411416009

Program studi : Kesehatan masyarakat (Keselamatan dan Kesehatan kerja)

Semester : Gasal

Tahun akademik : 2019/2020

Topic observasi : Manajemen Konflik dan Stres Kerja.

Kami mengizinkan untuk yang bersangkutan melakukan observasi sebagaimana Topik yang dimaksud, dan kami akan memberikan kesempatan kepada beberapa karyawan untuk dilakukan wawancara.

Keterangan dan data yang akan kami berikan semata – mata hanya untuk kepentingan akademisi yang bersangkutan tidak untuk menjadi bahan konsumsi public.

Demikian terimakasih.

PT NADA SURYA TUNGGAL





PARYONO
 HR,GA & HSE Head

Lampiran 4. Surat Izin Penelitian dari Fakultas



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAHAAN
Gedung Dekanat FIK Kampus UNNES Sekaran Gunungpati Semarang 50229
Telepon +6224-8508007, Faksimile +6224-8508007
Laman: <http://fik.unnes.ac.id>, surel: fik@mail.unnes.ac.id

Nomor : B/4790/UN37.1.6/LT/2020 12 Mei 2020
Hal : Izin Penelitian

Yth. HRD PT. Nada Surya Tunggal
Jl. Honggowicono, Ngabean, Kecamatan Pringapus, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah 50214

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Rizka Maulinda Aftikasari
NIM : 6411416009
Program Studi : Kesehatan Masyarakat (Keselamatan dan Kesehatan Kerja), S1
Semester : Genap
Tahun akademik : 2019/2020
Judul : Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin untuk melaksanakan penelitian skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 14 Mei 2020 s.d 16 Juni 2020.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.



a.n. Dekan FIK
Wakil Dekan Bid. Akademik,

Dr. dr. Mahalul Azam, M.Kes.
NIP 197511192001121001

Tembusan:
Dekan FIK;
Universitas Negeri Semarang



Nomor Agenda Surat : 399 805 234 7

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2020-05-15 8:12:00)

Lampiran 5. Surat Izin Penelitian dari PT. Nada Surya Tunggal



Jl. Raya Candirejo - Desa Pringapus
Kec. Pringapus - Kab. Semarang 50552
Indonesia
Phone : +62 24 6930 080
Fax : +62 24 6923 174
E-mail : info@pnst.co.id

Nomor : 96/IV/HRD-NST/2020
Perihal : Ijin Penelitian Mahasiswa

Kepada
Yth. Dekan FIK
UNNES

Dengan hormat,

Menanggapi surat dari FIK UNNES no B/4790/UN37.1.6/LT/2020 mengenai ijin penelitian di PT. Nada Surya Tunggal untuk mahasiswi :

Nama : Rizka Maulinda Afikasari
NIM : 6411416009
Program Studi : Kesehatan Masyarakat
Materi Cakupan : Keselamatan dan Kesehatan Kerja
Tema Skripsi : Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stress Kerja,

Maka dengan ini kami memberikan ijin penelitian terhadap mahasiswi tersebut untuk melakukan penelitian di perusahaan kami dengan alokasi waktu 14 Mei - 16 Juni 2020.

Sehubungan dengan penelitian tersebut maka segala aktivitas penelitian akan dipantau dan diseleksi oleh team HRD agar sesuai dengan SOP dan peraturan perusahaan yang berlaku dan sekiranya agar pihak Universitas dan Mahasiswa mampu menaati SOP dan Peraturan Perusahaan kami dengan tertib.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya, kami mengucapkan terimakasih

Pringapus, 13 Mei 2020

Paryono
HRGA Head

Lampiran 6. Ethical Clearance



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
KOMISI ETIK PENELITIAN KESEHATAN (KEPK)
Gedung F5, Lantai 2 Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, Telp (024) 8508107

ETHICAL CLEARANCE
Nomor: 058/KEPK/ec/2020

Komisi Etik Penelitian Kesehatan Universitas Negeri Semarang, setelah membaca dan menelaah usulan penelitian dengan judul :

Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Strs Kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang

Nama Peneliti Utama : Rizka Maulinda Afikasari
Nama Pembimbing : Evi Widowati, S.KM.,M.Kes.
Alamat Institusi Peneliti : Jurusan IKM UNNES, Gedung F5, Lantai 2, Sekaran, Gunungpati, Semarang
Lokasi Penelitian : PT Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang
Tanggal Persetujuan : 16 April 2020
(berlaku 1 tahun setelah tanggal persetujuan)

menyatakan bahwa penelitian di atas telah memenuhi prinsip-prinsip yang dinyatakan dalam Standards and Operational Guidance for Ethics Review of Health-Related Research with Human Participants dari WHO 2011 dan International Ethical Guidelines for Health-related Research Involving Humans dari CIOMS dan WHO 2016. Oleh karena itu, penelitian di atas dapat dilaksanakan dengan selalu memperhatikan prinsip-prinsip tersebut.

Komisi Etik Penelitian Kesehatan berhak untuk memantau kegiatan penelitian tersebut.

Peneliti harus melampirkan *informed consent* yang telah disetujui dan ditandatangani oleh peserta penelitian dan saksi pada laporan penelitian.

Peneliti diwajibkan menyerahkan:

- Laporan kemajuan penelitian
- Laporan kejadian bahaya yang ditimbulkan
- Laporan akhir penelitian

Semarang, 16 April 2020

Ketua,



Prof. Dr. dr. Oktia Woro K.H., M.Kes.
NIP. 19591001 198703 2 001

Lampiran 7. Lembar Penjelasan kepada Calon Subyek

LEMBAR PENJELASAN KEPADA CALON SUBYEK

Saya, Rizka Maulinda Aftikasari, Mahasiswa S1 Peminatan Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Jurusan Ilmu Kesehatan Masyarakat, Fakultas Ilmu Keolahragaan, Universitas Negeri Semarang, akan melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pilihan manajemen konflik terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang. Saya mengajak Bapak/Ibu untuk ikut dalam penelitian ini. Penelitian ini membutuhkan 70 subyek penelitian dengan jangka waktu keikutsertaan masing-masing subyek \pm 20 hingga 25 menit.

A. Kesukarelaan untuk ikut penelitian

Keikutsertaan Saudara dalam penelitian ini adalah bersifat sukarela, dapat menolak untuk ikut dalam penelitian ini atau dapat berhenti sewaktu-waktu tanpa denda apapun.

B. Prosedur penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pengisian kuesioner oleh Bapak/Ibu/Saudara sebagai subyek penelitian. Penelitian ini tidak ada tindakan dan hanya semata-mata berupa pengisian kuesioner untuk mendapatkan informasi terkait pengaruh pilihan manajemen konflik terhadap stres kerja di PT. Nada Surya Tunggal.

C. Kewajiban subyek penelitian

Saudara diminta untuk memberikan jawaban yang sebenarnya terkait dengan pernyataan yang terdapat di dalam kuesioner untuk mencapai tujuan penelitian ini.

D. Risiko, efek samping, dan penanganannya

Tidak ada risiko dan efek samping dalam penelitian ini, karena tidak ada perlakuan kepada Saudara.

E. Manfaat

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah memberikan informasi mengenai angka stres kerja dan pengaruh pilihan manajemen konflik terhadap stres kerja yang dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam membuat kebijakan perusahaan agar meminimalisir terjadinya konflik kerja dan stres kerja serta memperbaiki hubungan antar pekerja.

F. Kerahasiaan

Informasi yang didapatkan dari Saudara terkait dengan penelitian ini akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan ilmiah (ilmu pengetahuan).

G. Pembiayaan

Penelitian ini dibiayai secara mandiri oleh peneliti.

H. Informasi tambahan

Penelitian ini dibimbing oleh Evi Widowati, S.K.M., M.Kes

Saudara diberikan kesempatan untuk menanyakan semua hal yang belum jelas sehubungan dengan penelitian ini. Bila sewaktu-waktu ada efek samping atau membutuhkan penjelasan lebih lanjut, Saudara dapat menghubungi Rizka Maulinda Afikasari, No. Hp 089512170202 di Jl. Cempakasari III, RT 01/01 Sekaran, Gunungpati, Semarang. Saudara juga dapat menanyakan tentang penelitian ini kepada Komite Etik Penelitian Kesehatan (KEPK) Universitas Negeri Semarang, dengan nomor telepon (024) 85078107.

Semarang, 15 Mei 2020

Hormat saya,



Rizka Maulinda Afikasari

NIM 6411416009

Lampiran 8. Lembar Persetujuan Keikutsertaan dalam Penelitian**PERSETUJUAN KEIKUTSERTAAN DALAM PENELITIAN**

Semua penjelasan tersebut telah dijelaskan kepada saya dan semua pertanyaan saya telah dijawab oleh peneliti. Saya mengerti bahwa bila memerlukan penjelasan, saya dapat menanyakan kepada saudari Rizka Maulinda Afikasari.

Dengan menandatangani formulir ini, saya setuju untuk ikut serta dalam penelitian ini.

Tandatangan subyek

Tanggal

(Nama jelas :)

Tandatangan saksi

(Nama jelas :)

Lampiran 9. Surat Keterangan Bukti Penelitian



Jl. Raya Candirejo - Desa Pringapus
Kec. Pringapus - Kab. Semarang 50552
Indonesia
Phone : +62 24 6930 080
Fax : +62 24 6923 174
E-mail : info@pinst.co.id

Nomor : 114/VI/HRD-NST/2020
Perihal : Ijin Penelitian Mahasiswa

Kepada
Yth. Dekan FIK
UNNES

Dengan hormat,
Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Paryono
Jabatan : HR & GA Head

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa FIK UNNES :

Nama : Rizka Maulinda Afikasari
NIM : 6411416009
Program Studi : Kesehatan Masyarakat
Materi Cakupan : Keselamatan dan Kesehatan Kerja
Tema Skripsi : Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stress Kerja

Telah selesai melakukan penelitian di PT. Nada Surya Tunggal selama kurang lebih 30 hari mulai dari tanggal 14 Mei 2020 hingga 14 Juni 2020. Selama melakukan penelitian mahasiswa tersebut telah melaksanakan tugas dan menaati peraturan perusahaan dengan baik.

Demikian surat keterangan ini dibuat, atas perhatian dan kerjasamanya, kami mengucapkan terimakasih.

Pringapus, 15 Juni 2020

Paryono
HRGA Head

Lampiran 10. Surat Izin Pencantuman Nama Perusahaan dalam Skripsi



Jl. Raya Candirejo - Desa Pringapus
Kec. Pringapus - Kab. Semarang 50552
Indonesia
Phone : +62 24 6930 080
Fax : +62 24 6923 174
E-mail : info@ptnst.co.id

Nomor : 218/HRD-NST/VII/2020

Perihal : Perizinan Pencantuman Nama Perusahaan dalam Skripsi

Kepada

Yth. Dekan FIK

UNNES

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Paryono

Jabatan : HRGA Head

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa FIK UNNES:

Nama : Rizka Maulinda Aftikasari

NIM : 6411416009

Jurusan : Ilmu Kesehatan Masyarakat

Judul Skripsi : Pengaruh Pilihan Manajemen Konflik terhadap Stres Kerja di PT. Nada Surya Tunggal Kabupaten Semarang

Diizinkan untuk mencantumkan atau menyebutkan nama perusahaan PT. Nada Surya Tunggal di judul skripsi dan pembahasan setiap bab dalam skripsi tersebut.

Demikian surat keterangan ini dibuat, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Pringapus, 30 Juli 2020

Paryono
HRGA Head

Lampiran 11. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	28

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Integrasi	4.23	.898	30
Integrasi	3.13	1.306	30
Integrasi	3.77	1.331	30
Integrasi	3.53	1.306	30
Integrasi	2.83	.986	30
Integrasi	3.37	.765	30
Integrasi	3.13	1.224	30
Menurut	2.83	.986	30
Menurut	3.07	1.258	30
Menurut	3.97	.928	30
Menurut	2.80	.997	30
Menurut	2.83	1.177	30
Menurut	3.43	.728	30
Dominasi	3.00	1.114	30
Dominasi	2.50	.900	30
Dominasi	2.83	.986	30

Dominasi	3.10	1.213	30
Dominasi	2.70	1.149	30
Menghindar	2.87	1.224	30
Menghindar	2.77	1.223	30
Menghindar	3.17	1.177	30
Menghindar	3.97	.999	30
Menghindar	2.77	1.223	30
Menghindar	3.20	1.126	30
Kompromi	4.03	.928	30
Kompromi	3.80	.961	30
Kompromi	2.70	1.149	30
Kompromi	3.27	1.258	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Integrasi	85.37	386.378	.517	.949
Integrasi	86.47	382.602	.413	.951
Integrasi	85.83	380.902	.438	.951
Integrasi	86.07	381.720	.431	.951
Integrasi	86.77	372.392	.843	.946
Integrasi	86.23	386.599	.606	.949
Integrasi	86.47	368.533	.753	.947
Menurut	86.77	372.392	.843	.946
Menurut	86.53	368.051	.742	.947
Menurut	85.63	387.482	.468	.950
Menurut	86.80	371.683	.852	.946
Menurut	86.77	373.289	.676	.948
Menurut	86.17	389.247	.545	.949
Dominasi	86.60	381.628	.518	.949
Dominasi	87.10	383.472	.600	.949
Dominasi	86.77	372.392	.843	.946

Dominasi	86.50	369.155	.746	.947
Dominasi	86.90	368.093	.817	.946
Menghindar	86.73	371.375	.690	.948
Menghindar	86.83	366.006	.810	.946
Menghindar	86.43	385.082	.410	.950
Menghindar	85.63	384.240	.515	.949
Menghindar	86.83	366.006	.810	.946
Menghindar	86.40	382.731	.486	.950
Kompromi	85.57	385.702	.517	.949
Kompromi	85.80	387.683	.444	.950
Kompromi	86.90	368.093	.817	.946
Kompromi	86.33	382.023	.444	.950

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
89.60	405.421	20.135	28

Lampiran 12. Data Mentah Hasil Penelitian

Lampiran 12.1 Tabulasi Karakteristik Responden

Nomor Responden	Jenis Kelamin	Usia (tahun)	Masa Kerja	Departemen Kerja
1	Laki-laki	32	7 tahun	Dyeing
2	Laki-laki	32	2 tahun	Dyeing
3	Perempuan	18	1 tahun	Making Up
4	Laki-laki	30	3 Tahun	Preparation
5	Laki-laki	23	2 tahun	Preparation
6	Laki-laki	23	2 tahun	Weaving
7	Perempuan	46	10 tahun	Preparation
8	Laki-laki	21	2 tahun	Dyeing
9	Perempuan	52	10 tahun	Dyeing
10	Laki-laki	28	5 tahun	Dyeing
11	Laki-laki	55	10 tahun	Weaving
12	Perempuan	51	10 tahun	Making Up
13	Laki-laki	22	1 tahun	Weaving
14	Laki-laki	32	3 tahun	Weaving
15	Laki-laki	36	2tahun	Weaving
16	Laki-laki	58	10tahun	Dyeing
17	Perempuan	58	8 tahun	Preparation
18	Laki-laki	25	4 tahun	Dyeing
19	Laki-laki	31	4 tahun	Dyeing
20	Laki-laki	23	2 tahun	Dyeing
21	Perempuan	41	8 tahun	Preparation
22	Perempuan	21	1 tahun	Making Up
23	Perempuan	27	3 Tahun	Making Up
24	Perempuan	37	8 tahun	Making Up
25	Laki-laki	34	4 tahun	Making Up
26	Perempuan	42	10 tahun	Making Up
27	Perempuan	55	10 tahun	Making Up
28	Laki-laki	25	5 tahun	Making Up
29	Laki-laki	28	2 tahun	Making Up
30	Perempuan	25	4 tahun	Dyeing
31	Perempuan	27	2 tahun	Dyeing
32	Laki-laki	35	10 tahun	Dyeing
33	Laki-laki	25	4 tahun	Dyeing
34	Perempuan	25	1 tahun	Dyeing

35	Laki-laki	22	2 tahun	Dyeing
36	Perempuan	45	8 tahun	Preparation
37	Perempuan	33	2 tahun	Preparation
38	Laki-laki	26	2 tahun	Preparation
39	Laki-laki	36	7 tahun	Preparation
40	Laki-laki	25	4 tahun	Preparation
41	Perempuan	36	7 tahun	Preparation
42	Laki-laki	32	5 tahun	Preparation
43	Laki-laki	63	10 tahun	Preparation
44	Perempuan	25	2 tahun	Preparation
45	Laki-laki	42	6 tahun	Preparation
46	Perempuan	53	10 tahun	Preparation
47	Laki-laki	22	4 tahun	Preparation
48	Laki-laki	20	1,5 tahun	Weaving
49	Laki-laki	23	3 Tahun	Weaving
50	Laki-laki	23	2 tahun	Weaving
51	Laki-laki	34	7 tahun	Weaving
52	Laki-laki	31	4 tahun	Weaving
53	Perempuan	33	8 tahun	Weaving
54	Laki-laki	42	10 tahun	Weaving
55	Perempuan	24	6 tahun	Weaving
56	Laki-laki	34	2 tahun	Weaving
57	Laki-laki	35	7 tahun	Dyeing
58	Laki-laki	20	10 tahun	Weaving
59	Laki-laki	22	1 tahun	Weaving
60	Laki-laki	28	8 tahun	Weaving
61	Laki-laki	22	1 tahun	Weaving
62	Laki-laki	57	10 tahun	Weaving
63	Laki-laki	57	10 tahun	Weaving
64	Laki-laki	44	8 tahun	Weaving
65	Laki-laki	51	10 tahun	Preparation
66	Laki-laki	53	5 tahun	Weaving
67	Laki-laki	33	6 tahun	Dyeing
68	Laki-laki	62	10 tahun	Weaving
69	Laki-laki	44	8 tahun	Weaving
70	Perempuan	44	10 tahun	Preparation

19	4	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	1	2	3	5	3	2	4	4	2	3	3	2	4	3	4
20	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	2	1	4	3	2	3	3
21	5	3	2	3	4	2	1	5	5	2	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	5	5	4	4	3	2	3	4
22	5	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	4	4	1	2	3	3	2	2	3	4	4	4
23	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	1	2	2	4	5	4	2	3	5	3	4	4	4	5	3	2	4	4
24	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
25	5	5	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3
26	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	4	3	4	2	2	3	4	2	1	3	3	2
27	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2	1	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	1	3	2	3	4
28	3	1	2	3	3	4	3	3	1	3	2	2	2	3	2	2	4	3	2	3	3	4	1	2	4	3	4	4
29	4	3	5	3	5	5	5	3	4	2	4	4	5	3	2	4	1	1	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2
30	3	3	5	4	2	4	2	1	2	3	3	2	3	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	2	2	2	2	2
31	3	2	2	2	2	2	3	5	2	2	4	3	1	2	2	4	4	3	4	1	2	4	2	2	4	2	2	2
32	2	2	3	3	2	4	4	3	1	2	2	2	2	5	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	4	4
33	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	5	2	2	2
34	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	2	2	3	3	2	2
35	3	2	1	2	2	2	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	5	2	2	4	2	2	2	2	3
36	2	2	2	3	2	2	2	3	3	1	1	2	2	2	2	1	4	3	2	1	1	2	2	2	4	1	3	3
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	3	2	4	3	3	2	4	4	3	4
38	2	3	2	3	1	3	3	3	4	3	2	2	3	3	2	1	2	1	2	1	1	4	4	3	2	2	2	2
39	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3	4	2	3	4	1	4	1	5	3	5	5	5	5
40	3	2	3	3	2	3	2	3	4	2	2	3	2	5	3	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	3	3	5
41	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	5	4	3	3	3	4	3	2	4	4

42	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
43	4	2	3	2	3	4	4	4	5	3	3	2	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	
44	4	4	2	3	1	2	2	3	4	4	3	2	3	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	5	1	1	1	1	
45	4	3	2	2	2	3	2	2	2	4	2	1	2	3	1	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	4	3	2	2	
46	3	3	3	3	1	1	1	2	3	3	3	1	3	3	3	4	3	2	3	2	2	2	5	2	3	3	4	4	4	
47	3	2	1	1	1	5	3	3	2	1	1	2	2	3	2	2	1	2	5	4	3	4	4	1	2	1	2	2	2	
48	4	4	4	3	5	5	5	3	3	3	3	3	1	4	2	4	2	3	1	4	5	2	2	5	5	2	3	3	3	
49	5	4	4	3	3	3	3	4	1	2	3	2	3	4	3	4	3	2	5	3	3	2	3	4	3	1	4	4	4	
50	4	4	2	2	3	4	5	4	5	4	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	5	2	3	1	4	4	3	4	4	
51	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	1	3	3	5	3	3	2	2	3	3	
52	2	3	2	4	4	5	5	2	3	3	3	3	3	4	4	2	1	2	4	3	3	2	3	3	5	2	1	2	2	
53	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	1	1	3	1	2	1	1	
54	3	2	1	4	5	2	3	2	4	2	2	1	1	5	4	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	
55	3	3	2	1	1	3	3	4	1	1	4	2	1	3	4	5	4	3	2	2	4	4	4	3	2	3	2	3	3	
56	4	4	2	3	4	2	2	4	2	3	2	2	1	3	1	4	3	2	2	3	2	2	4	2	3	3	1	2	2	
57	4	5	2	2	4	5	1	2	2	3	2	4	5	2	3	3	5	3	1	3	3	3	3	2	4	1	2	2	2	
58	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	5	3	2	3	3	2	2	5	3	2	1	1	
59	3	2	2	1	2	3	2	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	5	5	
60	4	3	4	4	5	4	5	2	2	1	4	2	3	4	2	3	2	1	4	2	3	3	4	5	4	4	4	3	3	
61	4	4	4	5	5	3	5	5	3	3	4	3	3	5	5	4	3	3	1	2	2	3	3	3	2	1	1	3	3	
62	4	3	4	4	5	5	4	2	1	3	3	4	3	4	2	2	2	2	1	3	2	2	4	4	4	2	3	4	4	
63	4	3	3	5	4	5	4	4	3	3	3	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	4	3	2	3	3	4	4	4	
64	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4

65	5	4	5	4	5	3	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3
66	5	4	4	3	3	5	4	3	2	4	3	2	4	3	3	2	4	2	4	2	4	3	3	2	2	3	3	2
67	4	2	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	5	4	4	3	3	2	4	3	3	1
68	2	2	4	1	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	2	3	3	5	3	2	2	2	1	2	4	4	2
69	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	3	2	2	3	5	1	2	3	3	4	3	2	3	4	3
70	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2

Keterangan:

1= Sangat tidak setuju

2= Tidak setuju

3= Kurang setuju

4= Setuju

5= Sangat setuju

Lampiran 12.3 Tabulasi Data Mentah Stres Kerja

No. Responden	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	
1	2	4	4	1	3	4	2	1	1	3	4	4	1	1	4	4	4	4	1	1	4	6	4	7	4	6	4	4	4	4	
2	2	1	4	1	5	1	1	1	1	1	6	1	1	2	4	2	2	6	3	6	6	4	2	6	2	5	2	2	6	4	
3	1	1	3	2	3	4	2	5	2	3	3	5	3	2	6	3	3	2	3	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	
4	5	5	4	6	6	7	6	6	7	5	4	7	4	2	4	6	5	3	3	3	5	6	5	5	4	5	4	3	5	5	
5	4	4	4	4	5	5	6	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	6	6	5	
6	2	2	1	3	4	2	2	2	2	3	4	2	3	2	1	2	4	1	4	3	3	5	5	2	2	4	2	3	5	2	
7	3	1	2	4	3	4	3	3	2	4	3	4	2	2	1	2	1	1	4	2	2	1	1	5	4	1	2	4	4	2	
8	7	5	1	1	1	1	1	1	3	4	3	5	3	4	3	3	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	4	5	3	
9	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	4	3	4	5	4	6	4	5	4	3	5	2	3	4	5	3	2	
10	1	1	1	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	6	5	6	1	2	3	5	5	2	2	3	7	2	2	
11	3	5	3	3	1	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	
12	4	3	7	7	6	5	5	4	5	1	4	6	3	3	3	3	3	3	5	1	2	3	5	3	4	2	1	2	3	3	
13	5	5	4	3	3	2	4	5	7	5	6	4	4	1	5	2	1	1	5	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	
14	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	6	7	6	6	6	6	5	5	5	5	5	2	5	
15	1	1	1	1	1	1	1	1	6	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
16	4	4	5	4	4	4	2	4	5	3	3	3	3	4	3	2	2	5	5	6	7	4	3	3	2	2	3	3	5	1	
17	3	1	4	2	4	5	6	6	3	3	5	5	1	3	4	2	1	7	6	5	5	3	4	6	5	3	1	3	3	2	
18	1	1	1	1	1	1	4	2	1	2	2	5	2	2	3	2	1	3	2	2	3	4	5	6	4	4	3	4	3	4	
19	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	5	4	6	5	3	3	3	3	2	

20	4	4	4	4	5	4	3	4	2	6	5	4	5	2	4	4	3	2	1	1	5	5	5	5	3	4	3	2	2	3	
21	7	6	6	6	7	4	7	3	5	4	7	6	5	3	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	6	7	
22	6	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	
23	4	5	3	5	2	4	7	6	5	4	4	5	4	4	4	6	4	3	5	7	4	5	4	7	5	4	7	7	6	5	
24	7	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3	3	4	3	2	2	3	2	5	2	1	2	5	5	6	1	4	6
25	4	7	4	3	2	3	3	4	5	3	3	3	2	1	5	2	3	3	3	3	3	4	5	3	6	5	4	4	4	3	
26	3	3	3	3	4	5	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	7	7	6	6	4	2	3	3	6	
27	3	2	2	2	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	
28	5	2	3	2	6	5	5	3	6	3	5	2	4	2	3	3	2	6	3	6	2	3	7	4	5	5	1	3	3	2	
29	3	4	3	3	2	6	4	4	4	4	4	7	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3	4	5	7	3	5	3	2	6	
30	4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	5	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	
31	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	6	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	4	
32	6	1	1	1	1	6	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	5	5	3	6	3	4	
33	5	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	1	4	3	2	3	3	5	5	6	
34	2	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	4	2	3	3	4	3	2	
35	2	2	2	4	3	3	4	3	4	2	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
36	1	6	5	6	3	3	4	3	3	2	3	2	2	1	3	3	2	3	1	2	3	4	4	5	3	4	4	6	3	3	
37	3	2	2	2	3	2	2	2	2	5	5	2	3	1	3	4	4	6	3	7	4	7	2	3	3	6	5	5	4	3	
38	1	1	3	4	4	2	2	3	3	3	1	1	3	3	3	3	2	1	7	3	6	3	2	2	1	2	4	7	2	2	
39	5	4	3	5	3	4	4	3	6	6	4	7	4	4	5	7	7	5	7	7	4	2	5	6	4	4	6	7	6	7	
40	4	3	5	6	5	6	2	3	2	4	4	3	2	4	2	2	3	5	3	3	3	6	5	3	5	2	3	5	5	5	
41	3	4	6	5	5	4	5	5	5	5	2	7	4	2	4	3	3	3	4	3	4	4	6	4	3	4	4	1	3	4	
42	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	4	3	2	3	2	2	3	3	

43	4	4	4	3	5	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
44	6	3	4	3	5	5	7	3	4	2	2	3	2	2	4	2	1	2	2	2	2	1	3	4	2	3	2	3	3	1	
45	5	3	5	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	6	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	
46	5	4	4	3	4	2	2	2	2	3	3	2	7	2	4	4	4	4	3	3	3	4	6	6	3	3	3	1	2	1	
47	7	2	2	4	5	4	5	3	4	3	6	6	4	4	6	1	2	3	4	3	3	1	4	5	4	2	1	5	4	4	
48	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	6	7	2	5	5	5	6	7	7	4	4	5	4	5	
49	4	5	4	3	3	5	6	7	7	6	6	7	4	4	7	4	6	6	6	7	3	4	5	4	7	2	2	3	4	5	
50	1	2	5	6	4	2	3	3	5	3	4	1	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	6	6	4	7	4	4	5	4	
51	1	6	7	2	4	4	7	5	4	5	4	4	7	4	7	4	4	3	3	7	7	4	7	5	7	4	7	4	2	6	
52	4	5	4	6	7	3	4	6	7	3	6	4	5	7	2	4	5	7	7	6	4	2	5	5	5	3	7	6	3	6	
53	3	7	6	4	4	5	4	5	7	4	3	3	4	5	4	7	2	5	5	6	7	6	3	4	6	5	3	6	7	5	
54	4	3	5	2	3	4	5	7	7	6	3	4	2	5	6	4	4	4	5	7	5	3	5	6	6	6	4	7	7	7	
55	6	2	5	3	4	3	7	5	5	3	4	7	2	6	7	7	5	7	6	4	3	4	6	6	7	7	5	3	3	3	
56	7	6	6	5	7	7	5	5	5	5	5	6	2	2	6	3	5	1	5	4	3	3	7	7	2	5	7	6	5	3	
57	5	7	5	6	4	4	3	7	3	7	2	7	4	4	6	5	5	7	5	4	6	5	6	5	3	6	3	7	2	2	
58	4	2	5	4	5	7	6	4	5	7	6	2	3	4	3	5	3	7	5	6	7	6	5	6	7	6	3	4	4	5	
59	2	1	3	2	3	4	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2	1	
60	6	6	6	6	7	5	7	6	7	6	7	5	6	5	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	5	5	4
61	5	5	5	7	6	7	6	7	6	6	6	6	5	6	7	6	6	3	6	5	5	5	4	3	6	6	5	6	5	5	
62	6	6	6	6	6	6	7	6	4	5	5	5	4	6	6	6	4	5	4	6	6	6	5	5	5	6	4	5	4	5	
63	6	5	5	6	6	7	6	5	6	6	5	5	6	5	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	
64	6	5	6	6	7	6	6	6	6	6	5	6	6	5	6	6	6	6	6	7	6	5	5	6	4	4	5	1	6	6	
65	7	6	5	6	5	6	6	6	5	6	4	4	5	5	5	5	6	6	5	5	6	5	6	4	6	5	5	5	5	7	

66	5	5	5	6	6	5	5	6	7	5	6	5	6	6	5	5	7	7	1	7	3	6	5	5	5	6	6	5	3	5	
67	5	6	5	6	6	6	5	6	5	5	5	5	5	2	7	6	6	2	7	2	7	7	7	6	6	2	6	6	1	6	
68	6	1	5	4	4	5	4	4	5	6	4	7	5	5	4	4	7	2	7	4	5	4	5	5	7	6	5	7	6	4	
69	6	5	6	7	5	5	5	5	7	4	4	5	4	6	4	5	5	5	4	4	5	4	4	7	3	5	3	5	7	5	
70	5	7	6	5	5	6	4	6	6	5	5	5	5	5	6	7	7	1	5	5	4	4	6	6	6	6	4	4	3	3	3

Keterangan:

- 1= Apabila kondisi yang diuraikan **tidak pernah** menimbulkan stres
2= Apabila kondisi yang diuraikan **jarang sekali** menimbulkan stres
3= Apabila kondisi yang diuraikan **jarang** menimbulkan stres
4= Apabila kondisi yang diuraikan **kadang-kadang** menimbulkan stres
5= Apabila kondisi yang diuraikan **sering** menimbulkan stres
6= Apabila kondisi yang diuraikan **sering kali** menimbulkan stres
7= Apabila kondisi yang diuraikan **selalu** menimbulkan stres

Lampiran 12.4 Tabulasi Data Kategori Manajemen Konflik dan Stres Kerja

Nomor Responden	Manajemen Konflik Integrasi (<i>Integrating</i>)	Manajemen Konflik Menurut (<i>Obliging</i>)	Manajemen Konflik Dominasi (<i>Dominating</i>)	Manajemen Konflik Menghindar (<i>Avoiding</i>)	Manajemen Konflik Kompromi (<i>Compromising</i>)	Stres Kerja
1	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Sedang
2	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Sedang
3	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Sedang
4	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Berat
5	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
6	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Sedang
7	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Sedang
8	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
9	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Sedang
10	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
11	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Sedang
12	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
13	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
14	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
15	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
16	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
17	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Berat
18	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
19	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
20	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
21	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Berat
22	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
23	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Berat
24	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
25	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
26	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat
27	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
28	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
29	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
30	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
31	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Sedang
32	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
33	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
34	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Sedang
35	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Sedang

36	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
37	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
38	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
39	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Berat
40	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat
41	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Berat
42	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
43	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
44	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
45	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
46	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
47	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Sedang
48	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
49	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
50	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Sedang
51	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat
52	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
53	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
54	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat
55	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat
56	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
57	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
58	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat
59	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Ya	Sedang
60	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
61	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
62	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
63	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat
64	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
65	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat
66	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
67	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat
68	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat
69	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Berat
70	Tidak	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Berat

Lampiran 13. Hasil Perhitungan Uji Statistik

Lampiran 13.1 Karakteristik Responden

Jenis_Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	48	68.6	68.6	68.6
	Perempuan	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<=30 tahun	30	42.9	42.9	42.9
	31-40 tahun	18	25.7	25.7	68.6
	41-50 tahun	9	12.9	12.9	81.4
	51-60 tahun	11	15.7	15.7	97.1
	>60 tahun	2	2.9	2.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Masa_Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-2 tahun	21	30.0	30.0	30.0
	3-4 tahun	12	17.1	17.1	47.1
	5-6 tahun	7	10.0	10.0	57.1
	7-8 tahun	13	18.6	18.6	75.7
	9-10 tahun	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Departemen_Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Preparation	19	27.1	27.1	27.1
	Weaving	24	34.3	34.3	61.4
	Dyeing	17	24.3	24.3	85.7
	Making Up	10	14.3	14.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Lampiran 13.2 Uji Univariat

Manajemen_Konflik_Integrasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	20	28.6	28.6	28.6
	Tidak	50	71.4	71.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Manajemen_Konflik_Menurut

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	11	15.7	15.7	15.7
	Tidak	59	84.3	84.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Manajemen_Konflik_Dominasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	14	20.0	20.0	20.0
	Tidak	56	80.0	80.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Manajemen_Konflik_Menghindar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	12	17.1	17.1	17.1
	Tidak	58	82.9	82.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Manajemen_Konflik_Kompromi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	13	18.6	18.6	18.6
	Tidak	57	81.4	81.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Stres_Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Stres Kerja Sedang	38	54.3	54.3	54.3
	Stres Kerja Berat	32	45.7	45.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Lampiran 13.3 Uji Bivariat (*Chi-square*)

1) Pengaruh Manajemen Konflik Integrasi (*Integrating*) terhadap Stres Kerja

Manajemen_Konflik_Integrasi * Stres_Kerja Crosstabulation

		Stres_Kerja		Total
		Stres Kerja Berat	Stres Kerja Sedang	
Manajemen_Konflik_Ya _Integrasi	Count	14	6	20
	Expected Count	9.1	10.9	20.0
	% within Manajemen_Konflik_ Integrasi	70.0%	30.0%	100.0%
	<hr/>			
Tidak	Count	18	32	50
	Expected Count	22.9	27.1	50.0
	% within Manajemen_Konflik_ Integrasi	36.0%	64.0%	100.0%
	<hr/>			
Total	Count	32	38	70
	Expected Count	32.0	38.0	70.0
	% within Manajemen_Konflik_ Integrasi	45.7%	54.3%	100.0%
	<hr/>			

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	6.655 ^a	1	.010		
Continuity Correction ^b	5.355	1	.021		
Likelihood Ratio	6.749	1	.009		
Fisher's Exact Test				.016	.010
Linear-by-Linear Association	6.560	1	.010		
N of Valid Cases ^b	70				

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9.14.

b. Computed only for a 2x2 table

2) Pengaruh Manajemen Konflik Menurut (*Obliging*) terhadap Stres Kerja

Manajemen_Konflik_Menurut * Stres_Kerja Crosstabulation

		Stres_Kerja		Total
		Stres Kerja Berat	Stres Kerja Sedang	
Manajemen_Konflik_ Ya Menurut	Count	1	10	11
	Expected Count	5.0	6.0	11.0
	% within Manajemen_Konflik_ Menurut	9.1%	90.9%	100.0%
Tidak	Count	31	28	59
	Expected Count	27.0	32.0	59.0
	% within Manajemen_Konflik_ Menurut	52.5%	47.5%	100.0%
Total	Count	32	38	70
	Expected Count	32.0	38.0	70.0
	% within Manajemen_Konflik_ Menurut	45.7%	54.3%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	7.054 ^a	1	.008		
Continuity Correction ^b	5.411	1	.020		
Likelihood Ratio	8.185	1	.004		
Fisher's Exact Test				.009	.008
Linear-by-Linear Association	6.953	1	.008		
N of Valid Cases ^b	70				

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.03.

b. Computed only for a 2x2 table

3) Pengaruh Manajemen Konflik Dominasi (*Dominating*) terhadap Stres Kerja

Manajemen_Konflik_Dominasi * Stres_Kerja Crosstabulation

		Stres_Kerja		Total
		Stres Kerja Berat	Stres Kerja Sedang	
Manajemen_Konflik_ Ya Dominasi	Count	11	3	14
	Expected Count	6.4	7.6	14.0
	% within Manajemen_Konflik_ Dominasi	78.6%	21.4%	100.0%
Tidak	Count	21	35	56
	Expected Count	25.6	30.4	56.0
	% within Manajemen_Konflik_ Dominasi	37.5%	62.5%	100.0%
Total	Count	32	38	70
	Expected Count	32.0	38.0	70.0
	% within Manajemen_Konflik_ Dominasi	45.7%	54.3%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	7.613 ^a	1	.006		
Continuity Correction ^b	6.048	1	.014		
Likelihood Ratio	7.882	1	.005		
Fisher's Exact Test				.007	.007
Linear-by-Linear Association	7.504	1	.006		
N of Valid Cases ^b	70				

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6.40.

b. Computed only for a 2x2 table

4) Pengaruh Manajemen Konflik Menghindar (*Avoiding*) terhadap Stres Kerja

Manajemen_Konflik_Menghindar * Stres_Kerja Crosstabulation

		Stres_Kerja		Total
		Stres Kerja Berat	Stres Kerja Sedang	
Manajemen_Konflik_ Ya Menghindar	Count	4	8	12
	Expected Count	5.5	6.5	12.0
	% within Manajemen_Konflik_ Menghindar	33.3%	66.7%	100.0%
	Tidak	Count	28	30
Expected Count		26.5	31.5	58.0
% within Manajemen_Konflik_ Menghindar		48.3%	51.7%	100.0%
Total		Count	32	38
	Expected Count	32.0	38.0	70.0
	% within Manajemen_Konflik_ Menghindar	45.7%	54.3%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	.895 ^a	1	.344		
Continuity Correction ^b	.394	1	.530		
Likelihood Ratio	.913	1	.339		
Fisher's Exact Test				.526	.267
Linear-by-Linear Association	.882	1	.348		
N of Valid Cases ^b	70				

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.49.

b. Computed only for a 2x2 table

5) Pengaruh Manajemen Konflik Kompromi (*Compromising*) terhadap Stres Kerja

Manajemen_Konflik_Kompromi * Stres_Kerja Crosstabulation

		Stres_Kerja		Total
		Stres Kerja Berat	Stres Kerja Sedang	
Manajemen_Konflik_ Ya Kompromi	Count	2	11	13
	Expected Count	5.9	7.1	13.0
	% within Manajemen_Konflik_ Kompromi	15.4%	84.6%	100.0%
Tidak	Count	30	27	57
	Expected Count	26.1	30.9	57.0
	% within Manajemen_Konflik_ Kompromi	52.6%	47.4%	100.0%
Total	Count	32	38	70
	Expected Count	32.0	38.0	70.0
	% within Manajemen_Konflik_ Kompromi	45.7%	54.3%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	5.918 ^a	1	.015		
Continuity Correction ^b	4.512	1	.034		
Likelihood Ratio	6.502	1	.011		
Fisher's Exact Test				.028	.015
Linear-by-Linear Association	5.833	1	.016		
N of Valid Cases ^b	70				

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.94.

b. Computed only for a 2x2 table

Lampiran 13.4 Uji Multivariat (Regresi Logistik)
Logistic Regression

		Variables in the Equation						95.0% C.I. for EXP(B)	
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	Lower	Upper
Step 1 ^a	Manajemen_Konflik_ Integrasi(1)	-1.540	.783	3.870	1	.049	.214	.046	.994
	Manajemen_Konflik_ Menurut(1)	1.609	1.214	1.756	1	.185	5.000	.463	54.044
	Manajemen_Konflik_ Dominasi(1)	-1.992	.894	4.967	1	.026	.136	.024	.786
	Manajemen_Konflik_ Kompromi(1)	1.012	.983	1.059	1	.303	2.750	.401	18.876
	Constant	.219	2.393	.008	1	.927	1.244		
Step 2 ^a	Manajemen_Konflik_ Integrasi(1)	-2.000	.676	8.745	1	.003	.135	.036	.509
	Manajemen_Konflik_ Menurut(1)	1.150	1.149	1.002	1	.317	3.158	.332	29.998
	Manajemen_Konflik_ Dominasi(1)	-2.452	.802	9.342	1	.002	.086	.018	.415
	Constant	2.149	1.625	1.750	1	.186	8.579		

a. Variable(s) entered on step 1: Manajemen_Konflik_Integrasi, Manajemen_Konflik_Menurut, Manajemen_Konflik_Dominasi, Manajemen_Konflik_Kompromi.

Lampiran 14. Instrumen Penelitian

KUESIONER PENGARUH PILIHAN MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP STRES KERJA DI PT. NADA SURYA TUNGGAL KABUPATEN SEMARANG

IDENTITAS

Nama :
Jenis kelamin :
Usia :
Masa kerja :
Departemen kerja :

MANAJEMEN KONFLIK

A. PETUNJUK PENGISIAN

- 1) Di bawah ini terdapat pernyataan-pernyataan. Pada setiap pernyataan terdapat 5 pilihan jawaban, yaitu:
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
KS : Kurang Setuju
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju
- 2) Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Anda pada setiap pernyataan dengan memberi **tanda ceklis** (✓) pada jawaban.
- 3) Setelah melakukan pengisian kuesioner manajemen konflik, mohon mengisi kuesioner stres kerja.

B. DAFTAR PERNYATAAN

PILIHAN MANAJEMEN KONFLIK						
NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Integrasi (<i>Integrating</i>)						
1	Saya berusaha mencari tahu permasalahan yang terjadi dengan lawan konflik saya untuk menemukan solusi yang dapat diterima bersama					
2	Saya menggabungkan ide dengan lawan konflik untuk mencapai keputusan bersama					
3	Saya mencoba bekerjasama dengan lawan konflik untuk menemukan solusi agar dapat memenuhi harapan kami					
4	Saya bertukar informasi yang akurat dengan lawan konflik saya untuk menyelesaikan masalah yang sedang terjadi bersama-sama					
5	Saya bersikap terbuka mengenai semua kekhawatiran, sehingga persoalan dapat diselesaikan dengan cara yang baik					
6	Saya bekerjasama dengan lawan konflik saya untuk mencapai keputusan yang dapat diterima bersama					
7	Saya berusaha bekerjasama dengan lawan konflik saya untuk dapat memahami sebuah permasalahan dengan baik					
Menurut (<i>Obliging</i>)						
8	Saya dapat memenuhi kebutuhan lawan konflik					
9	Saya menampung keinginan dari lawan konflik saya					
10	Saya dapat menerima keinginan lawan konflik saya					
11	Saya menerima apapun kebijakan yang telah diberikan lawan konflik saya					
12	Saya dapat menyetujui saran-saran dari lawan konflik saya					
13	Saya mencoba memenuhi harapan-harapan dari lawan konflik saya					
Dominasi (<i>Dominating</i>)						
14	Saya menggunakan pengaruh saya agar ide saya diterima					
15	Saya menggunakan kewenangan saya untuk membuat keputusan yang menguntungkan saya					
16	Saya menggunakan keahlian saya untuk membuat keputusan yang menguntungkan saya					
17	Saya kukuh mempertahankan pendapat saya pada suatu masalah					

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
18	Terkadang saya menggunakan kekuasaan saya untuk memenangkan persaingan					
Menghindar (<i>Avoiding</i>)						
19	Saya berusaha menghindari dan menyembunyikan konflik yang sedang terjadi dengan lawan konflik saya					
20	Saya menghindari diskusi terbuka tentang perbedaan saya dengan lawan konflik saya					
21	Saya berusaha menghindari ketidaksepahaman dengan lawan konflik saya					
22	Saya menghindari pertemuan dengan lawan konflik saya					
23	Saya menyimpan sendiri ketidaksetujuan saya pada lawan konflik saya untuk menghindari perasaan tidak enak					
24	Saya berusaha menghindari beradu ide yang tidak menyenangkan					
Kompromi (<i>Compromising</i>)						
25	Saya mencoba menemukan jalan tengah untuk menyelesaikan kebuntuan konflik					
26	Saya biasanya mengusulkan jalan tengah untuk memecahkan jalan buntu pada konflik					
27	Saya dapat bernegosiasi, sehingga sebuah kesepakatan dapat dicapai					
28	Saya menggunakan cara bertukar ide sehingga kompromi bisa dicapai					

Kuesioner manajemen konflik diadopsi dari *Rahim Organizational Conflict Inventory II* atau ROCI-II (2001).

(Diisi oleh peneliti)

Perhitungan mean:

$$\frac{\text{Jumlah skor jawaban pada setiap manajemen konflik}}{\text{Jumlah pernyataan pada setiap manajemen konflik}}$$

Penentuan manajemen konflik yang digunakan diambil dari manajemen konflik dengan nilai mean tertinggi.

STRES KERJA

A. PETUNJUK PENGISIAN

- 1) Pilihlah jawaban dengan **melingkari** angka pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Anda. Penilaian jawaban berdasarkan skala 1 s.d 7 yang memiliki makna sebagai berikut:
 - 1= Apabila kondisi yang diuraikan **tidak pernah** menimbulkan stres
 - 2= Apabila kondisi yang diuraikan **jarang sekali** menimbulkan stres
 - 3= Apabila kondisi yang diuraikan **jarang** menimbulkan stres
 - 4= Apabila kondisi yang diuraikan **kadang-kadang** menimbulkan stres
 - 5= Apabila kondisi yang diuraikan **sering** menimbulkan stres
 - 6= Apabila kondisi yang diuraikan **sering kali** menimbulkan stres
 - 7= Apabila kondisi yang diuraikan **selalu** menimbulkan stres
- 2) Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban saja. Mohon memberikan jawaban yang sebenarnya.
- 3) Setelah melakukan pengisian, mohon mengembalikan kuesioner.

B. DAFTAR PERNYATAAN

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Tujuan tugas-tugas dan pekerjaan saya tidak jelas	1	2	3	4	5	6	7
2	Saya mengerjakan tugas-tugas atau proyek-proyek yang tidak perlu	1	2	3	4	5	6	7
3	Saya harus membawa pulang pekerjaan ke rumah setiap sore hari atau akhir pekan agar dapat mengejar waktu	1	2	3	4	5	6	7
4	Tuntutan-tuntutan mengenai mutu pekerjaan terhadap saya keterlalu	1	2	3	4	5	6	7
5	Saya tidak mempunyai kesempatan yang memadai untuk maju dalam organisasi ini	1	2	3	4	5	6	7
6	Saya bertanggung jawab untuk pengembangan karyawan lain	1	2	3	4	5	6	7
7	Saya tidak jelas kepada siapa harus melapor dan/atau siapa yang melapor kepada saya	1	2	3	4	5	6	7
8	Saya terjepit di tengah-tengah antara atasan dan bawahan saya	1	2	3	4	5	6	7
9	Saya menghabiskan waktu terlalu banyak untuk pertemuan-pertemuan yang tidak penting yang	1	2	3	4	5	6	7

	menyita waktu saya							
10	Tugas-tugas yang diberikan kepada saya terlalu sulit dan/atau terlalu kompleks	1	2	3	4	5	6	7
11	Kalau saya ingin naik pangkat, saya harus mencari pekerjaan pada satuan kerja lain	1	2	3	4	5	6	7
12	Saya bertanggung jawab untuk membimbing dan/atau membantu bawahan saya menyelesaikan problemnya	1	2	3	4	5	6	7
13	Saya tidak mempunyai wewenang untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan saya	1	2	3	4	5	6	7
14	Jalur perintah yang formal tidak dipatuhi	1	2	3	4	5	6	7
15	Saya bertanggung jawab atas semua proyek pekerjaan dalam waktu bersamaan yang hampir tidak dapat dikendalikan	1	2	3	4	5	6	7
16	Tugas-tugas tampaknya makin hari menjadi makin kompleks	1	2	3	4	5	6	7
17	Saya merugikan kemajuan karir saya dengan menetap pada organisasi ini	1	2	3	4	5	6	7
18	Saya bertindak atau membuat keputusan-keputusan yang mempengaruhi keselamatan dan kesejahteraan orang lain	1	2	3	4	5	6	7
19	Saya tidak mengerti sepenuhnya apa yang diharapkan dari saya	1	2	3	4	5	6	7
20	Saya melakukan pekerjaan yang diterima oleh satu orang tetapi tidak diterima oleh orang lain	1	2	3	4	5	6	7
21	Saya benar-benar mempunyai pekerjaan yang lebih banyak daripada yang biasanya dapat dikerjakan dalam sehari	1	2	3	4	5	6	7
22	Organisasi mengharapkan saya melebihi keterampilan dan/atau kemampuan yang saya miliki	1	2	3	4	5	6	7
23	Saya hanya mempunyai sedikit kesempatan untuk berkembang dan belajar pengetahuan dan keterampilan baru dalam pekerjaan saya	1	2	3	4	5	6	7
24	Tanggung jawab saya dalam organisasi ini lebih mengenai orang daripada barang	1	2	3	4	5	6	7
25	Saya tidak mengerti bagian yang diperankan pekerjaan saya dalam memenuhi tujuan organisasi keseluruhan	1	2	3	4	5	6	7

26	Saya menerima permintaan-permintaan yang saling bertentangan dari satu orang atau lebih	1	2	3	4	5	6	7
27	Saya merasa bahwa saya betul-betul tidak punya waktu untuk istirahat berkala	1	2	3	4	5	6	7
28	Saya kurang terlatih dan/atau kurang pengalaman untuk melaksanakan tugas-tugas saya secara memadai	1	2	3	4	5	6	7
29	Saya merasa karir saya tidak berkembang	1	2	3	4	5	6	7
30	Saya bertanggung jawab atas hari depan (karir) orang lain	1	2	3	4	5	6	7

Kuesioner stres kerja diadopsi dari Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja Lingkungan Kerja

(Diisi oleh peneliti)

Skor Ketaksaan Peran (TP) = nomor 1+7+13+19+25

Skor Konflik Peran (KP) = nomor 2+8+14+20+26

Skor Beban Berlebih Kuantitatif (BBKuan) = nomor 3+9+15+21+27

Skor Beban Berlebih Kualitatif (BBKual) = nomor 4+10+16+22+28

Skor Pengembangan Karir (PK) = nomor 5+11+17+23+29

Skor Tanggungjawab terhadap Orang lain (TJO) = nomor 6+12+18+24+30

Perhitungan skor:

$$\frac{\text{Skor TP} + \text{KP} + \text{BBKuan} + \text{BBKual} + \text{PK} + \text{TJO}}{6}$$

Keterangan Penilaian:

Skor ≤ 9 = Stres Kerja Ringan

Skor 10-24 = Stres Kerja Sedang

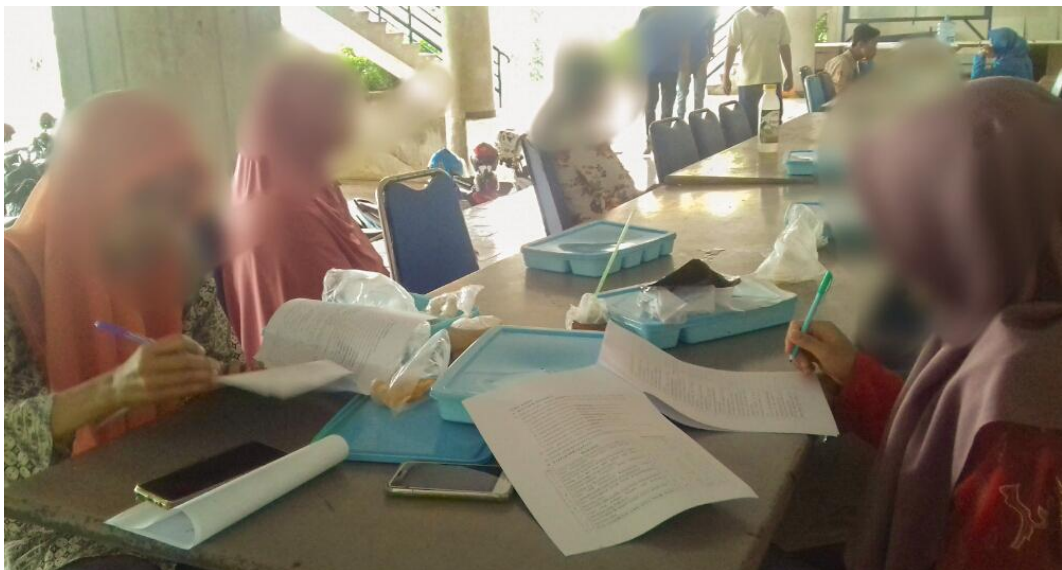
Skor >24 = Stres Kerja Berat

TERIMA KASIH ATAS PARTISIPASI ANDA

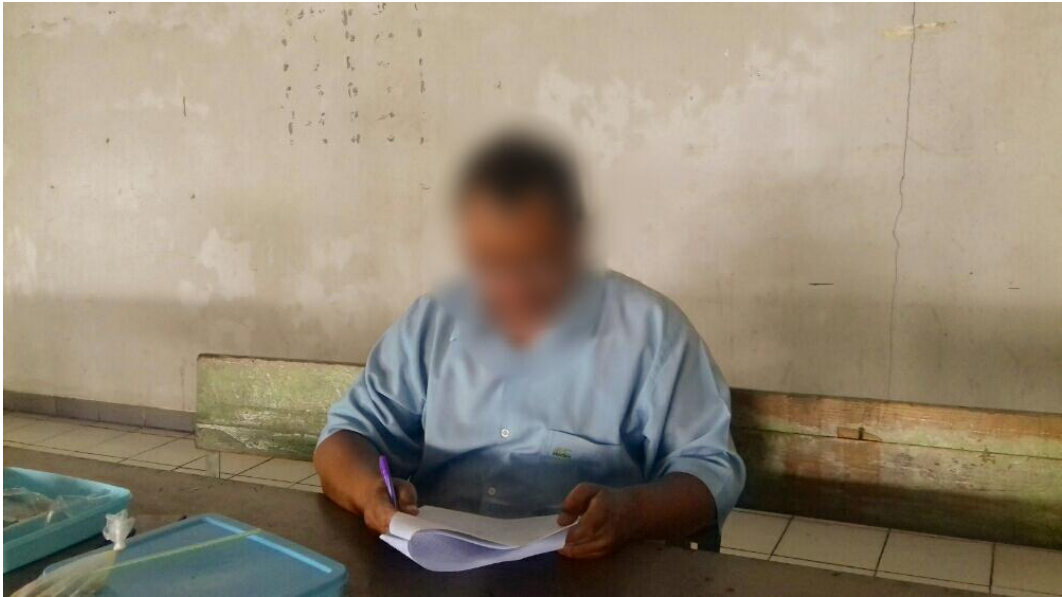
Lampiran 15. Dokumentasi Penelitian



Gambar 1. Wawancara dengan HRD



Gambar 2. Pengisian Kuesioner oleh Beberapa Responden Perempuan



Gambar 3. Pengisian Kuesioner oleh Responden Laki-Laki



Gambar 4. Peneliti Mendampingi Pengisian Kuesioner