



Pengaruh Stres Dan Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dalam Organisasi

Affan Syahidar Azwa¹, Chalita Septiya Ningrum², Putri Manungkalit³, Yudo Handoko⁴

^{1,2,3,4} Administrasi Pendidikan, Keguruan Dan Ilmu Pendidikan, Universitas Jambi

[1affansyahidar567@gmail.com](mailto:affansyahidar567@gmail.com), [2chalitaseptiya02@gmail.com](mailto:chalitaseptiya02@gmail.com), [3putrimanung@gmail.com](mailto:putrimanung@gmail.com), yudo@unja.ac.id⁴

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterkaitan antara stres kerja dan konflik organisasi terhadap produktivitas karyawan. Dalam lingkungan kerja, stres dan konflik sering kali muncul sebagai akibat dari tingginya tuntutan pekerjaan, perbedaan kepentingan antarindividu, kurang efektifnya komunikasi, serta perubahan kebijakan organisasi. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan dampak negatif apabila tidak ditangani dengan baik, seperti menurunnya kinerja, berkurangnya kepuasan kerja, dan terganggunya hubungan antarpegawai. Di sisi lain, stres dan konflik pada tingkat tertentu juga dapat memberikan pengaruh konstruktif, misalnya meningkatkan semangat kerja, kreativitas, dan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan dengan memanfaatkan berbagai referensi berupa buku, jurnal ilmiah, dan sumber akademik lainnya yang berkaitan dengan stres kerja, konflik organisasi, dan produktivitas kerja. Hasil kajian menunjukkan bahwa tingkat stres dan konflik memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan, baik secara positif maupun negatif, tergantung pada cara organisasi mengelolanya. Oleh karena itu, diperlukan penerapan manajemen organisasi yang efektif melalui komunikasi yang terbuka, pembagian tugas yang terarah, dukungan sosial di lingkungan kerja, serta penyelesaian konflik secara adil dan profesional guna menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan produktivitas karyawan.

Kata Kunci: Stres Kerja, Konflik Organisasi, Produktivitas Kerja, Kepuasan Kerja, Manajemen Organisasi

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu organisasi karena berperan dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Produktivitas karyawan merupakan salah satu indikator yang mencerminkan efektivitas dan efisiensi kerja dalam menghasilkan hasil yang maksimal. Menurut Sedarmayanti (2018), produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan dalam proses kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Dalam lingkungan kerja yang dinamis, karyawan sering menghadapi berbagai tekanan yang dapat menimbulkan stres kerja. Menurut Robbins dan Judge (2022), stres kerja adalah kondisi dinamis ketika individu menghadapi peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang diinginkannya, namun hasilnya dipandang tidak pasti dan penting. Stres dapat muncul akibat beban kerja yang tinggi, tekanan waktu, konflik peran, maupun tuntutan organisasi yang semakin kompleks. Apabila tidak dikelola dengan baik, stres kerja dapat menurunkan motivasi, konsentrasi, dan kinerja karyawan sehingga berdampak pada produktivitas kerja.

Selain stres, konflik juga sering terjadi dalam organisasi. Konflik dapat muncul akibat adanya perbedaan tujuan, kepentingan, persepsi, atau nilai antara individu atau kelompok dalam suatu organisasi. Menurut Mangkunegara (2021), konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua pihak atau lebih yang muncul karena perbedaan tujuan, nilai, dan kepentingan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Konflik yang tidak terselesaikan dapat menyebabkan ketegangan, menurunkan kerja sama tim, serta menghambat pencapaian tujuan organisasi. Namun, konflik yang dikelola secara konstruktif dapat mendorong kreativitas, inovasi, dan perbaikan kinerja organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa stres dan konflik memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Hidayat (2022) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan karena menyebabkan kelelahan fisik dan mental.

Sementara itu, penelitian oleh Rahman dan Setiawan (2023) menunjukkan bahwa konflik yang dikelola secara efektif dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan produktivitas organisasi. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh stres dan konflik terhadap produktivitas kerja masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (research gap) mengenai pengaruh stres dan konflik terhadap produktivitas kerja karyawan. Sebagian penelitian menunjukkan dampak negatif, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan adanya dampak positif apabila stres dan konflik dapat dikelola dengan baik. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh stres dan konflik terhadap produktivitas kerja karyawan dalam organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres dan konflik terhadap produktivitas kerja karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan stres dan konflik guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (library research) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Studi kepustakaan merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan, mengkaji, dan menganalisis berbagai sumber informasi yang relevan dengan topik penelitian, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, laporan penelitian, dan dokumen lainnya. Menurut Sugiyono (2022), studi kepustakaan dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian melalui berbagai sumber tertulis yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data sekunder yang berasal dari berbagai literatur terkait stres kerja, konflik organisasi, dan produktivitas kerja karyawan. Literatur yang digunakan meliputi buku-buku manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, jurnal nasional maupun internasional, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian. Penggunaan berbagai sumber tersebut bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antara stres, konflik, dan produktivitas kerja dalam organisasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui proses dokumentasi dan penelusuran literatur secara sistematis. Peneliti mengidentifikasi, mengumpulkan, dan menyeleksi berbagai referensi yang sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis isi (content analysis). Menurut Krippendorff (2018), analisis isi merupakan teknik penelitian yang digunakan untuk menarik kesimpulan yang valid dan dapat direplikasi berdasarkan data atau dokumen yang dianalisis.

Proses analisis data dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap pengumpulan data, peneliti menghimpun berbagai literatur yang relevan. Tahap reduksi data dilakukan dengan memilih informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data yang telah diseleksi disajikan secara sistematis untuk memudahkan proses interpretasi. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis terhadap berbagai sumber yang telah dikaji.

Melalui metode studi kepustakaan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai pengaruh stres dan konflik terhadap produktivitas kerja karyawan dalam organisasi serta menghasilkan informasi yang dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya maupun praktik manajemen sumber daya manusia di berbagai organisasi.

2.1 Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik yang diteliti. Sumber data terdiri dari buku, jurnal ilmiah baik nasional maupun internasional, artikel ilmiah, prosiding, serta dokumen lain yang membahas stres kerja, konflik organisasi, dan produktivitas kerja karyawan. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan kesesuaian dengan tujuan penelitian serta memiliki kredibilitas yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademis. Menurut Sugiyono (2022), data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh secara tidak langsung melalui dokumen atau sumber yang telah tersedia sebelumnya.

2.2 Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi dokumentasi dan studi literatur. Peneliti mengumpulkan berbagai referensi yang berkaitan dengan stres kerja, konflik organisasi, dan produktivitas kerja karyawan dari berbagai sumber ilmiah. Selanjutnya, literatur yang telah diperoleh diseleksi berdasarkan relevansi, kualitas, dan keterbaruan publikasi untuk memastikan bahwa data yang digunakan sesuai dengan fokus penelitian. Proses pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi sumber literatur, pengumpulan referensi, seleksi literatur yang relevan, serta pengelompokan informasi berdasarkan tema penelitian. Tahapan tersebut bertujuan untuk memperoleh data yang valid dan mendukung pembahasan penelitian secara komprehensif.

2.3 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis isi (*content analysis*). Analisis isi merupakan metode yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengkaji, dan menginterpretasikan informasi yang terkandung dalam berbagai sumber literatur. Menurut Krippendorff (2018), analisis isi memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap suatu fenomena berdasarkan data yang tersedia. Tahapan analisis data dilakukan melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti memilih informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data yang telah dipilih disajikan secara sistematis untuk memudahkan proses interpretasi. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan hasil kajian terhadap berbagai sumber yang telah dianalisis.

2.4 Kerangka Analisis Penelitian

Penelitian ini menganalisis hubungan antara stres kerja dan konflik organisasi sebagai variabel yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan. Stres kerja dan konflik organisasi diposisikan sebagai faktor independen, sedangkan produktivitas kerja karyawan sebagai faktor dependen. Analisis dilakukan dengan mengkaji berbagai hasil penelitian terdahulu untuk mengetahui bagaimana pengaruh kedua variabel tersebut terhadap produktivitas kerja dalam organisasi.

2.5 Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah identifikasi masalah penelitian yang berkaitan dengan pengaruh stres dan konflik terhadap produktivitas kerja karyawan dalam organisasi. Tahap kedua adalah pengumpulan data melalui penelusuran berbagai sumber literatur yang relevan, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, dan hasil penelitian terdahulu. Tahap ketiga adalah seleksi dan klasifikasi data berdasarkan kesesuaian dengan fokus penelitian. Tahap selanjutnya adalah analisis data menggunakan metode analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi hubungan antara stres kerja, konflik organisasi, dan produktivitas kerja karyawan. Hasil analisis kemudian disusun secara sistematis untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh kedua variabel independen terhadap produktivitas kerja. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan hasil kajian yang telah dilakukan.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
Stres Kerja	Kondisi tekanan yang dialami karyawan akibat tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan individu.	Beban kerja, tekanan waktu, konflik peran, lingkungan kerja
Konflik Organisasi	Ketidaksesuaian atau perbedaan kepentingan antar individu atau kelompok dalam organisasi.	Perbedaan tujuan, komunikasi, persaingan, hubungan antarpegawai
Produktivitas Kerja	Kemampuan karyawan menghasilkan output secara efektif dan efisien sesuai target organisasi.	Kualitas kerja, kuantitas kerja, efektivitas, efisiensi

Tabel diatas menunjukkan variabel yang digunakan dalam penelitian. Stres kerja dan konflik organisasi berperan sebagai variabel independen yang diduga memengaruhi produktivitas kerja karyawan sebagai variabel dependen. Indikator masing-masing variabel diperoleh dari berbagai literatur yang relevan dengan manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi.

3. Hasil dan Pembahasan

Pengertian Stres, Konflik, dan Produktivitas dalam Organisasi

Stres dalam organisasi merupakan kondisi ketegangan emosional yang dialami individu akibat adanya tekanan dari lingkungan kerja maupun faktor pribadi yang memengaruhi kondisi fisik dan mental seseorang. Menurut Sutapa (2007), stres pada hakikatnya merupakan ketegangan emosional dalam interaksi seseorang dengan lingkungannya yang dapat memengaruhi kondisi fisik dan mental individu. Stres dapat muncul dalam bentuk fisiologis, psikologis, maupun perilaku. Secara fisiologis stres dapat terlihat dari gangguan metabolisme, sakit kepala, gangguan jantung, dan gangguan pernapasan. Secara psikologis stres ditandai dengan rasa cemas, mudah tersinggung, ketegangan emosional, dan ketidakpuasan kerja. Sedangkan secara perilaku stres dapat menyebabkan menurunnya produktivitas kerja, meningkatnya tingkat kemangkiran, hingga keinginan pindah kerja. Dalam organisasi, stres tidak selalu memberikan dampak negatif. Pada titik tertentu, stres bisa memiliki fungsi positif karena mendorong orang untuk berprestasi lebih baik dan meningkatkan semangat kerjanya. Akan tetapi, jika stres terus menerus berlanjut tanpa penanganan yang tepat, maka stres dapat berkembang menjadi disfungsi yang menyebabkan menurunnya produktivitas kerja dan efektivitas organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan manajemen stres agar tekanan kerja yang dialami anggota organisasi tidak berkembang menjadi masalah yang lebih besar.

Konflik dalam organisasi merupakan suatu proses interaksi sosial yang terjadi ketika individu atau kelompok merasa bahwa kepentingan, tujuan, nilai, atau persepsinya bertentangan dengan pihak lain. Konflik merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan organisasi karena setiap individu memiliki latar belakang, kebutuhan, dan pandangan yang berbeda. Dewi dkk. (2026) menjelaskan bahwa konflik dapat menyebabkan gangguan komunikasi, ketegangan emosional, perilaku konfrontatif, dan penurunan kerja sama dalam organisasi apabila tidak dikelola dengan baik. Konflik tidak selalu dipandang sebagai sesuatu yang buruk. Konflik yang dikelola dengan baik dapat mendorong perubahan, meningkatkan kreativitas, serta memperbaiki kualitas pengambilan keputusan dalam organisasi. Akan tetapi, konflik yang tidak terkendali dapat menyebabkan rusaknya hubungan interpersonal, menurunnya kerja sama tim, serta terganggunya pencapaian tujuan organisasi. Konflik yang berkepanjangan juga dapat memicu stres kerja yang tinggi dan berdampak pada menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan.

Produktivitas kerja merupakan kemampuan individu maupun kelompok dalam menghasilkan hasil kerja secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Produktivitas berkaitan erat dengan mutu dan jumlah hasil kerja yang dihasilkan seseorang saat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Di dalam suatu organisasi, tingkat produktivitas sangat dipengaruhi oleh kondisi kerja, motivasi, kemampuan individu, hubungan antar karyawan, serta tingkat stres dan konflik yang ada dalam lingkungan organisasi. Semakin baik kondisi kerja dalam organisasi, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja anggota organisasi.

Tabel 2. Pengertian Stres, Konflik, dan Produktivitas

Variabel	Pengertian Singkat	Dampak terhadap Produktivitas
Stres	Tekanan kerja yang memengaruhi emosi dan kondisi fisik karyawan	Stres ringan meningkatkan motivasi, stres berlebihan menurunkan produktivitas
Konflik	Perbedaan tujuan, nilai, atau kepentingan antar individu/kelompok	Konflik yang dikelola baik meningkatkan kreativitas, konflik buruk menurunkan kinerja
Produktivitas	Kemampuan menghasilkan kerja secara efektif dan efisien	Dipengaruhi kondisi mental, hubungan kerja, dan lingkungan organisasi

Variabel	Pengertian Singkat	Dampak terhadap Produktivitas
Hubungan Ketiganya	Stres dan konflik saling memengaruhi produktivitas	Pengelolaan yang baik dapat meningkatkan efektivitas organisasi

Tabel tersebut menjelaskan bahwa stres, konflik, dan produktivitas memiliki hubungan yang saling berkaitan dalam organisasi. Stres kerja dapat memberikan dampak positif apabila berada pada tingkat yang wajar karena dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja. Namun, stres yang berlebihan dapat menyebabkan penurunan produktivitas karyawan. Konflik dalam organisasi juga dapat berdampak positif maupun negatif. Konflik yang dikelola dengan baik dapat mendorong kreativitas, inovasi, dan kerja sama. Sebaliknya, konflik yang tidak terkendali dapat menurunkan kinerja dan mengganggu hubungan kerja. Produktivitas karyawan dipengaruhi oleh kondisi mental, lingkungan kerja, dan hubungan antarpegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola stres dan konflik dengan baik agar produktivitas kerja tetap meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Faktor-Faktor yang Menyebabkan Stres dan Konflik dalam Organisasi

1. 1.Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan menjadi salah satu penyebab utama munculnya stres dalam organisasi. Ketidakpastian kondisi ekonomi, perubahan politik, perkembangan teknologi, serta perubahan kebijakan organisasi dapat menimbulkan tekanan psikologis bagi anggota organisasi. Individu dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi. Apabila individu tidak mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan tersebut, maka akan muncul kecemasan, ketegangan, dan stres kerja. Selain itu, perubahan lingkungan juga dapat memicu konflik dalam organisasi karena adanya perbedaan cara pandang dan kepentingan antar anggota organisasi dalam menghadapi perubahan tersebut. Oleh sebab itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar anggota organisasi mampu menghadapi perubahan dengan baik.

2. Faktor Organisasional

Faktor organisasional meliputi tuntutan pekerjaan, struktur organisasi, hubungan kerja, gaya kepemimpinan, dan sistem komunikasi dalam organisasi. Beban kerja yang terlalu tinggi, target pekerjaan yang sulit dicapai, serta pembagian tugas yang tidak jelas dapat menimbulkan tekanan kerja bagi karyawan. Struktur organisasi yang kurang jelas juga dapat menyebabkan tumpang tindih pekerjaan dan memunculkan konflik antar bagian organisasi. Komunikasi yang kurang efektif juga menjadi penyebab munculnya konflik dalam organisasi. Informasi yang tidak lengkap, pesan yang ambigu, dan kesalahan dalam penyampaian informasi dapat menimbulkan kesalahpahaman antar anggota organisasi. Apabila masalah komunikasi tidak segera diperbaiki, maka konflik dapat berkembang menjadi lebih besar dan mengganggu hubungan kerja dalam organisasi.

3. Faktor Individu

Faktor individu berasal dari kondisi pribadi masing-masing anggota organisasi, seperti masalah keluarga, masalah ekonomi, tekanan sosial, serta kondisi psikologis individu. Perbedaan karakter, pengalaman, persepsi, dan kepribadian juga menjadi faktor penyebab munculnya konflik interpersonal dalam organisasi. Individu yang memiliki tingkat sensitivitas tinggi cenderung lebih mudah mengalami stres dan terlibat konflik dibandingkan individu yang mampu mengendalikan emosinya dengan baik. Sutapa (2007) menjelaskan bahwa terdapat tipe perilaku manusia yang memengaruhi tingkat stres seseorang, yaitu tipe perilaku A dan tipe perilaku B. Individu dengan tipe perilaku A cenderung agresif, kompetitif, terburu-buru, dan mudah mengalami stres. Sedangkan individu dengan tipe perilaku B cenderung lebih santai, sabar, dan lebih mampu mengendalikan tekanan kerja.

4. Perbedaan Tujuan dan Kepentingan

Perbedaan tujuan dan kepentingan menjadi salah satu penyebab utama konflik dalam organisasi. Setiap individu maupun kelompok dalam organisasi memiliki tujuan dan prioritas yang berbeda sehingga dapat menimbulkan pertentangan. Ketika satu pihak merasa bahwa pihak lain menghambat pencapaian tujuannya, maka akan muncul konflik. Perbedaan tujuan sering kali memicu persaingan yang tidak sehat antara individu atau kelompok di dalam organisasi.

5. Keterbatasan Sumber Daya

Keterbatasan sumber daya seperti waktu, anggaran, fasilitas, maupun tenaga kerja menjadi penyebab konflik yang paling umum dalam organisasi. Persaingan dalam memperebutkan sumber daya yang terbatas dapat memunculkan

ketegangan dan konflik berkepanjangan antar individu maupun kelompok. Konflik akibat keterbatasan sumber daya sering terjadi karena setiap pihak merasa memiliki kepentingan yang lebih penting dibanding pihak lainnya.

6. Faktor Kepribadian

Perbedaan kepribadian individu dapat memicu konflik interpersonal dalam organisasi. Individu yang dominan, mudah marah, sensitif terhadap kritik, atau memiliki gaya kerja yang berbeda cenderung lebih mudah mengalami konflik dengan rekan kerja. Faktor kepribadian memengaruhi cara individu berinteraksi dan menyelesaikan masalah dalam organisasi. Apabila tidak dikelola dengan baik, perbedaan kepribadian dapat menimbulkan ketegangan emosional dan mengganggu kerja sama tim.

Tabel 3. Faktor Penyebab Stres dan Konflik dalam Organisasi

Faktor	Dampak
Faktor manusia	Menimbulkan konflik dan stres antar individu
Perbedaan tujuan	Memicu ketidaksepakatan dalam organisasi
Keterbatasan sumber daya	Menyebabkan persaingan dan tekanan kerja
Perbedaan persepsi	Menimbulkan salah paham dan konflik
Komunikasi buruk	Memperbesar terjadinya konflik
Struktur organisasi	Menyebabkan ketidakjelasan tugas dan wewenang
Faktor lingkungan	Meningkatkan tekanan dan stres kerja

Tabel tersebut menjelaskan bahwa stres dan konflik dalam organisasi dapat muncul karena beberapa faktor utama. Faktor manusia, seperti perbedaan kepribadian dan sikap individu, sering menimbulkan ketegangan antarpegawai. Selain itu, perbedaan tujuan dan keterbatasan sumber daya dapat memicu persaingan dan ketidaksepakatan dalam pekerjaan. Perbedaan persepsi dan komunikasi yang buruk juga menyebabkan salah paham yang berujung pada konflik. Struktur organisasi yang tidak jelas dapat menimbulkan kebingungan mengenai tugas dan wewenang, sedangkan faktor lingkungan seperti perubahan teknologi dan tekanan kerja dapat meningkatkan stres karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola faktor-faktor tersebut dengan baik agar suasana kerja tetap kondusif dan produktivitas dapat terjaga.

Pengaruh Stres dan Konflik terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah tingkat stres dan konflik yang terjadi dalam organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa stres kerja dapat memberikan dampak positif maupun negatif terhadap produktivitas. Pada tingkat yang wajar, stres mampu meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan dorongan untuk mencapai target pekerjaan. Namun, apabila stres terjadi secara berlebihan, maka akan menurunkan konsentrasi, kesehatan fisik maupun mental, serta kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

konflik kerja memiliki efek negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi atau tinggi konflik kerja yang dialami oleh karyawan, semakin rendah atau rendah produktivitas kerjanya. Konflik kerja merupakan gejala psikologis yang dialami oleh seseorang sehingga dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman di tempat kerja dan hal ini dapat menurunkan produktivitas kerja di perusahaan. Konflik disebabkan oleh tekanan organisasi yang muncul ketika karyawan merasa ada ketegangan karena adanya masalah persaingan dengan rekan kerja atau karyawan lain, serta terbebani serta tidak mampu menyelesaikan tugas dengan baik. Konflik berdampak negatif pada produktivitas kerja, seperti munculnya komunikasi organisasi yang terhambat, kerja sama organisasi terhambat, kegiatan produksi dan distribusi terganggu, hubungan pribadi, munculnya saling curiga dan kesalahpahaman. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wibowo (2018) bahwa konflik kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Tabel di bawah menunjukkan bahwa stres dan konflik kerja dapat memberikan dampak positif maupun negatif terhadap produktivitas karyawan. Dalam tingkat yang wajar, stres dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Namun, jika stres terlalu besar, hal ini bisa mengganggu fokus, kesehatan, dan kinerja. Konflik kerja juga dapat berdampak positif apabila dikelola dengan baik, seperti mendorong kreativitas dan persaingan sehat. Sebaliknya, konflik yang tidak terkendali dapat menghambat komunikasi, mengganggu kerja sama, menimbulkan kesalahpahaman, serta menyebabkan penurunan produktivitas karyawan dalam organisasi.

Tabel 4 Pengaruh Stres dan Konflik terhadap Produktivitas Kerja

Faktor	Dampak Positif	Dampak Negatif
Stres Kerja	Meningkatkan motivasi dan semangat kerja dalam tingkat wajar	Menurunkan fokus, kesehatan, dan produktivitas kerja
Konflik Kerja	Mendorong persaingan sehat dan kreativitas jika dikelola baik	Menghambat komunikasi, kerja sama, dan menurunkan produktivitas

Tabel tersebut menjelaskan bahwa stres dan konflik kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan dalam organisasi. Stres kerja dapat memberikan dampak positif apabila berada pada tingkat yang wajar karena mampu meningkatkan motivasi, semangat, dan dorongan kerja karyawan. Namun, stres yang berlebihan dapat menyebabkan menurunnya fokus, kesehatan, dan produktivitas kerja. Konflik kerja juga memiliki dua dampak. Jika dikelola dengan baik, konflik dapat menciptakan persaingan sehat dan meningkatkan kreativitas dalam bekerja. Sebaliknya, konflik yang tidak terkendali dapat menghambat komunikasi dan kerja sama antarpegawai, menimbulkan kesalahpahaman, serta menurunkan produktivitas karyawan dalam organisasi.

Hubungan Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan kondisi ketika kebutuhan dan harapan karyawan terhadap pekerjaannya dapat terpenuhi. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dan mampu bekerja secara lebih efektif dibandingkan karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, organisasi perlu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan agar tingkat stres tetap terkendali dan kepuasan kerja dapat meningkat. Selain memengaruhi produktivitas, stres kerja juga memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan. Tingkat stres yang rendah cenderung meningkatkan motivasi dan semangat kerja sehingga karyawan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya. Di sisi lain, tekanan kerja yang tinggi dapat menimbulkan ketegangan emosional, perasaan tertekan, serta mengurangi kepuasan dalam bekerja. Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Terdapat hubungan dimana tingkat stres kerja karyawan yang rendah berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut meningkat, sedangkan stres kerja karyawan yang tinggi mengakibatkan penurunan kinerja karyawan itu sendiri. Teori Siagian (2010:300) karyawan yang mengalami stres pada umumnya akan mengalami ketegangan dan cenderung menjadi lebih emosional dengan begitu dapat mengakibatkan pada menurunnya kinerja atau dengan kata lain kinerja menjadi tidak optimal. Dalam dunia kerja, masalah stres kerja sering dialami oleh karyawan dan memiliki efek pada kinerja karyawan, sedangkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak hal termasuk, stres kerja, budaya kerja dan kepuasan kerja Kazmi et al. (2008) dan Yusnimar & Mahdani (2015).

Kepuasan karyawan dapat terjadi ketika karyawan tersebut merasa terpenuhi kebutuhannya dan hal tersebut dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Wibowo (2014) semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas, dengan terciptanya kepuasan kerja maka apa yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka, akan berdampak pada kinerja individual tersebut. Penelitian Ostroff (1992) bahwa kepuasan kerja pada karyawan sebagai sikap karyawan pada pekerjaan secara langsung mengikat kebutuhan individu sehingga semakin tinggi kepuasan dan semakin efektif organisasi, artinya bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan efektifitas organisasi.

Tabel di bawah menjelaskan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Stres kerja yang rendah dapat membantu meningkatkan semangat dan kinerja karyawan, sedangkan stres kerja yang tinggi menyebabkan ketegangan emosional sehingga kinerja menjadi menurun dan tidak optimal. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi akan lebih puas terhadap pekerjaannya sehingga lebih termotivasi untuk bekerja secara efektif. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat mengurangi motivasi dan berdampak pada menurunnya hasil kerja karyawan.

Tabel 5. Hubungan Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja

Faktor	Pengaruh terhadap Kinerja
Stres kerja rendah	Meningkatkan kinerja karyawan
Stres kerja tinggi	Menurunkan kinerja karyawan
Kepuasan kerja tinggi	Meningkatkan semangat dan efektivitas kerja
Kepuasan kerja rendah	Menurunkan motivasi dan hasil kerja

Tabel tersebut menunjukkan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Stres kerja yang rendah dapat membantu karyawan bekerja lebih fokus dan termotivasi sehingga kinerjanya meningkat. Dengan kata lain, tekanan yang besar di tempat kerja dapat menciptakan ketegangan emosional, menimbulkan perasaan depresi, dan melemahkan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Selain stres kerja, kepuasan kerja juga memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas karena kebutuhan dan harapannya terpenuhi cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan mampu bekerja lebih efektif. Oleh karena itu, organisasi perlu menjaga tingkat stres kerja agar tetap terkendali serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan guna mencapai kinerja yang lebih baik.

Strategi Organisasi dalam Mengatasi Stres dan Konflik Kerja

Dalam lingkungan kerja modern, stres dan konflik kerja merupakan dua hal yang sering terjadi dalam organisasi. Tingginya tuntutan pekerjaan, tekanan target, persaingan antarpegawai, serta perbedaan karakter dapat memicu munculnya stres dan konflik di tempat kerja. Apabila tidak ditangani dengan baik, kondisi tersebut dapat menurunkan produktivitas, semangat kerja, serta kualitas hubungan antarpegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi yang tepat agar stres dan konflik kerja dapat dikelola secara efektif. Stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, pola pikir, dan kondisi fisik seseorang akibat tekanan pekerjaan. Menurut Stephen P. Robbins, stres merupakan sebuah keadaan yang berubah-ubah ketika seseorang berhadapan dengan kesempatan atau tuntutan yang dianggap penting, tetapi hasilnya tidak dapat dipastikan. Sementara itu, konflik kerja adalah pertentangan yang terjadi antarindividu maupun kelompok karena adanya perbedaan kepentingan, tujuan, maupun cara pandang. Menurut M. Afzalur Rahim, konflik organisasi merupakan interaksi yang ditandai dengan ketidakcocokan atau pertentangan antara individu maupun kelompok dalam organisasi.

Salah satu strategi organisasi dalam mengatasi stres kerja adalah menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Lingkungan kerja yang baik dapat membantu karyawan merasa lebih tenang dan fokus dalam bekerja. Organisasi dapat menyediakan fasilitas kerja yang memadai, menjaga kebersihan ruang kerja, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis antarpegawai. Lingkungan kerja yang nyaman akan membantu mengurangi tekanan psikologis yang dialami karyawan.

Selain itu, organisasi juga perlu memberikan dukungan kepada karyawan. Dukungan dari pimpinan maupun rekan kerja sangat penting dalam membantu karyawan menghadapi tekanan pekerjaan. Dukungan tersebut dapat berupa penghargaan atas prestasi, motivasi kerja, maupun bantuan ketika karyawan mengalami kesulitan. Menurut Stephen P. Robbins, dukungan sosial di tempat kerja dapat membantu mengurangi tingkat stres yang dialami karyawan. Strategi berikutnya adalah pengelolaan beban kerja secara adil dan sesuai kemampuan karyawan. Beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun mental. Oleh sebab itu, organisasi harus mampu membagi tugas secara jelas dan seimbang agar karyawan tidak merasa terbebani secara berlebihan. Selain pembagian tugas yang tepat, perusahaan juga perlu memberikan waktu istirahat yang cukup agar kondisi fisik dan mental karyawan tetap terjaga.

Dalam mengatasi konflik kerja, organisasi perlu meningkatkan komunikasi yang efektif. Banyak konflik terjadi akibat kesalahpahaman dan kurangnya komunikasi antarpegawai. Komunikasi yang terbuka dapat membantu menyelesaikan permasalahan secara cepat dan mencegah konflik berkembang menjadi lebih besar. Organisasi juga dapat menerapkan kerja sama tim melalui kegiatan *team building* agar hubungan antarpegawai menjadi lebih harmonis dan saling menghargai. Selain komunikasi, penyelesaian konflik secara adil juga menjadi strategi penting dalam organisasi. Pimpinan harus bersikap netral dan memberikan kesempatan kepada semua pihak untuk menyampaikan pendapatnya. Jika konflik tidak dapat diselesaikan secara langsung, organisasi dapat menggunakan mediasi atau negosiasi sebagai cara untuk mencapai kesepakatan bersama. Menurut Lewis A. Coser, konflik tidak selalu berdampak negatif karena apabila dikelola dengan baik dapat menghasilkan perubahan dan perbaikan dalam organisasi.

Dengan demikian, stres dan konflik kerja merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh setiap organisasi. Melalui strategi seperti menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan dukungan kepada karyawan, mengelola beban kerja, meningkatkan komunikasi, serta menyelesaikan konflik secara adil, organisasi dapat mengurangi dampak negatif stres dan konflik kerja. Pengelolaan yang baik akan membantu meningkatkan produktivitas, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

Tabel di bawah menjelaskan beberapa kutipan mengenai stres dan konflik kerja beserta penjelasan dan sumber referensinya.

Tabel 6. Strategi Organisasi dalam Mengatasi Stres dan Konflik

Kutipan	Referensi
Pengertian stres kerja	Organizational Behavior (2017)
Dukungan sosial dapat mengurangi stres kerja	Organizational Behavior (2017)
Pengertian konflik organisasi	Managing Conflict in Organizations (2011)
Konflik dapat berdampak positif jika dikelola dengan baik	The Functions of Social Conflict (1956)

Kutipan pertama menjelaskan bahwa stres kerja muncul akibat tekanan pekerjaan yang memengaruhi kondisi fisik dan mental karyawan. Kutipan kedua menunjukkan bahwa dukungan sosial dari atasan maupun rekan kerja dapat membantu mengurangi tingkat stres kerja. Selanjutnya, kutipan ketiga menjelaskan bahwa konflik organisasi terjadi karena adanya perbedaan pendapat, tujuan, atau kepentingan antar anggota organisasi. Kutipan terakhir menerangkan bahwa konflik tidak selalu berdampak negatif, karena apabila dikelola dengan baik dapat menghasilkan perubahan positif dan meningkatkan kerja sama dalam organisasi. Seluruh kutipan tersebut didukung oleh referensi dari para ahli yang membahas perilaku organisasi dan manajemen konflik.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa stres kerja dan konflik kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dalam organisasi. Stres kerja yang berada pada tingkat rendah hingga sedang dapat memberikan dampak positif karena mampu meningkatkan motivasi, konsentrasi, dan semangat kerja karyawan. Namun, stres kerja yang tinggi dan berlangsung dalam jangka waktu yang lama cenderung menimbulkan kelelahan fisik maupun mental sehingga menyebabkan penurunan produktivitas kerja. Selain itu, tingkat stres kerja yang tinggi juga dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kinerja. Konflik kerja juga merupakan faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menghambat komunikasi, menurunkan kerja sama tim, menimbulkan kesalahpahaman, serta meningkatkan tekanan psikologis di lingkungan kerja. Kondisi tersebut menyebabkan produktivitas kerja karyawan menurun dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, konflik yang dikelola secara efektif dapat menjadi sarana untuk meningkatkan kreativitas, inovasi, dan perbaikan kinerja organisasi. Hubungan antara stres kerja, konflik kerja, dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut saling berkaitan dalam memengaruhi produktivitas kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi dapat membantu mengurangi dampak negatif stres dan konflik kerja sehingga karyawan mampu bekerja secara lebih optimal. Oleh karena itu, organisasi harus mengimplementasikan langkah-langkah dalam manajemen stres dan konflik yang efektif, menciptakan suasana kerja yang mendukung, serta meningkatkan kepuasan karyawan agar produktivitas tetap meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Reference

Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis: An Introduction To Its Methodology* (4th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

DOI: <https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i2.9864>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th Ed.). Harlow, England: Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zed, M. (2018). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Putri, D., & Hidayat, R. (2022). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Jasa. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 115–124.
- Rahman, F., & Setiawan, A. (2023). Konflik Organisasi Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 45–56.
- Dewi, Dkk. (2026). Dinamika Konflik Dalam Organisasi: Identifikasi Ciri-Ciri Dan Faktor Penyebabnya. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 6(1), 489–500. <https://doi.org/10.55606/Jimek.V6i1.9728>
- Sutapa, M. (2007). Stres Dan Konflik Dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(1), 71–77.
- Wibowo, F. P. (2018). Pengaruh Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(2), 211–228. <http://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/manajemen/article/view/3009/2573>
- Kazmi, R., Amjad, S., & Khan, D. (2008). Occupational Stress And Its Effect On Job Performance. A Case Study Of Medical House Officers Of District Abbottabad. *Journal Of Ayub Medical College Abbottabad*, 20(3), 135–139.
- Yusnimar, M. Y. & Mahdani. (2015). Influence Of Organizational Culture And Work Stress On Job Satisfaction And Its Impact On The Performance Of Employees Of PT. Aceh Bank. *Postgraduate Management Journal Syiah Kuala University*, 4(1), 135- 143
- Organizational Behavior. 2017. *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Managing Conflict In Organizations. 2011. *Managing Conflict In Organizations*. Transaction Publishers.
- The Functions Of Social Conflict. 1956. *The Functions Of Social Conflict*. Free Press.