

**PENGARUH KONFLIK KERJA, STRES KERJA, DAN SEMANGAT
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V (PERSERO)
PEKANBARU**

Oleh :

Ahmad Yofandi

Pembimbing : Nuryanti dan Rendra Wasnury

Faculty of Economic Riau University, Pekanbaru, Indonesia

Email : ahmadyofandi@ymail.com

*The Effect Of Conflict Of Work, Work Stress And Work Spirit On The
Performance Of Employees In PT. Perkebunan
Nusantara V (Persero) Pekanbaru*

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of labor conflicts, work stress and spirit to employees performance in PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. The population in this study were all employees of the Executive Office Center at PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru is numbered 335 people. While the sampling technique is done by using the formula slovin thus obtained sample of 77 people. Analysis of data using multiple linear regression with SPSS program. Based on the results of data analysis known that the conflict of work, work stress and morale positive and significant effect on the performance of employees at PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. Conflict of work positive and significant effect on the performance of employees at PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. Work stress positive and significant effect on the performance of employees at PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. Spirit of work positive and significant effect on the performance of employees at PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. Expected to companies in order to improve the performance of its employees to emphasize to employees that are not being selfish at work, stressed to members that the work is not concerned with the interests of each but to prioritize the interest of the company, stressed the head of the company to be thoughtful and receptive to ideas given by team members then take the best decision for a common goal, and to be open for a good team to be mutually open to each other so that between fellow members can criticize and evaluate the work of the team.

Keywords: Conflict, Stress, Spirit, and Performance.

PENDAHULUAN

Membahas permasalahan sumber daya manusia sebenarnya dapat dianalisa dari dua aspek, yakni

dari aspek kuantitas dan aspek kualitas. Dari aspek kuantitas, potensi sumber daya manusia Indonesia relatif sangat besar mengingat jumlah penduduknya sangat banyak. Namun

dari aspek kualitas, Indonesia masih mengalami kekurangan tenaga kerja (SDM) yang berkualitas sesuai dengan tuntutan jabatan dan profesi pekerjaan. Kondisi ini yang menyebabkan proses pembangunan mengalami ketimpangan.

Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan dari pemimpin yang cakap dan kompeten dibidangnya. Disisi lain pembinaan para karyawan termasuk yang harus diutamakan sebagai aset utama perusahaan dalam hal ini kinerja karyawan yang berkompeten harus diperhatikan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah semangat kerja karyawan. Semangat kerja adalah suatu tolak ukur bagi suatu instansi untuk mengetahui sumber daya manusia di suatu organisasi tersebut, yang secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik.

Kinerja yang belum memadai merupakan suatu permasalahan yang sering dihadapi oleh suatu perusahaan dalam usahanya untuk meningkatkan keuntungan yang akan dicapai. Masalah kinerja berhubungan erat dengan pencapaian tujuan perusahaan, karena tenaga kerja merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ketidakmampuan perusahaan dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan suatu kendala yang dihadapi oleh setiap perusahaan.

PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) selanjutnya Perseroan, yang bergerak dibidang Agrobisnis dan Agro Industri Kelapa Sawit dan Karet

merupakan BUMN. Perkebunan yang didirikan tanggal 11 Maret 1996 sebagai hasil konsolidasi kebun pengembangan PTP II, PTP IV dan PTP V di Provinsi Riau. Secara efektif Perseroan mulai beroperasi sejak tanggal 9 April 1996 dengan Kantor Pusat di Pekanbaru. Landasan hukum Perseroan ditetapkan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 10 Tahun 1996 tentang Penyetoran Modal Negara Republik Indonesia untuk Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan Nusantara V.

Adapun faktor psikologis yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah persepsi, peran, sikap, kepribadian, semangat, stres, konflik, motivasi dan kepuasan kerja. Semakin berkembang pesatnya perusahaan-perusahaan industri di Indonesia maka tingkat persaingan akan semakin meningkat, maka dari itu demi mewujudkan visi dari PT. Perkebunan Nusantara V (Perseo) Pekanbaru yaitu “Menjadi perusahaan Agrobisnis terintegrasi yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan” harus mampu mengelola sumber daya manusia di dalamnya untuk mampu terus meningkatkan kinerjanya. Salah satu misi dari PT Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru ialah “penciptaan keunggulan kompetitif di bidang SDM melalui pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan praktek-praktek terbaik dan sistem manajemen SDM terkini guna meningkatkan kompetensi inti perusahaan.

Semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa

kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Semangat kerja merupakan hal penting yang harus dijalani oleh setiap karyawan di perusahaan manapun karena semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap kebijakan, karir, kondisi kerja, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif.

Konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam suatu perusahaan karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Selain itu konflik diartikan sebagai perbedaan, pertentangan dan perselisihan.

Konflik yang bertentangan dengan tujuan kelompok di sebut konflik disfungsi. Adapun konflik kerja yang bersifat disfungsi yaitu, mendominasi diskusi, tidak senang bekerja dalam kelompok, benturan kepribadian, perselisihan antar individu dan ketegangan.

Berdasarkan informasi yang didapat dari hasil wawancara dengan beberapa orang karyawan, Konflik yang dominan terjadi di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru adalah konflik antara rekan sekerja yaitu kurang adanya rasa saling mendukung dalam mengerjakan pekerjaan sebagai *team*, di samping itu sifat saling menjatuhkan antara karyawan satu dan karyawan lainnya demi menguatkan posisinya didepan pimpinan.

Selain konflik kerja, adapun faktor lainnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah stress kerja.

Stres kerja merupakan permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian, Stres sebenarnya tidak selalu berdampak negatif, stres pada takaran yang proposional dapat berfungsi sebagai motivator dalam bekerja. stres seperti ini sering di sebut *eustress*. Namun pada kenyataannya stres kerja yang sering terjadi adalah stres yang membawa dampak negatif, secara sederhana stres di artikan sebagai suatu keadaan tertekan baik secara fisik maupun psikologis. Adapun reaksi karyawan yang stres didalam pekerjaan yaitu, cepat tersinggung, tidak komunikatif, lelah mental, kehilangan spontanitas dan kreativitas, mudah lelah secara fisik, pusing kepala, merokok berlebihan, menunda atau menghindari pekerjaan.

Berdasarkan informasi yang didapat dari sumber terpercaya, bahwa salah satu stres kerja karyawan yang terjadi di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru, yaitu para karyawan cenderung lebih sensitif, mudah marah terhadap keadaan sekelilingnya apabila pihak pimpinan memberikan tuntutan pekerjaan yang berlebihan dengan memberikan waktu yang terbatas. Di samping itu para karyawan terlihat cenderung menunda atau menghindari pekerjaan karena mengalami kelelahan akibat stres terhadap banyaknya tugas yang dijalannya.

Dari permasalahan yang diuraikan di atas, terlihat bahwa para karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru selalu mengalami stres didalam melakukan pekerjaannya, dan konflik kerja yang terus menerus berkelanjutan yang membuat suasana didalam lingkungan kerja menjadi tidak kondusif, turunnya semangat kerja diantaranya penurunan tingkat

kehadiran dan banyaknya karyawan cenderung masuk kerja tidak tepat pada waktunya.

Rumusan masalah penelitian ini adalah: 1) Bagaimana pengaruh konflik kerja, stres kerja, dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru? 2) Bagaimana pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru? 3) Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru? 4) Bagaimana pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru?

Adapun tujuan dari penelitian adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja, stres kerja, dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. 2) Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. 3) Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. 4) Untuk mengetahui pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian adalah 1) Bagi PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru, penelitian ini diharapkan menjadi masukan untuk meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawannya. 2) Bagi pihak akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti yang ingin mengkaji kinerja agar

lebih mendalam lagi. 3) Bagi penulis penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama dibangku kuliah, terutama di bidang manajemen Sumber Daya Manusia.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja

Menurut Simamora (2006:338) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dipakai oleh perusahaan/organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.

Menurut Hasibuan (2006:94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut Mangkunegara, (2006:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2007:102) terdapat tujuh indikator kinerja yaitu:

1. Tujuan
2. Standar
3. Umpan balik
4. Alat atau sarana
5. Kompetensi
6. Motif
7. Peluang.

Semangat Kerja

Semangat kerja atau moral kerja adalah sikap-sikap dari individu-individu maupun kelompok-kelompok terhadap lingkungan

kerjanya dan terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh dengan kebutuhan utama organisasi Westra (dalam Tohardi, 2006:428).

Semangat kerja adalah istilah istilah yang menyangkut keperluan diluar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, kedudukannya lebih tinggi dalam masyarakat. (Tohardi, 2006:428)

Indikator Semangat Kerja

Beberapa indikator yang menunjukkan turunnya semangat kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) *Antusiasme*, setiap karyawan yang ada dalam suatu kantor dituntut untuk memiliki kemampuan dan bekerja keras karena dengan adanya kerja maka pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik.
- 2) Keaktifan, setiap kegiatan dilakukan dalam suatu kantor sangat ditentukan dengan adanya partisipasi semua unsur demi kelancaran kegiatan tersebut.
- 3) Inisiatif, karyawan yang memiliki inisiatif tinggi dalam bekerja sangat berpengaruh dalam pelaksanaan tugasnya.
- 4) Loyalitas, para karyawan dituntut untuk memiliki sikap loyalitas agar tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut. (Purwanto, 2006:84).

Stres Kerja

Mangkunegara (2008:157) Mengemukakan bahwa stres kerja suatu perasaan tertekan yang dialami

karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari *sindrom*, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan.

Rivai (2009:1008) Mengemukakan bahwa Stres kerja suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan phisikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan.

Indikator-Indikator Stres Kerja

Indikator-indikator stress kerja menurut Pujaatmaka (2008:375) dapat dibagi dalam tiga aspek yaitu:

1. Indikator pada psikologis, meliputi:
 - a. Cepat tersinggung.
 - b. Tidak komunikatif.
 - c. Banyak melamun.
 - d. Lelah mental.
2. Indikator pada fisik, meliputi:
 - a. Meningkatnya detak jantung dan tekanan darah.
 - b. Mudah lelah secara fisik..
 - c. Pusing kepala.
 - d. Problem tidur (kebanyakan atau kekurangan tidur).
3. Indikator pada prilaku, meliputi:
 - a. Merokok Berlebihan
 - b. Menunda atau menghindari pekerjaan.
 - c. Perilaku sabotase.
 - d. Perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan atau kekurangan).

Konflik Kerja

Pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama

dianggap penting. Konflik di perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok. Adanya perbedaan pandangan diantara setiap orang berpotensi menyebabkan terjadinya pergeskan, sakit hati dan lain-lain.

Konflik di dalam pekerjaan juga di sebut segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua orang atau lebih di dalam perusahaan. Konflik Di dalam kegiatan perusahaan timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya, sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan adanya kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan dan nilai persepsi. Konflik di dalam perusahaan tidak bisa dielakan tetapi bisa di minimalisir untuk tujuan-tujuan perusahaan agar karyawan berfikir kritis, apatis dan produktif.

Indikator-Indikator Konflik Kerja

Berdasarkan indikatornya Pujaatmaka (2006:430) membagi konflik menjadi dua macam, yaitu: konflik fungsional (*Functional Conflict*), yaitu konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok dan konflik disfungsional (*Dysfunctional Conflict*), yaitu konflik yang merintang pencapaian tujuan kelompok, berikut indikator konflik fungsional dan disfungsional sebagai berikut:

1. Konflik fungsional:
 - a. Bersaing untuk meraih prestasi.
 - b. Pergerakan positif menuju tujuan.
 - c. Merangsang kreatifitas dan Inovasi.

d. Dorongan melakukan perubahan.

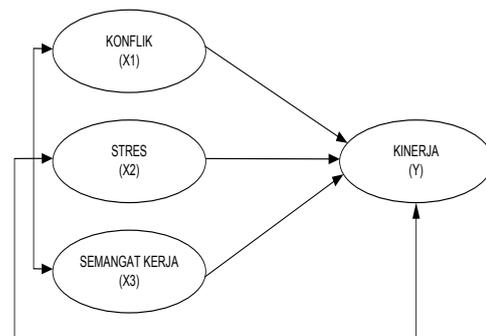
2. Konflik Disfungsional:

- a. Mendominasi diskusi.
- b. Tidak senang bekerja dalam kelompok.
- c. Benturan kepribadian.
- d. Perselisihan antar individu

Kerangka Penelitian

Berdasarkan landasan teori yang ada, serta didukung dengan hasil penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan sebuah kerangka penelitian:

Gambar 1
Kerangka Penelitian



Sumber : (Mangkunegara, 2006: 68)

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pendapat Winardi (2006:169) yang menyatakan bahwa stres kerja dan konflik kerja mempunyai pengaruh terhadap Semangat Kerja. Maka peneliti menduga:

1. Konflik kerja, stres kerja, dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.
2. Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di

- PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.
3. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.
 4. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) di Jalan Rambutan No 34, Pekanbaru 28132 Riau.

Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data primer yaitu data yang didapat dari sumber pertama baik berupa hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuisisioner dan data sekunder yaitu data yang telah diolah dan telah tersaji serta telah terdokumentasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara interview yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan dan sebagian karyawan dan kuisisioner yaitu pengumpulan data dengan cara membuat daftar pertanyaan.

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah regresi berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Maka model rumus regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja
X ₁	= Konflik
X ₂	= Stres
X ₃	= Semangat
b ₀	= Konstanta
b ₁ b ₂	= Koefisien regresi
e	= (error)

Defenisi Operasional Variabel

Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2007:102) terdapat tujuh indikator kinerja yaitu:

1. Tujuan
2. Standar
3. Umpan balik
4. Alat atau sarana
5. Kompetensi
6. Motif
7. Peluang.

Indikator Semangat Kerja

Beberapa indikator yang menunjukkan turunnya semangat kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

1. *Antusiasme*, setiap karyawan yang ada dalam suatu kantor dituntut untuk memiliki kemampuan dan bekerja keras karena dengan adanya kerja maka pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik.
2. Keaktifan, setiap kegiatan dilakukan dalam suatu kantor sangat ditentukan dengan adanya partisipasi semua unsur demi kelancaran kegiatan tersebut.
3. Inisiatif, karyawan yang memiliki inisiatif tinggi dalam bekerja sangat berpengaruh dalam pelaksanaan tugasnya.
4. Loyalitas, para karyawan dituntut untuk memiliki sikap loyalitas agar

tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut. (Purwanto, 2006:84).

Indikator-Indikator Stres Kerja

Indikator-indikator stress kerja menurut Pujaatmaka (2008:375) dapat dibagi dalam tiga aspek yaitu:

1. Indikator pada psikologis, meliputi:
 - a. Cepat tersinggung.
 - b. Tidak komunikatif.
 - c. Banyak melamun.
 - d. Lelah mental.
2. Indikator pada fisik, meliputi:
 - a. Meningkatnya detak jantung dan tekanan darah.
 - b. Mudah lelah secara fisik..
 - c. Pusing kepala.
 - d. Problem tidur (kebanyakan atau kekurangan tidur).
3. Indikator pada prilaku, meliputi:
 - a. Merokok Berlebihan
 - b. Menunda atau menghindari pekerjaan.
 - c. Perilaku sabotase.
 - d. Perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan atau kekurangan).

Indikator-Indikator Konflik Kerja

Berdasarkan indikatornya Pujaatmaka (2006:430) membagi konflik menjadi dua macam, yaitu: konflik fungsional (*Functional Conflict*), yaitu konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok dan konflik disfungsional (*Dysfunctional Conflict*), yaitu konflik yang merintangi pencapaian tujuan kelompok, berikut indikator konflik fungsional dan disfungsional sebagai berikut:

1. Konflik fungsional:
 - a. Bersaing untuk meraih prestasi.
 - b. Pergerakan positif menuju tujuan.

- c. Merangsang kreatifitas dan Inovasi.
- d. Dorongan melakukan perubahan.

2. Konflik Disfungsional:

- a. Mendominasi diskusi.
- b. Tidak senang bekerja dalam kelompok.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengukur masing-masing variabel, penulis membuat daftar pertanyaan yang akan dijawab oleh responden dalam bentuk kuesioner. Karena jawaban yang diperoleh dari responden bersifat kualitatif, maka untuk mempermudah penelitian ini, digunakan skala pengukuran indikator variable yaitu skala likert yang mana data dalam bentuk kualitatif tersebut diubah menjadi data kuantitatif.

Uji Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid jika pernyataan pada suatu instrumen mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi r hitung dengan r tabel.

Nilai r tabel diperoleh dengan persamaan $N-2 = 77-2 = 75$ (lihat tabel r dengan df 75) = 0,224. Nilai r hitung dalam uji ini adalah pada kolom *Item – Total Statistics (Corrected Item – Total Correlation)*. Dan diketahui nilai r hitung $\geq 0,224$. Artinya seluruh item-item variabel dinyatakan valid.

Tabel 1
Uji Validitas

Variabel	No	r hitung	r table	Ket
Kinerja (Y)	1	0,734	0,224	Valid
	2	0,672	0,224	Valid
	3	0,655	0,224	Valid
	4	0,661	0,224	Valid
	5	0,690	0,224	Valid
	6	0,483	0,224	Valid
Konflik Kerja (X ₁)	1	0,575	0,224	Valid
	2	0,735	0,224	Valid
	3	0,790	0,224	Valid
	4	0,628	0,224	Valid
	5	0,624	0,224	Valid
Stres Kerja (X ₂)	1	0,737	0,224	Valid
	2	0,811	0,224	Valid
	3	0,595	0,224	Valid
	4	0,670	0,224	Valid
	5	0,507	0,224	Valid
Semangat Kerja (X ₃)	1	0,617	0,224	Valid
	2	0,751	0,224	Valid
	3	0,729	0,224	Valid
	4	0,729	0,224	Valid

Sumber : Data Olahan, 2016

Uji Reliabilitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keandalan dari instrument pernyataan yang valid. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *cronbach's alpha*. Batasan nilai dalam uji adalah 0,60. Jika nilai reliabilitas kurang dari 0,60 maka nilainya kurang baik. Nilai reliabilitas dalam uji ini dapat dilihat pada kolom *Reliability Statistics (Cronbach's Alpha)*.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas Instrument

Variabel	Cronbach's Alpha	Ket.
Kinerja	0,857	Reliabel
Konflik	0,853	Reliabel
Stres	0,848	Reliabel
Semangat	0,850	Reliabel

Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan hasil pengujian, nilai reliabilitas seluruh variabel $\geq 0,60$, Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliabel atau dapat dipercaya.

Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Perhitungan peneliti dilakukan dengan program komputerisasi SPSS dimana apabila signifikansi dari *Kolmogorov – Smirnov* lebih besar dari nilai 0,05 ($\alpha = 0,05$) berarti data berdistribusi normal.

Tabel 3
Hasil Kolmogorov – Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
Keterangan	Kinerja	Konflik	Stres	Semangat
Kolmogorov-Smirnov Z	,479	,870	,606	,780
Asymp. Sig. (2-tailed)	,976	,435	,856	,577

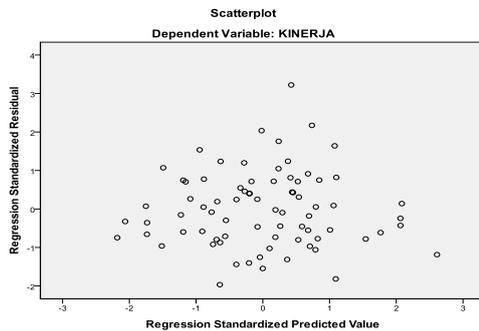
Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan Tabel di atas dapat dibuktikan dari *Kolmogorov-Smirnov* dengan besar probabilitas yaitu nilai *Asymp. Sig.* dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Artinya dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa terdapat adanya tidak heterokedastisitas, sehingga menunjukkan bahwa tidak adanya terjadinya perbedaan antara variasi dari residual loyalitas kerja karyawan yang di akibatkan oleh variabel penelitian yang mempengaruhinya:

Gambar 2
Scatterplot



Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar diatas dan dibawah pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

Uji Multikolerasi

Untuk melihat adanya gejala multikolinearitas dapat dilakukan dengan menguji koefisien korelasi parsial variabel-variabel bebasnya melalui metrik korelasi, bila korelasinya signifikan maka antar variabel bebas tersebut terjadi multikolinearitas

Tabel 4
Hasil Uji Multikolerasi
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Konflik	,914	1,094
Stres	,567	1,764
Semangat	,600	1,666

Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan melihat nilai VIF dengan formula $VIF = \frac{1}{1-R^2} = \frac{1}{Tolerance}$ dimana VIF = konflik kerja (X₁) sebesar 1,094, stres kerja (X₂) sebesar 1,764 dan semangat kerja

(X₃) sebesar 1,666. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel bebas tersebut tidak terdapat multikonearitas karena nilai VIF nya lebih kecil dari 10. (Lampiran)

Uji Linieritas

Untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier secara signifikan atau tidak dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5
Hasil Uji Linieritas

Keterangan	F hitung	Sig.
KINERJA * KONFLIK	1,466	,990
KINERJA * STRES	1,591	,081
KINERJA * SEMANGAT	2,040	,085

Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan *Output* diatas, diperoleh nilai signifikansi antara Kinerja dengan Konflik sebesar 0,990, antara Kinerja dengan Stres sebesar 0,81, Sedangkan antara Kinerja dengan Semangat sebesar 0,085, yang artinya terdapat hubungan linieritas dari masing-masing variabel tersebut karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, sehingga diperoleh persamaan seperti berikut ini:

Tabel 6
Hasil Pengujian Regresi
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		T	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	,237	,303	,783	,436
	Konflik	,214	,078	2,730	,008
	Stres	,447	,100	4,466	,000
	Semangat	,221	,091	2,417	,018

Sumber: Data Olahan, 2016

Dari Tabel 6, maka dapat diketahui persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$\text{Disiplin Kerja} = 0,237 + 0,214 X_1 + 0,447 X_2 + 0,221 X_3 + e$$

Arti angka-angka dalam persamaan regresi diatas:

- Nilai konstanta (a) sebesar 0,237. Artinya adalah apabila konflik kerja, stres kerja, dan semangat kerja diasumsikan nol (0), maka kinerja karyawan akan bernilai 0,237.
- Nilai koefisien regresi variabel konflik kerja (konflik kerja yang positif) sebesar 0,214. Artinya adalah bahwa apabila terjadi perubahan terhadap konflik kerja (konflik kerja yang positif) sebesar satu (1) satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,214 dengan asumsi variabel lain tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel stres kerja (pernyataan stres kerja kearah yang positif) sebesar 0,447.

Artinya adalah bahwa setiap terjadi perubahan terhadap stres kerja sebesar satu (1) satuan maka nilai kinerja karyawan akan berubah sebesar 0,447 dengan asumsi variabel lain

tetap.

- Nilai koefisien regresi variabel semangat kerja sebesar 0,221. Artinya adalah bahwa setiap terjadi perubahan terhadap semangat kerja sebesar satu (1) satuan maka nilai kinerja karyawan akan berubah sebesar 0,221 dengan asumsi variabel lain tetap.
- Standar error (e) merupakan variabel acak dan mempunyai distribusi probabilitas. Standar error (e) mewakili semua faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Y tetapi tidak dimasukkan dalam persamaan.

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 7
Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,742 ^a	,551	,533

Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan tabel 7 diketahui nilai Adjusted R Square sebesar 0,533. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen (Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Semangat Kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja) adalah sebesar 53,3%, sedangkan sisanya sebesar 46,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru

Hasil penelitian membuktikan bahwa salah satu penyebab rendahnya kinerja karyawan disebabkan oleh persoalan konflik kerja, stres kerja, dan semangat kerja. Secara deskriptif, sesuai dengan jawaban responden terhadap pernyataan yang penulis sebarakan yang menyangkut indikator kinerja dapat dilihat angka capaian untuk variabel kinerja kurang sesuai dengan standar tertinggi yang diharapkan. Artinya kinerja karyawan pada perusahaan belum sepenuhnya maksimal. Dari hasil penelitian juga diketahui bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja adalah variabel stres kerja, Sedangkan pengaruh variabel yang paling rendah adalah variabel konflik kerja.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Diah Feri Susanti (2015) dengan hasil penelitian menemukan bahwa stres kerja dan konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial, simultan, dan determinasi. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yebbi Hardilabogi (2015) yang merumuskan bahwa ada pengaruh konflik dan stress kerja terhadap semangat kerja karyawan, ada pengaruh konflik dan stress kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini juga sejalan dengan teori Munandar (2006:62) yang mengatakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja dan kinerja adalah stres kerja.

Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru

Hasil penelitian membuktikan bahwa salah satu penyebab rendahnya kinerja karyawan disebabkan oleh

persoalan konflik kerja karyawan. Secara deskriptif, sesuai dengan jawaban responden terhadap pernyataan yang penulis sebarakan yang menyangkut indikator konflik kerja dapat dilihat angka capaian untuk variabel konflik kerja tidak sesuai dengan standar tertinggi yang diharapkan. Artinya konflik kerja yang negatif masih sering terjadi diperusahaan.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Diah Feri Susanti (2015) diperoleh bahwa terdapat pengaruh antara stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan secara negatif dan simultan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika stres kerja dan konflik kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan menurun.

Menurut (Mangkunegara, 2006:68) Adapun faktor psikologis yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah persepsi, peran, sikap, kepribadian, semangat, stres, konflik, motivasi dan kepuasan kerja.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru

Hasil penelitian membuktikan bahwa salah satu penyebab rendahnya kinerja karyawan disebabkan oleh persoalan stres kerja karyawan. Secara deskriptif, sesuai dengan jawaban responden terhadap pernyataan yang penulis sebarakan yang menyangkut indikator stres kerja dapat dilihat angka capaian untuk variabel stres kerja tidak sesuai dengan standar tertinggi yang diharapkan. Artinya para karyawan masih sering mengalami stres dalam bekerja di diperusahaan.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Diah Feri Susanti (2015) diperoleh bahwa terdapat pengaruh antara stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan secara negatif dan simultan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika stres kerja dan konflik kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan menurun.

Menurut (Mangkunegara, 2006:68) Adapun faktor psikologis yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah persepsi, peran, sikap, kepribadian, semangat, stres, konflik, motivasi dan kepuasan kerja.

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru

Hasil penelitian membuktikan bahwa salah satu penyebab rendahnya kinerja karyawan disebabkan oleh persoalan semangat kerja karyawan. Secara deskriptif, sesuai dengan jawaban responden terhadap pernyataan yang penulis sebarakan yang menyangkut indikator semangat kerja dapat dilihat angka capaian untuk variabel semangat kerja tidak sesuai dengan standar tertinggi yang diharapkan. Artinya semangat kerja yang dialami karyawan diperusahaan masih sangat rendah.

Hal ini sejalan dengan teori (Mangkunegara, 2006:68) yang menyatakan adapun faktor psikologis yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah persepsi, peran, sikap, kepribadian, semangat, stres, konflik, motivasi dan kepuasan kerja.

Penelitian dari Siti Nurhendar (2007) menyatakan bahwa dari hasil analisis statistik deskriptif, secara umum responden memberikan tanggapan positif terhadap variabel

stres kerja dan semangat kerja kaitannya dengan kinerja karyawan. variabel stres kerja menghasilkan mean skor variabel 2,65 yang berarti tenaga kerja bagian produksi CV. Aneka Ilmu Semarang mengalami stres kerja dalam usahanya untuk mencapai kinerja yang diinginkan, hal ini ditandai dengan persepsi responden sehubungan dengan penyebab stres yang ada diperusahaan seperti beban kerja, tekanan waktu, gaya kepemimpinan serta gejala stres yang dirasakan oleh responden seperti bosan terhadap pekerjaan, tidak sabar dan keletihan. Sedangkan semangat kerja menghasilkan mean skor variabel 2,46 yang berarti semangat kerja diperlukan dalam pencapaian kinerja, hal ini ditandai dengan tingkat kehadiran yang tinggi serta adanya kerja sama sehingga mendukung pencapaian kinerja yang diinginkan seperti kemampuan memenuhi target, tanggung jawab terhadap pekerjaan, penyelesaian tugas dengan baik dan lain-lain.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis yang telah di lakukan pada bab sebelumnya, maka pada bab ini dikemukakan kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Konflik kerja, stres kerja, dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.
2. Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di

PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.

3. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.
4. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.

Saran

Berdasarkan pada beberapa kesimpulan, maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada perusahaan agar meningkatkan kinerja dari para karyawannya. Misalnya dengan cara meningkatkan kerja sama kepada para karyawannya. Seperti:
 - a. Saling membantu dalam menyelesaikan tugas.
 - b. terbuka dalam menerima ide-ide yang diberikan oleh para karyawan satu sama lain terhadap penyelesaian permasalahan perusahaan.
 - c. selalu mengevaluasi hasil kerja yang telah dilakukan karyawan..
2. Diharapkan kepada perusahaan agar mengurangi konflik kerja dari para karyawannya. Seperti dengan menekankan kepada para karyawannya agar mau bekerja secara tim atau secara kelompok. yaitu dengan:
 - a. Menekankan kepada para karyawan agar bersikap saling menghormati Karena sikap saling menghormati sangat dibutuhkan dalam membangun sebuah kerja sama tim yang kokoh, tidak

ada tim yang dapat bertahan jika sesama anggotanya tidak saling menghormati.

- b. Mengutamakan kepentingan tim, Setiap hal yang dilakukan oleh anggota tim harus berdasarkan atas kepentingan tim, tidak boleh ada unsur pribadi dalam setiap melaksanakan pekerjaan. Tugas pemimpin adalah memastikan bahwa setiap anggota tim yang terlibat dalam melaksanakan tugas harus sesuai dengan kesepakatan tim dan tugas tersebut diselesaikan tepat pada waktunya.
- c. Mengadakan acara Sesekali adakan acara berkumpul bersama untuk meningkatkan kekompakan tim, sehingga hubungan antar sesama anggota menjadi semakin kuat. Setiap acara yang dibuat harus melibatkan setiap anggota tim, tujuannya adalah menjalin hubungan interpersonal dan memperkuat kerjasama tim.
3. Diharapkan kepada perusahaan agar mencari alternatif untuk mengurangi stres kerja dari para karyawannya. Seperti menekankan kepada karyawan agar tidak menunda-nunda pekerjaannya. Masalah utama yang menyebabkan karyawan suka menunda-nunda pekerjaannya adalah lemahnya dalam memutuskan prioritas. Para karyawan harus memiliki prioritas, sehingga ada pekerjaan yang jelas untuk dilakukan. Karena apabila tidak ada prioritas kerja, maka semua

akan mengambang, semua akan tertunda, sehingga timbullah stres kerja.

4. Diharapkan kepada perusahaan agar meningkatkan semangat kerja para karyawannya. Seperti dengan meningkatkan kemampuan kerja karyawan supaya mempunyai inisiatif yang tinggi dalam menyelesaikan tugasnya. Adapun beberapa cara yang dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan adalah: mau bertanya kepada orang yang sudah berpengalaman, selalu membuat perencanaan tentang jadwal kerja untuk kedepannya, dan selalu terbuka menerima kritikan dan nasehat dari orang lain terutama pemimpin.

Rivai. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Pujaatmaka. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Multi Presindo.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.

Winardi. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Grafitti

DAFTAR PUSTAKA

Simomara. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Mangkunegara. 2006. *Perencanaan Dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Tohardi. 2006. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Mandar Maju.

Purwanto. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.