



DOI: <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i2>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Analisis Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen SDM)

Riswanda Ihza Rizky<sup>1</sup>, Siska Aprelyani<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia, [riswandaihza312@gmail.com](mailto:riswandaihza312@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia, [siskaaprelyani1@gmail.com](mailto:siskaaprelyani1@gmail.com)

Corresponding Author: [riswandaihza312@gmail.com](mailto:riswandaihza312@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** *Literature Review analysis of the influence of work conflict and work stress on employee performance is a scientific article with the aim of analyzing whether work conflict and work stress affect employee performance. The method uses a literature review approach, which aims to study and analyze various sources of literature related to the influence of employee performance, especially in the context of work conflict and work stress. The results of this article are: 1) Work conflict affects employee performance, 2) Work stress affects employee performance. Apart from these 2 exogenous variables that affect the endogenous variable of employee performance, there are many other factors including the work environment, job satisfaction and workload.*

**Keyword:** *Work Conflict, Work Stress, Employee Performance.*

**Abstrak:** Literature Review analisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan adalah artikel ilmiah dengan **tujuan** untuk menganalisa apakah konflik kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. **Metode** menggunakan pendekatan *literature review* atau kajian pustaka, yang bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis berbagai sumber literatur terkait dengan pengaruh kinerja karyawan, khususnya dalam konteks konflik kerja dan stres kerja. **Hasil** artikel ini adalah: 1) Konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 2) Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain dari 2 variabel exogen ini yang mempengaruhi variabel endogen kinerja karyawan, masih banyak faktor lain di antaranya adalah lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja.

**Kata Kunci:** Konflik Kerja, Stres Kerja, Kinerja Karyawan.

### PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya dipengaruhi banyak faktor, salah satu diantaranya ialah sumber daya manusia. Sumber daya manusia menempati kedudukan yang sangat strategis karena ia merupakan faktor penggerak kegiatan organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Masalah persaingan dan tuntutan profesionalitas yang semakin tinggi menimbulkan banyaknya tekanan- tekanan yang harus dihadapi oleh karyawan. Tekanan yang dialami karyawan membuat rasa tidak nyaman pada saat bekerja dan dapat menimbulkan stres kerja. Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan (Mangkunegara, 2017). Selain stres kerja, konflik kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan yang harus membagi sumber daya yang terbatas karena mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, dan nilai yang berbeda (Rivai dan Sagala, 2015).

Stres dan konflik kerja saling berkaitan, apabila itu dapat diminimalisir maka akan membawa konsekuensi positif pada setiap individu yang membangun produktivitas tanpa hambatan-hambatan yang mengganggu berjalannya suatu proses untuk mencapai tujuan bersama.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami bagaimana konflik kerja dan stres kerja memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian mengenai kedua variabel ini dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai dampaknya terhadap produktivitas, serta menjadi dasar dalam merancang strategi manajerial yang lebih efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, harmonis, dan mendukung pencapaian kinerja optimal.

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui apakah konflik kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan referensi dari permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya. Pertanyaan artikel ilmiah Literature Review sebagai berikut :

1. Apakah Konflik Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui metode literature review (tinjauan pustaka). Literature review dipilih sebagai metode utama karena artikel ini bertujuan untuk mengkaji, menganalisis, dan mensintesis berbagai hasil penelitian terdahulu yang membahas pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dalam konteks manajemen sumber daya manusia (MSDM). Penelusuran literatur dilakukan secara sistematis melalui berbagai database jurnal ilmiah terkemuka seperti Google Scholar, ScienceDirect, ProQuest, Emerald Insight, dan SpringerLink.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Hasil dari artikel ini berdasarkan latar belakang masalah, tujuan dan metode adalah sebagai berikut:

### **Kinerja Karyawan**

Menurut (Primawanti E. P., & Ali H., 2022) Kinerja adalah sebuah hasil atau sesuatu yang telah dicapai oleh seseorang. Dalam hal ini definisi kinerja karyawan merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh karyawan berdasarkan peran atau kedudukannya dalam dunia kerja atau organisasi. Kinerja karyawan tidak hanya mencakup hasil dari pekerjaan, tetapi juga proses dan perilaku yang ditunjukkan selama bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja adalah kombinasi dari kinerja dan efektivitas karyawan (Natalia, N., & Ali, H., 2024).

Menurut Kurniawan Gultom (2014) dalam (Andina, N., & Ali, H., 2024) Kinerja adalah upaya terbaik yang bisa dilakukan pekerja atau sekelompok pekerja organisasi

sehubungan dengan peran dan tugas khusus mereka untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang bermoral, sah, dan tanpa kekerasan.

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah: 1) Kualitas Kerja; 2) Kuantitas; 3) Ketepatan Waktu; 4) Efektifitas; 5) Kemandirian.

Kinerja karyawan telah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya, meliputi : (Primawanti, E. P., & Ali, H., 2022) , (Wahono, S., & Ali, H., 2023) , (Pusparini, Z. E., & Ali, H., 2023) , (Irawan, C. R., & Ali, H., 2024).

### **Konflik Kerja**

Menurut (Erliana et al., 2020) konflik kerja adalah suatu perbedaan pendapat atau gagasan yang terjadi antara dua orang maupun lebih anggota di dalam organisasi kelompok yang diakibatkan oleh adanya perbedaan. Konflik merupakan perselisihan dan cara pandang yang berbeda tentang berbagai hal.

Menurut (Hasibuan., 2016) konflik kerja ini persaingan tidak sehat yang didasari oleh ambisi dan sikap emosional untuk menang. Permasalahan menimbulkan ketegangan, konfrontasi, pergulatan dan frustrasi apabila tidak dapat diselesaikan. Sebuah proses yang dimulai ketika seorang individu atau kelompok merasakan perbedaan dan pertentangan antara individu dengan individu yang lain (Tjabolo., 2017).

Menurut (Rivai et al., 2015) indikator dari konflik kerja yaitu: 1) Konflik dalam diri seseorang, dengan indikator tuntutan tugas yang melebihi kemampuan; 2) Konflik antar individu, dengan indikator adanya perbedaan tujuan; 3) Konflik antar anggota, dengan indikator konflik yang terjadi karena latar belakang yang berbeda; 4) Konflik antar kelompok, dengan indikator mengejar kepentingan atau tujuan kelompok masing-masing.

Konflik kerja telah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya, meliputi : (Heryanto, H. (2024) , (Irfana, T. B., Dismarani, A. O., & Diana, T. B., 2024) , (Angginaloy, J., Tatimu, V., & Mukuan, D. D. (2024) , (Hutauruk, A. T., Silalahi, E., & Sahat, S., 2025).

### **Stres Kerja**

Menurut Mangkunegara dalam (Mardiani & Khamdanah., 2022) menyatakan bahwa stres kerja mengacu pada tekanan yang dirasakan karyawan di tempat kerja. Stres akibat kerja ini menyebabkan karyawan mengalami ketidakstabilan emosi, perasaan tidak nyaman, keinginan untuk menyendiri, sulit tidur, kesulitan untuk rileks, perasaan cemas dan lain-lain. Stres kerja merupakan kondisi-kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi-situasi yang penuh tekanan dan gejala-gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan (Ivanko., 2018).

Menurut Handoko dalam (Widianti & Herlina, 2023) menyatakan bahwa kondisi ketegangan yang disebabkan oleh stres dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan keadaan seseorang. Merasakan stres yang berlebih bisa membuat ketidakmampuan seseorang ketika beradaptasi dengan lingkungannya dan pada akhirnya akan mengganggu pekerjaannya.

Menurut (Afandi., 2018) indikator-indikator dari stres kerja yaitu :1) Tuntutan tugas; 2) Tuntutan peran; 3) Tuntutan antar pribadi; 4) Struktur organisasi; 5) Kepemimpinan organisasi.

Stres kerja telah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya, meliputi : (Pratiwi, N. P., & Ali, H., 2023), (Kusuma, S. V., & Ali, H., 2024), (Ali, H., & Mulyati, S., 2020), (Fhauzan, R. F., & Ali, H., 2024).

## **Pembahasan**

### **a) Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Konflik kerja merupakan suatu kondisi ketika terjadi perbedaan pendapat, nilai, atau kepentingan antar individu atau kelompok dalam lingkungan kerja. Konflik ini dapat bersifat fungsional maupun disfungsional. Konflik fungsional dapat merangsang ide-ide baru dan meningkatkan kreativitas jika dikelola dengan baik. Namun, konflik yang tidak terselesaikan dengan tepat cenderung mengarah pada konflik disfungsional yang dapat mengganggu proses kerja dan menurunkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Konflik dapat menyebabkan ketegangan, pertentangan, pertikaian dan mengakibatkan kekesalan yang berujung pada kekecewaan jika tidak dapat diselesaikan dengan baik. Konflik tidak bisa dihilangkan dan dihindari, namun bisa diminimalisir agar tidak mengarah pada perpecahan, perselisihan, pergesekan, dan pertentangan (Krisnawati & Lestari, 2018). Konflik dapat mengakibatkan kerugian bagi organisasi atau perusahaan yang disebabkan oleh menurunnya kinerja karyawan (Wati., 2017).

Menurut (Erliana et al., 2020) menjelaskan bahwa suatu konflik yang terjadi di perusahaan memang seringkali timbul, tetapi konflik harus segera diminimalisir dengan cara menciptakan iklim atau suasana kerja yang baik, terdapatnya koordinasi dan situasi kondusif sehingga dapat meredam konflik yang terjadi dalam organisasi.

Untuk mengatasi konflik kerja secara efektif, perusahaan perlu menerapkan pendekatan manajemen konflik yang tepat, seperti membangun komunikasi terbuka, memberikan pelatihan resolusi konflik, serta menciptakan budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan empati. Dengan demikian, konflik dapat diredam atau bahkan diarahkan menjadi peluang untuk memperbaiki sistem kerja dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Riset ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh : (Erliana et al., 2020) , (Wati., 2017) , (Syahputra, P. A., Fauzi, A., & Wijayanti, M., 2024) , (Setiawan, V., & Handayani, A., 2025).

### **b) Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Paskow dan Libov (2017) menyatakan bahwa stress adalah perasaan tertekan dan penuh kecemasan yang dialami seseorang, karena sulit mencapai kebutuhan dan keinginannya. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidak mampuan seseorang untuk berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun lingkungan luar.

Stres ada yang bersifat positif dan negatif, jika stress yang dialami karyawan adalah stres positif maka stress yang dialaminya menjadi dorongan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. Jika stres yang dialami karyawan negatif maka akan menimbulkan rendahnya dorongan atau rendahnya semangat yang ada pada diri karyawan untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan.

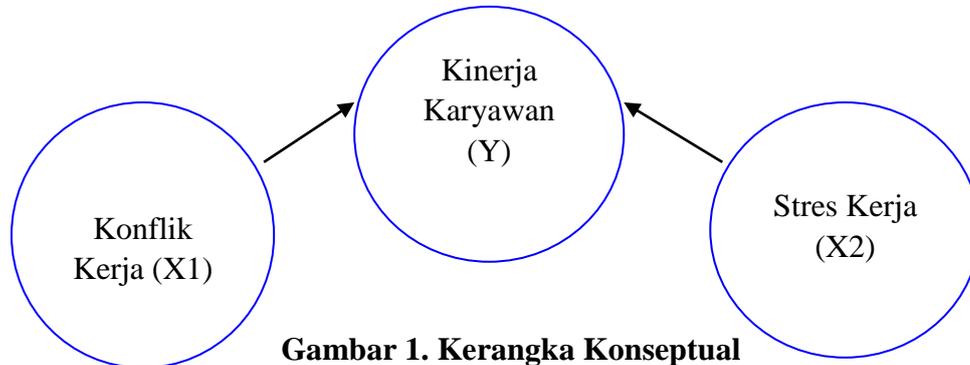
Pengaruh stres kerja ada yang yang menguntungkan maupun merugikan bagi perusahaan. Namun pada taraf tertentu pengaruh yang menguntungkan perusahaan diharapkan akan menjadi pemicu pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Hastutiningsih (2019) mendefinisikan dampak stres yang memiliki pengaruh positif terhadap individu dan organisasi, hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya usaha, merangsang kreativitas dan meningkatnya semangat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2017) dan Joni (2020) menyatakan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana stres kerja yang dialami karyawan rata-rata tidak begitu tinggi dan dapat di kontrol oleh masing-masing karyawan tersebut. Perhatian terhadap stres kerja sangat diperlukan dalam perusahaan untuk meminimalkan tingkat stres agar kinerja tetap meningkat.

Riset ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh : (Hastutiningsih., 2019) , (Fhauzan, R. F., & Ali, H., 2024) , (Sukmawati, R., & Hermana, C., 2024) , (Indrayana, D. S., & Putra, F. I. F. S., 2024).

### Kerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, penelitian terdahulu yang relevan dan pembahasan pengaruh antar variabel, maka di peroleh kerangka berfikir artikel seperti dibawah ini.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Dan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) yaitu diantaranya :

- a) Lingkungan Kerja : (Wicaksono, R. M., Ali, H., & Syarief, F., 2022) , (Alqawi, D., Ali, H., & Fauzi, A., 2024) , (Kasra, E., & Ali, H., 2023) , (Irawan, C. R., & Ali, H. (2024) , (Khoir, D. A. F., Ali, H., et al., 2024).
- b) Kepuasan Kerja : (Afuan, M., Ali, H., & Zefriyenni, Z., 2023) , (Prasetyo, I., Ali, H., & Rekarti, E., 2023) , (Pusparini, Z. E., & Ali, H., 2023) , (Agussupriadi, R., & Ali, H., 2024) , (Wicaksono, R. M., Ali, H., & Syarief, F., 2023).
- c) Beban Kerja : (Naufan Zakaria, A. Q., & Ali, H., 2024) , (Minto Prasetyo, D. E., & Ali, H., 2024) , (Aulia, N., & Ali, H., 2024) , (Karomalloh, K., & Ali, H., 2024).

### KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah konflik kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pertanyaan artikel maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut : 1) Konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 2) Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### REFERENSI

Aprelyani, S. (2024). Determinasi Kepuasan Kerja: Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Dinasti Health and Pharmacy Science*, 2(1), 25-30.

Aprelyani, S. (2024). Peran Disiplin Kerja dan Kompensasi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Dinasti Health and Pharmacy Science*, 2(1), 18-24.

Apriyani, D., Purnamasari, E. D., & Wulandari, T. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinera Karyawan pada PT Hindoli (A Cargill Company). *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 8-16.

Erliana, Zamora, R., & Hadi, M. A. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Delimax Konstruksi Indonesia Batam. *Jurnal BENING Prodi Manajemen Universitas Riau Kepulauan Batam*, 7(1), 17–30.

- Fhauzan, R. F., & Ali, H. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stress Kerja. *Jurnal Pendidikan Siber Nusantara*, 2(4), 169-176.
- Indrayana, D. S., & Putra, F. I. F. S. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 9-18.
- Primawanti, E. P., & Ali, H. (2022). Pengaruh Teknologi Informasi, Sistem Informasi Berbasis Web Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Executive Support Sistem (Ess) for Business). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(3), 267-285.
- Pusparini, Z. E., & Ali, H. (2023). Pengaruh Pelatihan Karyawan, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *IJM: Indonesian Journal of Multidisciplinary*, 1(4).
- Setiawan, V., & Handayani, A. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Stress Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Assalaam Niaga Utama. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 4(2), 17-31.
- Sukmawati, R., & Hermana, C. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 51-56.
- Syahputra, P. A., Fauzi, A., & Wijayanti, M. (2024). HUBUNGAN ANTARA LINGKUNGAN KERJA, STRES KERJA DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. XX. *IJESM Indonesian Journal of Economics and Strategic Management*, 2(1), 1137-1155.
- Wahono, S., & Ali, H. (2023). Determinasi Kinerja Karyawan: Komunikasi, Technology Acceptance dan Pengambilan Keputusan (Literature Review Executive Support Sistem For Business). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), 614-621.
- Wati, R. (2017). Pengaruh Konflik Kerja, Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sewing (Studi Empiris pada PT Liebra Permana di Bawen Kabupaten Semarang). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Zafarina, S. A., & Frianto, A. (2021). Pengaruh konflik kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal ilmu manajemen*, 9(3), 1184-1195.