

PENGARUH KONFLIK ANTAR INDIVIDU, BUDAYA ORGANISASI DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN

Ade Sukma Mulya^{*)}

Abstract

The Objectives of this research are to verify that ;(1) the inter- personal conflict affects the lecturer's stress , (2) an organizational culture affects on the lecturer's stress,(3) the lecturer's stress affects the lecturer's performance, (4) the interpersonal conflict affects the lecturer's stress, and (5) the organizational culture affects the lecturer's stress. The research was conducted at The State Polytechnic of Jakarta in 2008, with n= 95 selected randomly. Path analysis is used to analyze the effect of interpersonal conflict, organizational culture, and individual stress on lecturer's performance. Research findings show that; (1) the interpersonal conflict has a direct effect on the lecturer's stress,(2) the organizational culture has a direct effect on the lecturer's performance, and (3) the lecturer's stress has a direct effect on lecturer's performance, (4) the interpersonal conflict has a direct effect on the lecturer's stress, and (5) the organizational has a direct effect on the lecturer's stress. . These findings remind the higher education organizer to develop their staff not only focusing on the improvement of their education, but also the development of their softskills, so that they will have a good leadership, a strong motivation, and they can adapt with the changes. The findings can also strengthen other reseaches on how interpersonal conflict, and organizational culture affected lectures' individual stress, affected on their performance.

Key words: job performance, interpersonal conflict, organizational culture, individual stress

Pendahuluan

Organisasi adalah teknologi, struktur sosial, budaya, Struktur fisik, yang saling terkait dan saling mempengaruhi yang bermanfaat terhadap lingkungan. Arti teknologi yang dimaksud adalah karya yang dihasilkan oleh organisasi, srtuktur sosial mengandung arti biroraksi, hubungan dan komunikasi hirarki dan vertikal, budaya mengandung arti tradisi, kebiasaan, nilai-nilai, pertumbuhan, efesiensi,

^{*)} Dosen pascasarjana Uhamka dan Politeknik Negeri Jakarta

standardisasi, sedangkan struktur fisik adalah pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan kondisi lingkungan (Mary Jo Hatch.1997).

Terkait dengan definisi di atas, Keberhasilan organisasi sangat tergantung pada bagaimana organisasi tersebut mengelola berbagai sumber daya yang dimilikinya. Sumber daya yang dimaksud adalah sumberdaya yang berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mencapai tujuan organisasi, seperti fasilitas, sarana dan prasarana, keuangan serta sumber daya manusia.

Keunggulan bersaing suatu organisasi dalam persaingan sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki serta pengelolaannya. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi, akan memiliki daya saing yang tinggi pula. Untuk mencapai sumber daya manusia yang mampu bersaing, para pengelola organisasi harus mampu mengembangkan sumberdaya manusia secara optimal.

Terkait dengan keunggulan suatu organisasi tersebut di atas, salah satu faktor yang perlu dikembangkan secara optimal adalah kinerja para pegawai dalam organisasi tersebut.

Perguruan Tinggi salah satu organisasi yang berorientasi pada penyelenggaraan pendidikan yang memiliki tujuan menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas harus dapat mengembangkan berbagai sumber daya yang dimilikinya untuk mendukung tercapainya tujuan tersebut. Salah satu sumber daya yang memiliki peranan yang sangat penting dalam perguruan tinggi adalah dosen. Sukses tidaknya sebuah perguruan tinggi sangat tergantung pada peran dosen, baik sebagai tenaga edukatif maupun sebagai tenaga struktural.

Karena peran dosen sangat penting pada institusi perguruan tinggi, para pengelola organisasi pendidikan tinggi harus mampu mengembangkan dosen sehingga memiliki kinerja yang diharapkan.

Saat ini sebagian besar para pengelola perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas dosennya hanya menitik beratkan pada pengembangan keilmuan, yaitu melalui studi lanjut ke program strata 2 atau strata 3. Setelah mereka lulus dari pendidikan dianggap sudah selesai, padahal banyak faktor yang perlu mendapatkan perhatian yang berpengaruh terhadap kinerja dosen.

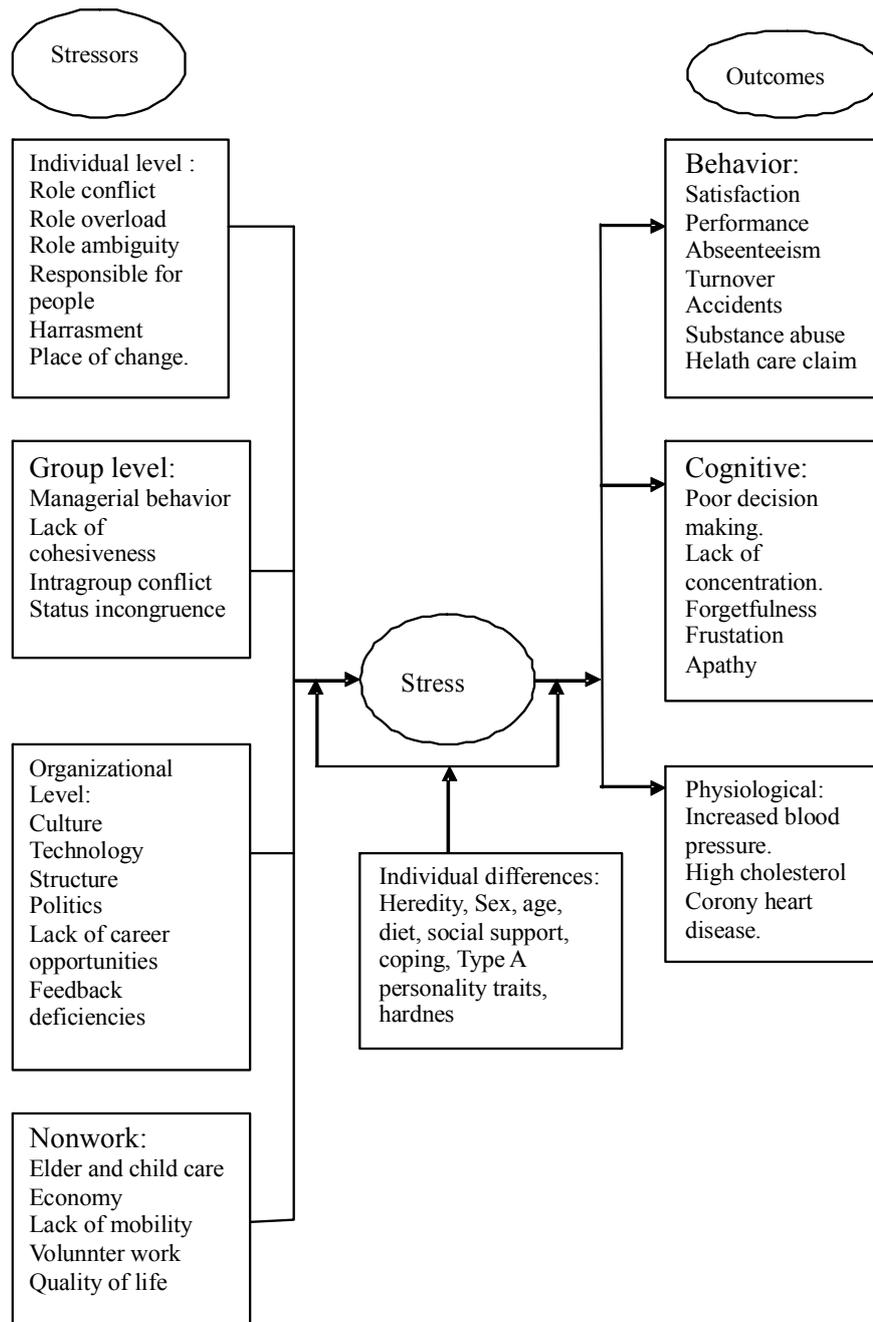
Kehidupan organisasi yang sangat kompleks, maka hanya dengan keilmuaan tinggi belum cukup untuk beradaptasi dengan kehidupan organisasi yang kompleks tersebut. Para dosen tersebut akan berinteraksi dengan lingkungan, dan harus mampu beradaptasi dengan kehidupan organisasi. Dalam kehidupan organisasi, mereka harus berinteraksi dengan individu yang beragam, beradaptasi dengan budaya, menemui berbagai kelompok, kordinasi dengan rekan kerja dan atasan, menerima tugas dan tanggung jawab, pendelagasian wewenang. Hasil interaksi dengan lingkungan tersebut dapat menimbulkan kepuasan kerja, motivasi kerja atau stress kerja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai.

Faktor –faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dosen yang juga harus mendapatkan perhatian oleh pengelola organisasi perguruan tinggi adalah sistem penggajian, sistem pengembangan karir , lingkungan kerja, harmonisasi hubungan antar pegawai, kepemimpinan, budaya organisasi . Di samping itu, para pengelola organisasi pendidikan juga harus responsif terhadap faktor faktor yang dapat membangun budaya yang sehat dan kuat sehingga dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi, menciptakan suasana yang kondusif untuk menjamin harmonisasi hubungan diantara pegawai sehingga terhindar terjadinya konflik antar individu yang dapat menimbulkan stress kerja, kepuasan kerja, atau motivasi kerja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dalam kenyataannya saat ini, faktor-faktor tersebut masih dianggap belum prioritas dalam membangun institusi perguruan tinggi, sehingga tidak menutup kemungkinan faktor-faktor tersebut sebagai penyebab rendahnya kinerja dosen pada perguruan tinggi, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap mutu lulusan.

Katika dosen menjalani kehidupan dalam organisasi, mereka harus berinteraksi dengan individu yang beragam, adanya kelompok-kelompok, menerima beban kerja, menghadapi gaya kepemimpinan, menerima perlakuan ketidakadilan, kebijakan pimpinan yang tidak mendukung pengembangan, sumber daya yang terbatas, karir tidak berkembang, tidak dilibatkannya dalam berbagai kegiatan dalam organisasi, mendengar cerita-cerita buruk mengenai organisasi, konflik , suasana kerja yang tidak kondusif, mengalami tekanan atau stress. Apakah faktor-faktor tersebut di atas dapat mempengaruhi kinerja dosen?

Gibson & Ivancevich (2000) mengemukakan suatu model yang menggambarkan bahwa kinerja seorang pegawai dalam organisasi dipengaruhi diantaranya oleh konflik dalam organisasi, budaya organisasi dan stress kerja.



Gambar 1 :Model stress, stressor and outcomes

Sumber : James L. Gibson & John M. Ivancevich, *ORGANIZATION* (New York : McGraw Hill-Companies Inc. 2006) p. 200

Dari model di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pada tingkat individu. Pada tingkat individu ini meliputi berbagai tuntutan peran terhadap individu, peran ganda, peran yang dapat menimbulkan konflik dapat berpengaruh langsung terhadap stress individu pegawai, dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap :(1) prilaku seorang pegawai; kepuasan kerja, kinerja pegawai, bolos kerja, perpindahan pegawai, atau pengaruh tidak langsung

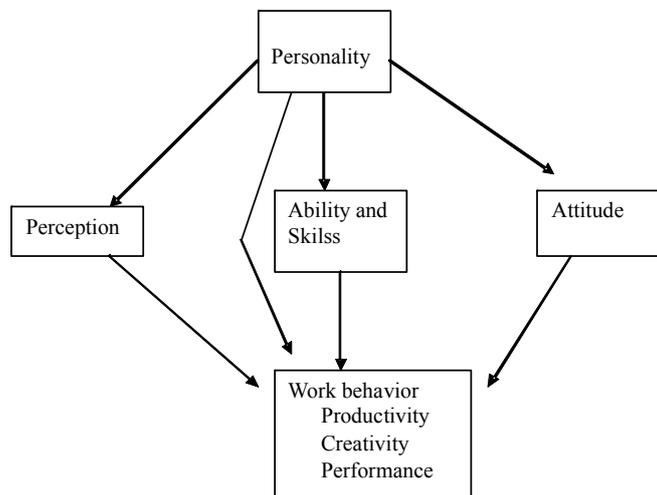
terhadap perilaku pegawai, (2) kognitif pegawai; pengambilan keputusan, konsentrasi kerja, menjadi pelupa, apatis, (3) gangguan psikologi : tekanan darah, kolesterol, sakit jantung .

Pada level kelompok, pada level ini diantaranya adalah perilaku manajemen, konflik dalam kelompok, keterpaduan anggota kelompok, keadaan yang tidak pantas dalam kelompok dapat berpengaruh terhadap perilaku pegawai, kognitif pegawai, atau gangguan psikologi pegawai seperti diterangkan di atas berpengaruh terhadap stress individu pegawai dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap: perilaku pegawai, kognitif pegawai dan gangguan psikologi pegawai.

Pada level organisasi, pada level ini meliputi ; budaya organisasi, teknologi, politik, pengembangan karir dapat berpengaruh terhadap stress individu pegawai dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap perilaku pegawai, kognitif pegawai dan gangguan psikologi pegawai seperti telah diuraikan pada poin di atas.

Pada level di luar tempat kerja, faktor tersebut diantaranya adalah perawatan anak, keadaan ekonomi, status pekerjaan dapat juga berpengaruh terhadap stress individu pegawai dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap perilaku pegawai, kognitif pegawai dan keadaan psikologi pegawai.

Dari teori yang dikemukakan oleh Gibson dan Ivancevic tersebut di atas, karena luasnya permasalahan dan berbagai keterbatasan, penulis hanya mengambil 4 variabel; yaitu pengaruh variabel konflik antar individu, budaya organisasi, stress individu terhadap kinerja dosen, yang selanjutnya dibuktikan secara empiris melalui penelitian.



Gambar 2: Individual differences in the workplace

Sumber :John M.Ivancevich, *Organizational Behavior and Manajemen*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc. 2005) p.39

Gambar di atas menggambarkan bahwa variabel individu yang diklasifikasikan sebagai kepribadian, kemampuan dan ketrampilan, persepsi dan sikap. Variabel-variabel tersebut

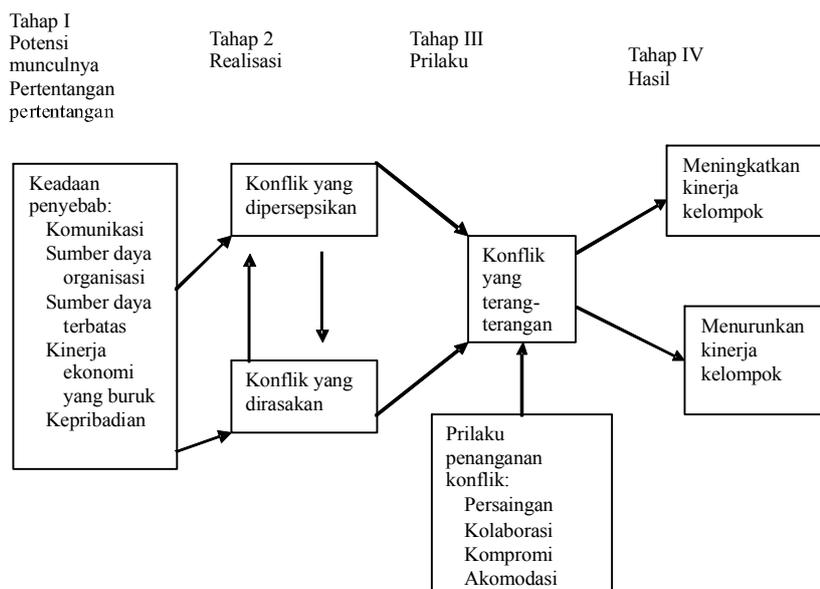
berpengaruh terhadap perilaku kerja, seperti produktivitas karyawan, kreativitas karyawan, dan kinerja karyawan.

Kemampuan dan ketrampilan adalah aspek yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Kemampuan dan ketrampilan memiliki makna yang berbeda, kemampuan (ability) memiliki arti kemampuan bawaan (bakat) yang dapat menunjang kerja seseorang, sementara skill atau ketrampilan adalah kemampuan yang dipelajari yang dapat menunjang pekerjaan. Kemampuan seseorang cenderung stabil sepanjang waktu, sementara ketrampilan dapat berubah ketika seseorang tersebut dilatih atau setelah memiliki pengalaman kerja.

Kemampuan (ability) meliputi kemampuan atau kecakapan mental. kecerdasan emosional, dan pengetahuan. Kecakapan mental (mental ability) terkait dengan tingkatan kecerdasan seseorang dan dapat dibagi menjadi beberapa kategori; kelancaran verbal, pemahaman, daya ingat, dan memiliki orientasi kedepan. Kecerdasan emosional adalah kemampuan menjalin hubungan dengan orang lain, sedangkan pengetahuan (tacit knowledge) adalah kemampuan seorang pegawai memperoleh pengetahuan baru melalui observasi atau pengalaman.

Sikap (attitude) adalah faktor penentu kinerja seorang pegawai karena sikap ini terkait dengan persepsi, kepribadian, perasaan dan motivasi. Sikap merupakan kesiapan mental yang dipelajari dan diorganisasikan melalui pengalaman, sehingga seseorang dapat bersikap responsif terhadap objek atau situasi yang terkait.

Adrian Furnmham mengemukakan suatu proses bagaimana konflik yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja pada kelompok individu.



Gambar 4: Konflik Proses

Sumber : Adrian Furnmham, *The psychology of behavior at work*, New York : Psychology Press, Publishers.2002)p.355

Penjelasan :

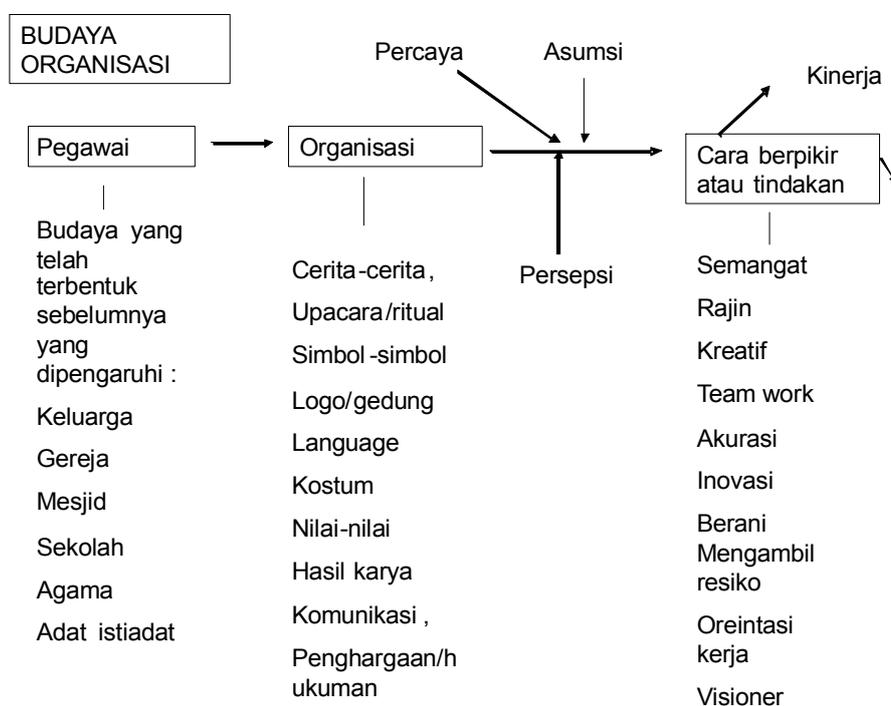
Tahap pertama : Potensi yang memicu timbulnya konflik adalah komunikasi, sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, sumber daya tersedia terbatas, kinerja ekonomi yang buruk, kepribadian yang berbeda-beda dari individu pegawai, penjelasan lengkapnya sebagai berikut : (1) komunikasi, masalah komunikasi timbul dari kesulitan bahasa, salah pengertian, suara. Para individu atau kelompok mungkin memiliki tujuan atau nilai-nilai yang berbeda sehingga dengan perbedaan tersebut sulit untuk dikomunikasikan, (2) structure, terkait dengan hubungan resmi dalam organisasi, tingkat spesialisasi, standar dalam mengerjakan tugas, anggota organisasi yang heterogen, gaya kepemimpinan, system penghargaan, (3) *individual difference variables*, kepribadian individu yang berbeda-beda, misalnya ada individu yang memiliki tipe atau sifat otoriter, atau ada individu dengan tipe *dogmatic* (selalu berpegang teguh terhadap pendapatnya), ada individu yang memiliki rasa percaya diri yang berlebihan, kepribadian yang bervariasi tersebut dapat mengarah munculnya konflik antar individu dalam kelompok.

Tahap kedua : Realisasi terjadinya konflik, jika tahap pertama menghasilkan kefrustasian, potensial konflik akan terjadi. Situasi yang potensi menjadi konflik tersebut akan mengarah terjadinya konflik, hanya ketika satu atau lebih pihak terpengaruh oleh kesadarannya bahwa telah terjadi konflik, Namun, demikian konflik tersebut masih merupakan persepsi seorang individu bahwa telah terjadi ketidaksepakatan dengan teman kerja. Konflik hasil persepsi tersebut tidak akan menimbulkan ketegangan atau kebimbangan, dan belum berpengaruh terhadap perilaku kerja. Tetapi, apabila konflik itu telah dirasakan, dan individu menjadi lebih emosional, sehingga pihak-pihak yang terlibat dalam konflik mengalami perasaan bimbang, tegang, sifat tidak ramah, situasi tersebut sudah menandakan cikal bakal konflik. Konflik dapat mudah dilihat karena dirasakan.

Tahap ketiga : Pada tahap ini orang-orang merasa frustrasi untuk mencapai tujuan. Individu sudah melakukan usaha-usaha untuk merusak secara perlahan orang lain. Konflik telah terjadi secara terbuka, dan bisa diamati melalui perilaku individu. Untuk mengetahui berapa kuat konflik antar individu tersebut, dapat menggunakan dimensi sebagai berikut : (1) *Competition*, adalah perilaku yang tegas tetapi tidak kooperatif. Ketika satu pihak ingin mencapai tujuan tertentu, tanpa memandang dampaknya terhadap pihak lain menjadi konflik, pihak tersebut bersaing untuk menguasai. Perilaku ini akan selalu berusaha menggunakan kekuatannya untuk mendapatkan kemenangannya, (2) *collaboration*, adalah perilaku yang tegas tetapi kooperatif. Kolaborasi terjadi karena setiap pihak berusaha memuaskan semua pihak, dan berusaha untuk mendapatkan hasil yang saling menguntungkan, (3) *Avoidance*, adalah perilaku yang tidak tegas, dan juga tidak kooperatif, satu pihak telah menyadari bahwa telah terjadi konflik, tetapi reaksi yang timbul acuh tak acuh.

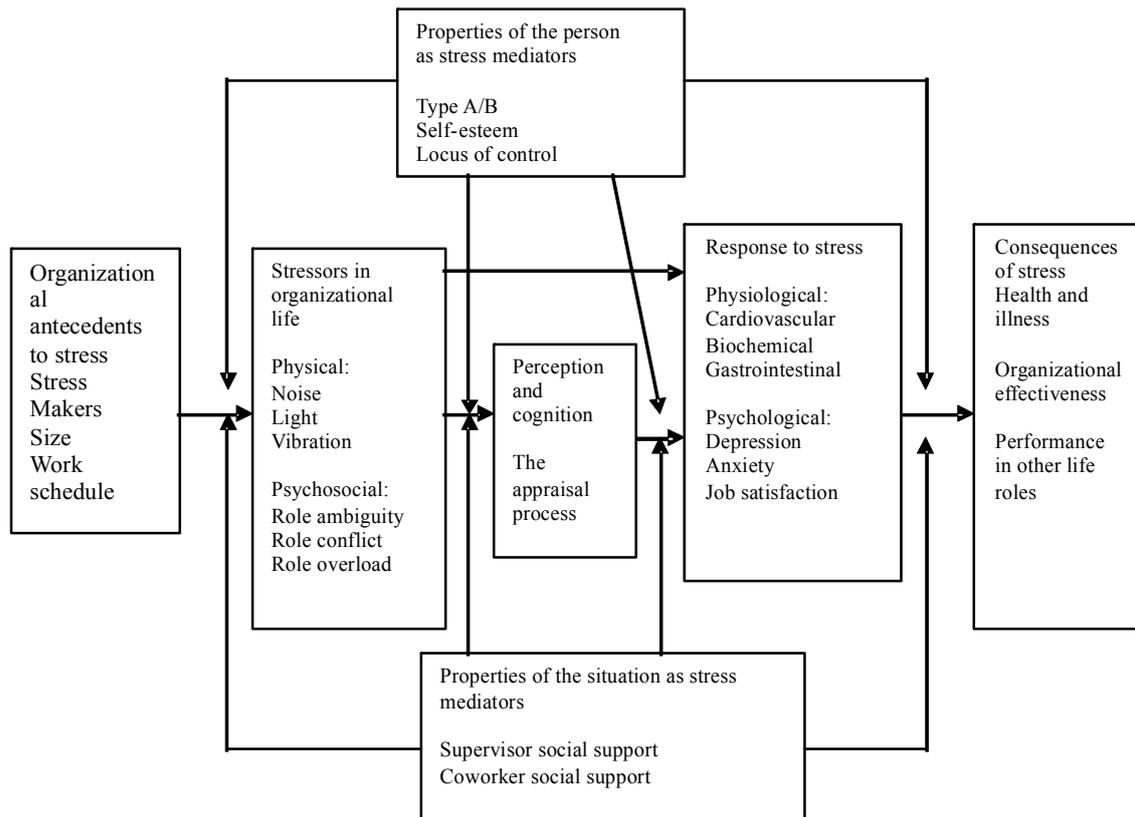
Pihak yang merasakan konflik tersebut cenderung memisahkan diri dari pihak lain, (4) *Accommodation*, adalah perilaku yang tidak tegas dan kooperatif. Ketika pihak yang terlibat konflik, berusaha menempatkan keinginan-keinginan atau lawannya diatas kepentingan pribadinya untuk tetap menjaga hubungan baik, (5) *Compromise*, perilaku diantara tegas dan kooperatif. Pihak yang mengalami konflik melakukan kompromi sehingga tidak ada yang merasa menjadi pemenang atau merasa kalah.

Tahap keempat. Dampak dari konflik, dapat menimbulkan positif atau negatif sangat tergantung pada penanganan konflik tersebut. Konflik dapat meningkatkan kinerja kelompok atau dapat menurunkan kinerja kelompok.



Gambar 3 : Proses terbentuknya budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap stress dan kinerja .

Dari gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) Pegawai sebelum bergabung dengan institusi sudah terpengaruh dengan budaya institusi sebelumnya misalnya keluarga, sekolah, mesjid atau gereja (2) kemudian setelah bergabung dengan organisasi, mereka berinteraksi dengan lingkungan baru, mereka mendapat berbagai cerita dari para pegawai seniornya, bahasa, bentuk fisik (gedung, penataan) perilaku kerja, kerapian, kedisiplinan, hasil karya, (3) hasil interaksi tersebut membentuk asumsi, percaya, dan nilai-nilai, (4) asumsi dan percaya dan nilai-nilai yang terbentuk membentuk perilaku dan cara berpikir yang berpengaruh terhadap kinerja.



Gambar 4: Theoretical framework for study of stress in organization

Sumber : Psychology Applied to Work. Hal. 309

Gambar di atas menjelaskan bagaimana terjadinya stress yang selanjutnya pada kesehatan pegawai, pengelolaan organisasi yang tidak efektif dan kinerja pegawai. Penjelasan gambar di atas:

(1) *organizational antecedents to stress*/keadaan dalam organisasi yang memicu timbulnya stress. Hasil penelitian menunjukkan bahwa munculnya stress lebih awal di luar organisasi pada umumnya diarahkan pada pemahaman bagaimana luasnya dan abstraknya sumber penyebab stress. Brenner dan Mooney memberikan contoh, yaitu hubungan antara kondisi ekonomi (pertumbuhan ekonomi, ketidak stabilan, dan tingkat pengangguran) dengan kesehatan masyarakat (yang kena penyakit dan kematian).

(2) *stressors in Organizational life*. Berbagai penekan sebagai sumber stress akan muncul dalam kehidupan organisasi. Sumber stress yang dimaksud adalah yang terkait dengan pekerjaan dan memiliki konsekuensi negative, keadaan fisik dan psikis (mental) terganggu.

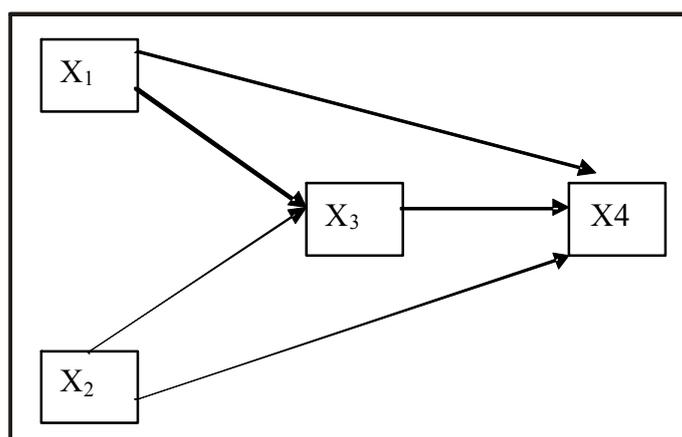
(3) *perception and Cognition*/ persepsi dan kognisi (proses penaksiran). Proses penafsiran adalah mencari untuk menjelaskan bahwa orang-orang memberikan reaksi yang berbeda terhadap sumber stress yang sama (*stressor*).

(4) *response to stress*. Para peneliti telah mengidentifikasi tiga kategori utama tanggapan terhadap stress: psikologi, fisiologi dan perilaku. Respon psikologi meliputi gejala-gejala cardiovascular (yang terkait dengan jantung dan aliran darah) seperti meningkatnya tekanan darah dan meningkatnya kolestrol, dan biochemical measures (yang berhubungan dengan biokimia) misalnya catecholamines dan asam lambung . Denyut jantung yang lebih cepat telah dilaporkan bahwa penyebabnya adalah kondisi konflik peran, dan peran ganda yang terkait pengembangan pekerjaan di masa yang akan datang, dan ini merupakan sumber stress yang kuat di tempat kerja.

(5) *Consequences of stress*. Konsekuensi dari stress mempengaruhi unjuk kerja individu terhadap pekerjaannya dan dalam mengelola kehidupan sehari-hari. Demikian juga, stress dapat mempengaruhi sikap dan perilaku di tempat kerja.

Masih terkait dengan penjelasan di atas, *properties of the person as stress mediators*. Setiap individu memiliki kekuatan masing-masing (individual differences) dalam menghadapi stress. Ada dua tipe orang dalam menghadapi stress, apakah stress itu akan memperberat si penderita atau sebaliknya. Tipe A, yaitu penderita stress akan melakukan jalan, makan, berbicara diulang-ulang. Mereka agresif, dan suka bersaing, dan selalu tertekan oleh waktu (sangat menghargai waktu). Tipe B, yaitu penderita stress yang kurang memperhatikan waktu, mereka bersenang-senang, tidak berusaha untuk memenangkan sesuatu, dan mereka santai tanpa perasaan bersalah. Kelompok penderita stress tipe A jantungnya dua kali lipat lebih berdebar daripada Tipe B, sehingga penderita stress tipe A ini akan mudah terkena serangan jantung.

Dari uraian di atas, penulis mengemukakan konsep penelitian sebagai berikut :



Gambar 5: Kerangka konseptual penelitian

Kosep di atas menjelaskan bahwa konflik antar individu (X_1) berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen(X_4), Konflik antar individu(X_1) berpengaruh langsung terhadap stress kerja(X_3), budaya organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen(X_4), budaya organisasi

berpengaruh langsung terhadap stress kerja (X_3), Stress kerja (X_3) berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen (X_4).

Metode

Populasi terjangkau pada penelitian ini adalah seluruh dosen Politeknik Negeri Jakarta yang berjumlah sekitar 288 orang yang tersebar di 6 jurusan. Dari jumlah tersebut diambil sekitar 155 dengan tingkat kesalahan 5% mengacu pada tabel *Isaac dan Michael*.² Dari total 155 diambil untuk uji coba instrument 35 orang namun instrument yang dapat diolah sebanyak 25 sampel, sedangkan dari total 120 responden, yang mengembalikan instrument sebanyak 110 orang, dan instrument yang dapat diolah yang diisi oleh 95 orang. Penentuan sample menggunakan teknik simple random sampling dengan cara undian, sehingga seluruh populasi terjangkau memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sample.

Teknik analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif, statistik inferensial, dan teknik analisa jalur (path analysis).

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran tentang distribusi frekuensi, histogram data, skor minimum dan maksimum, nilai rata-rata, modus, median, dan simpangan baku. Analisis statistik inferensial dipergunakan untuk mengetahui berapa kuat hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat. Sedangkan analisa jalur untuk membuktikan hipotesis yang diajukan atau membuktikan model teoretik yang diajukan sesuai dengan kajian teori.

Hipotesis Statistik dari penelitian ini adalah sebagai berikut

$H_0 : p_i = 0$ (tidak ada pengaruh peubah bebas terhadap peubah tak bebas)

$H_1 : p_i \neq 0$ (ada pengaruh peubah bebas terhadap peubah tak bebas)

1.. $H_0 : p_{41} = 0$ 2. $H_0 : p_{42} = 0$ 3. $H_0 : p_{43} = 0$ 4. $H_0 : p_{31} = 0$ 5. $H_0 : p_{32} = 0$

$H_1 : p_{41} \neq 0$ $H_1 : p_{22} \neq 0$ $H_1 : p_{43} \neq 0$ $H_0 : P_{31} \neq 0$ $H_0 : p_{32} \neq 0$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel Kinerja Dosen (X_4)

Dari hasil analisa kinerja para dosen atau responden yang disurvei dapat dikelompok menjadi tiga kelompok, yaitu kelompok tinggi sebanyak 26 orang, atau 27.36%, sedangkan kelompok sedang sebanyak 59 orang atau 62 %. Kelompok dengan skor rendah sebanyak 10 orang atau 10.51%. Kesimpulannya dari hasil survey menunjukkan bahwa tingkat kinerja responden didominasi oleh skor tinggi dan sedang, sehingga kinerja responden sangat baik.

Variabel Konflik Antar individu (X_1)

Dari hasil survey dan analisa dosen yang mengalami konflik antar individu dalam organisasi dapat dikelompok sebagai berikut :, kelompok tinggi hanya 11 orang atau 11.57%. Data yang memiliki skor sedang sebanyak 61 orang atau 64.2%, sedangkan konflik dalam kelompok dengan skor rendah sebanyak 23 orang, atau 24.65 %. Kesimpulannya dari hasil survey terhadap konflik antar individu adalah masih didominasi oleh skor sedang dan bawah. Keadaan ini menunjukkan bahwa konflik antar individu dalam kelompok di Politeknik Negeri Jakarta masih wajar.

Variabel Budaya Organisasi (X_2)

Dari hasil analisa persepsi dan pemahaman terhadap budaya organisasi dapat dikelompok menjadi tiga kelompok, yaitu kelompok tinggi sebanyak 15 orang, atau 15.78%, sedangkan kelompok sedang sebanyak 68 orang atau 71.57 %. Kelompok dengan skor rendah terdapat sebanyak 12 orang atau 12.63%. Kesimpulannya dari hasil survey terhadap budaya organisasi, tingkat budaya organisasi yang terbentuk menurut persepsi dosen sangat baik karena rata-rata skor didominasi oleh skor sedang dan tinggi. Sedangkan kelompok yang mengalami kesulitan untuk menyesuaikan dengan budaya organisasi sangat rendah.

Variabel Stress Individu Dosen (X_3)

Dari hasil analisa dosen yang disurvei mengenai tingkat stress, 95 orang dosen atau responden yang disurvei dapat dikelompok menjadi tiga kelompok, yaitu kelompok tinggi sebanyak 12 orang, atau 12.62%, kelompok sedang sebanyak 60 orang atau 63.43 %. Kelompok dengan skor rendah sebanyak 23 orang atau 13.68%. Kesimpulannya dari hasil survey menunjukkan bahwa tingkat stress responden berada pada skor sedang dan rendah, sehingga tingkat stress responden masih berada pada keadaan terkendali.

Persyaratan Analisis

Uji Normalitas

Peneliti dalam menganalisa uji normalitas terhadap data penelitian menggunakan persamaan dari chikuadrat. Rangkuman dari chi kuadrat dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1 : Rangkuman Uni Normalitas Chi Kuadrat

No	Variabel	t _{hitung}	T _{tabel}	Keterangan
1.	X ₁	8.71	9.45	Distribusi normal
2.	X ₂	6.5	9.45	Distribusi normal
3.	X ₃	5.12	9.45	Distribusi normal
4.	X ₄	2.08	9.45	Distribusi normal

Uji Homogenitas

Persyaratan ketiga yang harus dilakukan adalah uji homogenitas. Pengujian persyaratan ini dilakukan dengan Uji Barlet atas bantuan kalkulator FX 3900 dan Microsoft excel. Persyaratan ini untuk mengetahui apakah varian populasi homogen atau tidak. Hasil perhitungan varians skor (X₃) sebagai variabel endogen terhadap data konflik antar individu (X₁), menghasilkan X^2_{hitung} sebesar 25.27 sedang X^2_{tabel} dengan taraf signifikan $\alpha = 0.05$ diperoleh = 37.7, karena $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$, maka H₀ diterima, artinya populasi data homogen. Pada bagian lain, dapat diketahui hasil perhitungan varians skor (X₃) sebagai variabel endogen terhadap data budaya organisasi (X₂), menghasilkan X^2_{hitung} sebesar 17.87 sedang X^2_{tabel} dengan taraf signifikan $\alpha = 0.05$ diperoleh 27.6, karena $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$, maka H₀ diterima, artinya populasi data homogen.

Uji Linieritas dan Signifikansi Koefisien Regresi

Uji linieritas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar data penelitian dari garis regresi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Uji linieritas menggunakan uji F.

Tabel 2 : Konflik dalam kelompok (X₁) terhadap kinerja dosen (X₄)Tabel 4.8 : Uji linieritas X₁ terhadap X₄

Sumber Varian	Dk	JK	RJK	Fh	Ft	
Tabel	95	899233	899233		a=0.05	a=0.01
Reg(a)	1	894243.0	894243.042			
Reg(b)	1	42	747.785			
Sisa	93	747.785	45.615	16.380**	3.96	6.96
		4242.173				
Tuna cocok	32	1264	39.5	0.809 ^{ns}	1.67	2.39
Galat	61	2978	48.8			

** : Regresi sangat signifikan (Fhitung= 16.38 Ftabel = 6.96 pada $\alpha=0.01$)

Ns : Regresi berbentuk linier (Fhitung= 0.809 Ftabel = 1.67 pada $\alpha=0.05$)

dk : derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rerata Jumlah Kuadrat

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi dan linieritas seperti pada tabel 4.8 di atas sangat signifikan dan linier dengan persamaan regresi; $\hat{Y} = X_4 = 114.15 - 0.334X_1$. Model tersebut mengandung arti bahwa kenaikan konflik antar individu satu poin, maka kinerja dosen cenderung menurun sebesar 0.334 dengan konstanta 114.15.

Tabel 3: Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Dosen (X_4)

Tabel 4.12: Uji Linieritas X_2 ke X_4

Sumber varian	DK	JK	RJK	Fh	Ftabel	
Tabel	95	899233	899233		$\alpha=0.05$	$\alpha=0.05$
Reg a	1	894243.040	894243.042			
Reg b	1	2961.022	2961.022			
Sisa	93	2028.936	21.816	135.7**	3.96	6.96
Tuna cocok	34	-343.284	10.096	0.25 ^{ns}	1.67	2.39
Galat	59	2372.22	40.207			

** : Regresi sangat signifikan (Fhitung= 135.7 Ftabel = 6.96 pada $\alpha=0.01$)

Ns : Regresi berbentuk linier (Fhitung= 0.25 Ftabel = 1.67 pada $\alpha=0.05$)

dk : derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rerata Jumlah Kuadrat

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi dan linieritas seperti pada tabel 4.9 di atas sangat signifikan dan linier dengan persamaan regresi; $\hat{Y} = X_4 = 97.02 + 0.892X_2$ Model tersebut mengandung arti bahwa persepsi dosen terhadap budaya organisasi naik satu poin, maka kinerja dosen cenderung naik sebesar 0.892 dengan konstanta 97.02.

Tabel 4: Stress individu (X_3) terhadap Kinerja (X_4)

Tabel 4.11 : Uji Linieritas X_3 terhadap X_4

Sumber Varian	Dk	JK	RJK	Fh	Ft	
Tabel	95	899233	899233		$\alpha=0.05$	$\alpha=0.01$
Reg (a)	1	894243.042	894243.042			
Reg (b)	1	769.806	769.806			
Sisa	93	4220.152	45.3779	16.964**	3.96	6.96
Tuna cocok	47	2294	48.808	1.216 ^{ns}	1.67	2.39
Galat	48	1925.41	40.112			

** : Regresi sangat signifikan (Fhitung= 25.674 Ftabel = 6.96 pada $\alpha=0.01$)

Ns : Regresi berbentuk linier (Fhitung= 0.87 Ftabel = 1.67 pada $\alpha=0.05$)

dk : derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rerata Jumlah Kuadrat

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi dan linieritas seperti pada tabel 4.9 di atas sangat signifikan dan linier dengan persamaan regresi; $\hat{Y} = X_4 = 107.068 - 0.334X_3$. Model tersebut mengandung arti bahwa kenaikan stress dosen satu poin, maka kinerja dosen cenderung menurun sebesar 0.334 dengan konstanta 107.068.

Tabel 5 : Konflik dalam kelompok (X_1) terhadap Stress individu (X_3)

Sumber Varian	dk	JK	RJK	Fh	Ft	
Tabel	95	625623	625623		$\alpha=0.05$	0.01
Reg (a)	1	605602.368	605602.368			
Reg (b)	1	4549.39	4549.39			
Sisa	93	15471.242	166.357	27.54718**	3.96	6.96
Tuna cocok	31	3954	127.55	0.6866 ^{ns}	1.67	2.39
Galat	62	11517	185.76			

** : Regresi sangat signifikan (Fhitung= 27.547 Ftabel = 6.96 pada $\alpha=0.01$)

Ns : Regresi berbentuk linier (Fhitung= 0.68 Ftabel = 1.67 pada $\alpha=0.05$)

dk : derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rerata Jumlah Kuadrat

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi dan linieritas seperti pada tabel 4.9 di atas sangat signifikan dan linier dengan persamaan regresi ; $\hat{Y} = X_3 = 37.59 + 0.824X_1$. Model tersebut mengandung arti bahwa kenaikan konflik antar individu satu poin, maka stress dosen cenderung meningkat sebesar 0.824 dengan konstanta 37.59.

Tabel 6: Budaya Organisasi (X_2) terhadap Stress Individu (X_3)

Sumber Varian	dk	JK	RJK	Fh	Ft	
Tabel	95	625623	625623		$\alpha=0.05$	0.01
Reg (a)	1	605602.368	605602.368			
Reg (b)	1	4549.39	4549.39			
Sisa	93	15471.242	166.357	27.54718**	3.96	6.96
Tuna cocok	31	3954	127.55	0.6866 ^{ns}	1.67	2.39
Galat	62	11517	185.76			

** : Regresi sangat signifikan (Fhitung=25.674 Ftabel=6.96 pada $\alpha=0.01$)

Ns : Regresi berbentuk linier (Fhitung= 0.87 Ftabel = 1.67 pada $\alpha=0.05$)

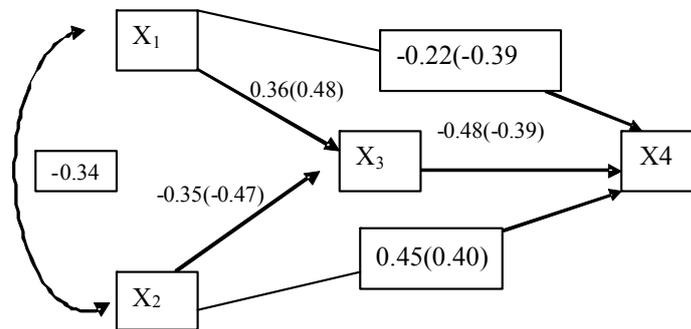
dk : derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rerata Jumlah Kuadrat

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi dan linieritas seperti pada tabel 4.9 di atas sangat signifikan dan linier dengan persamaan regresi; $\hat{Y} = X_3 = 140.72 - 0.658X_2$. Model tersebut mengandung arti bahwa persepsi terhadap budaya organisasi meningkat satu poin, maka stress dosen cenderung menurun sebesar 0.658 dengan konstanta 140.72

Pengujian Hipotesis



Setelah dianalisa menggunakan analisa jalur, model teoretik yang diajukan tidak mengalami perubahan. Dan dari gambar tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Koefisien jalur konflik antar individu X_1 terhadap kinerja dosen X_4 , $p_{41} = -0.22$, dosen, menunjukkan bahwa konflik antar individu berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen. Hasil tersebut membuktikan bahwa hipotesis yang pertama; konflik antar individu berpengaruh terhadap kinerja dosen terbukti.

Koefisien jalur budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja dosen X_4 , $p_{42} = 0.45$, hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen. Hasil tersebut membuktikan bahwa hipotesis kedua; budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen juga terbukti.

koefisien jalur stress individu dosen terhadap kinerja dosen; $p_{43} = 0.36 > 0.05$, (signifikan) hasil tersebut menunjukkan bahwa konflik dalam kelompok berpengaruh terhadap stress individu. Hasil tersebut membuktikan bahwa hipotesis ketiga; stress individu dosen berpengaruh terhadap kinerja dosen terbukti.

Koefisien jalur konflik antar individu terhadap stress individu, $p_{31} = 0.36$ (signifikan), menunjukkan bahwa konflik berpengaruh terhadap stress individu dosen. Hasil tersebut membuktikan bahwa hipotesis keempat; konflik antar individu berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja dosen, namun berpengaruh terlebih dahulu terhadap stress individu dosen terbukti.

Koefisien jalur X_2 terhadap X_3 , $p_{32} = -0.35$ (Signifikan dengan angka mutlak), hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap stress individu. Hasil tersebut membuktikan bahwa hipotesis kelima terbukti; budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Pengaruh langsung dan tidak langsung

Pengaruh langsung konflik antar individu (X_1) terhadap kinerja (X_4) sebesar 0.0484 atau 4.48%.

Pengaruh tidak langsung konflik antar individu (X_1) terhadap kinerja (X_4) melalui stress individu dosen sebesar 0.038 atau 3.8%.

Pengaruh langsung budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja dosen (X_4) sebesar 0.2025 atau 20.25%.

Pengaruh tidak langsung budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja (X_4) melalui stress individu (X_3) sebesar 0.1025 atau 10.25%.

Pengaruh langsung stress individu (X_3) terhadap kinerja (X_4) sebesar 0.2304 atau 23.04%.

PENUTUP

Hasil penelitian membuktikan bahwa hipotesis yang diajukan berdasarkan kajian teori terbukti secara empiris. Hasil tersebut dapat dipakai sebagai acuan institusi, khususnya institusi pendidikan dalam mengembangkan organisasi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas dosen yang memiliki dampak terhadap kualitas lulusan.

Konflik antar individu berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Hasil penelitian telah membuktikan hipotesis pertama bahwa konflik antar individu dalam organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen. Demikian pula, dari peramaan regresi menunjukkan bahwa setiap kenaikan konflik antar individu akan diikuti penurunan kinerja dosen. Dengan hasil tersebut di atas, bahwa konflik antar individu harus diatasi dengan baik sehingga konflik yang sedang terjadi tidak berkembang yang akan membawa dampak buruk terhadap organisasi. Telah diuraikan pada bagian kajian teoretik, Higgins berpendapat bahwa konflik tidak selalu dapat dihindari karena setiap anggota dalam organisasi memiliki tujuan dan kebutuhan masing-masing, sehingga cara terbaik untuk mengatasi konflik adalah dengan mengelola konflik tersebut dengan baik.

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen. Hasil penelitian telah membuktikan hipotesis kedua bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen. Demikian pula hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa setiap kenaikan persepsi dan pemahaman terhadap budaya organisasi, akan diikuti kenaikan kinerja dosen. Budaya organisasi memegang peranan yang sangat penting terhadap menumbuhkan kreativitas, komitmen, semangat, optimalisasi peran, ketelitian, rasa bangga dan memiliki terhadap organisasi. Dengan tumbuh dan berkembangnya aspek-aspek tersebut dapat membantu tujuan organisasi. Menurut Edgar Shein yang dikutip oleh

Nelson(2000;543), para pemimpin organisasi memiliki peranan sangat penting dalam membentuk dan memperkuat budaya;(1)apa yang pemimpin perhatikan secara terperinci mengenai organisasi, (2) bagaimana peran pimpinan terhadap krisis yang terjadi dalam organisasi, (3) bagaimana pemimpinan berkelakuan baik (menjaga sopan santun), (4) bagaimana pimpinan memberikan penghargaan kepada bawahannya, (5) bagaimana pimpinan ketika merekrut atau memberhentikan pegawai.

Stress individu berpengaruh terhadap kinerja dosen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress individu berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai. Berapapun investasi yang telah dilakukan oleh lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja para dosennya menjadi tidak bermakna apabila para dosen yang telah dikembangkan keilmuannya mengalami stress. Saat ini banyak buku-buku manajemen sumber daya manusia yang menyoroti atau membahas masalah stress di tempat kerja karena stress ini sangat berpengaruh terhadap pengembangan organisasi.

Pada era 90an, para pakar manajemen fokus terhadap peningkatan motivasi pegawai, namun seiring dengan perubahan zaman yang penuh dengan persaingan karena keterbatasan berbagai sumber daya, sehingga orang-orang yang hidup pada era global dituntut berbagai tuntutan agar selalu eksis dan *survive* namun dampaknya dapat menciptakan tingkat stress masyarakat. Samuel C. Certo Certo (1997:313) menjelaskan bahwa ada beberapa alasan untuk mempelajari stress, adalah sebagai berikut :(1)Stress dapat merusak kejiwaan dan keadaan fisik sehingga berdampak pada kesehatan pegawai dan unjuk kerja mereka terhadap efektivitas organisasi. Stress dapat menyebabkan sakit jantung, dan dapat mengganggu konsentrasi pegawai dalam membuat keputusan, (2) stress adalah penyebab utama ketidakhadiran pegawai dan keluar dari pekerjaan. Hal ini dapat mengganggu kesuksesan organisasi, (3) pegawai yang terkena stress dapat berdampak terhadap keselamatan kerja pegawai lainnya, (4) stress dapat menimbulkan biaya yang mahal terhadap organisasi. Diduga, biaya yang harus dikeluarkan di USA akibat stress kerja adalah \$ 150 miliar pertahun..

Konflik antar individu berpengaruh terhadap stress individu dosen. Hasil penelitian juga telah membuktikan bahwa konflik antar individu berpengaruh terhadap tingkat stress individu. Bila ini terjadi pada sebuah organisasi, berapa kerugian yang dialami oleh organisasi yang diakibatkan oleh para pegawainya mengalami stress, karena akibat stress seorang individu tidak dapat bekerja secara optimal, sehingga dapat menurunkan tingkat produktivitas kinerja organisasi.

Budaya organisasi berpengaruh terhadap stress individu dosen. Hasil penelitianjuga telah membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap stress individu pegawai. Hasil penelitian ini juga mengingatkan kepada para pengelola perguruan tinggi agar dapat menciptakan

budaya yang dapat mengembangkan inovasi dan kreativitas para anggota organisasi sehingga hasil karya para anggota organisasi bernilai tinggi sesuai dengan visi dan misi institusi yang ingin dicapai atau diraihinya. Namun sebaliknya, apabila budaya organisasi yang tumbuh dan berkembang tidak mendorong para anggota organisasi untuk berkreasi dan berinovasi, bahkan budaya organisasi yang terbentuk menghambat anggota organisasi untuk berkembang sehingga berdampak negatif terhadap individu, seperti perasaan kecewa, tidak puas, sulit beradaptasi dengan lingkungan, gelisah, tidak memiliki konsentrasi untuk bekerja, semangat menurun, tidak percaya lagi terhadap institusi dsb. Kondisi tersebut dapat memicu timbulnya stress terhadap individu pegawai.

Budaya organisasi yang tercipta akan mendorong para anggota organisasi terdorong untuk tumbuh dan berkembang dalam kehidupan berorganisasi. Apabila setiap anggota organisasi memiliki keyakinan yang kuat terhadap organisasi, dan rasa percaya diri yang tinggi terhadap organisasi, keyakinan dan kepercayaan tersebut akan menjadi pendorong atau stimulus yang kuat untuk menggerakkan motivasi atau etos kerja untuk menciptakan kreativitas dan inovasi.

Keterlibatan manajemen dalam membentuk budaya dalam institusi sangat tinggi, apakah budaya yang tumbuh dan berkembang sesuai dengan yang diharapkan atau sebaliknya sangat tergantung bagaimana intervensi manajemen dalam membentuk budaya tersebut. Salah satu kelemahan dalam mengelola perguruan tinggi, intervensi manajemen terhadap terbentuknya budaya organisasi relatif kecil, sehingga budaya terbangun dengan sendirinya. Sebagai akibatnya, anggota organisasi pada perguruan tinggi memiliki independensi yang tinggi, dan kecenderungannya sulit dikelola.

Daftar Pustaka

- Adler, Ronald B(2002). *Communicating at Work*, New York: McGraw-Hill., 2002
- Arikunto, Suharsini,(1996). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Bartol, Kathryn dkk.,(2001) *MANAGEMENT*. Third Edition. Sydney :McGraw-Hill Australia.
- Bernardin, John H, (2003).*Human Resource Management, An Experiential Approach*, New York : McGraw-Hill,
- Bohlander, George (2004). *Managing Human Resources*, Ohio : THOMSON.
- Brillhart, John K.(2001) *Effective Group Discussion, Theory and Practice- Tenth Edition*.New York: The McGraw-Hill Companies.
- Burn, Shawn Mechan (2004). *Groups Theory and Practice*, USA: Thomson Ltd. 2004

- Burton, John(1990) *Conflict : Human Needs*, London: Macmillan Press Ltd.,
- Carrell, Michael R. dan Daniel F. Jennings(1997) *Fundamentals Of Organizational Behavior*. New York: Prentice-Hall,Inc.,
- Cascio, Wayne F.(2003). *Managing Human Resources, Boston* : McGraw-Hill.
- Certo, Samuel C.(1997). *Modern Management*. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Cohen, Allan R. dan Stephen L. Fink (2001). *Effective Behavior in Organizations*. New York : McGraw-Hill/Irwin.
- Cook, Curtis W.(2001). *Management and Organizational Behavior*, New York : McGraw-Hill.
- Decenzo, David A(2002). *Human Resource Management*, USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Deetz, Stanley A dan Sarah J. Tracy (2000). *Leading Organizations Through Transition*. California: Sage Publications, Inc.
- Deutsch, Morton (2000). *The Handbook of Conflict Resolution*, San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.
- Evans, David(1995). *Supervisory Management*. New York: Wellington House.
- Eysench, Michael W.(1995) *The Black Well Encyclopedia of Social*. Massachusetts: Blakwell Publisher.
- Fineman, Stephen (2004). *Understanding Emotion at Work*. London: Sage PublicationsInc.,
- Furnham, Adrian (2002) *The psychology of Behavior at Work- The individual in the organization*. New York: Psychology Press, Publisher.
- Gibson, James L. dan John M. Ivancevich(2006). *Organizations Behavior, Structure, Process*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron(2003). *Behavior in Organizations, Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Pearson Education,Inc.,2003
- Harvey, Don and Donald R. Brown(2001) *An Experiential Approach to Organization Development*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hall, Bradford 'J'(2005). *AMONG CULTURES, The Challenge of Communication*, second edition. USA: Wadsworth-Thomson Inc.
- Harris, Michael(1997). *Human Resource Management, A Practical Approach*. Florida: Harcourt Brace & Company.

- Hatch, Mary Jo, Organization Theory, New York: Oxford University Press Inc., 1997
- Higgins, James M.(1994). *The Management Challenge*, USA: Macmillan College Publishing Company.
- Isaacson, Lee E. dan Duane Brown (1997). *Career Information, Career Counselling, and Career Development*. USA : A Viacom Company.
- Ivancevich, John M. dan Robert Konopaske(2005). *Organizational Behavior and Management*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Jacson, Susan E dan Randall S. Schuler(2000) *Managing Human Resources*. USA: South-Western College Publishing,
- Jones, Gareth(2004). *Organizational Theory, Design, And Change*, New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Labonte, Thomas J.(2001). *Building A New Performance Vision*, USA: ASTD, 2001
- Meghan Burn, Shawn(2004). *Group teory and Practice*. Canada: Wadsworth, a division of Thomson Learning, Inc.
- Muchinsky, Paul M.(2000) *Psychology Applied to Work*. USA : New leaf Publishing service.
- Murwani, Santoso(2007). *Statistika Terapan*, Jakarta : Program Pascasarjana Uhamka.
- Nelson, Debra L. dan James Campbell Quick(2000). *Organizational Behavior*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Noe, Raymond(2002). *Employee Training & Development*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Organizational Behavior, Human Behavior at Work*(1997). New York: The McGraw-Hill Companies.
- Parkin, Alan J.(2000). *Essential Cognitive Psychology*. USA: Psychology Press ltd.
- Passer, Michael W. dan Ronald E. Smith(2001). *Psychology- Frontiers and Applications*. New York: McGraw-Hill Companies, 2001
- Robbins, Stephen P. *Management*(2002). New Jersey: Pearson Education, Inc.,
- Robins, Stephen P. dan David A. DeCenzo. *Fundamentals of Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2004