

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA**
(Studi pada Karyawan PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang)

Poundra Rizky Afrizal
Mochammad Al Musadieg
Ika Ruhana
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: poundra.rizky@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of work conflict and job stress simultaneously and partially on job satisfaction of employees of PT. TASPEN (Persero) Malang. This type of research used in this research is the explanation (explanatory research) with a quantitative approach to describe the relationships between variables through hypothesis testing. This study used a questionnaire as a data collection tool that is distributed to 36 respondents from PT. TASPEN (Persero) Malang. Based on the results of research conducted, there is a significant effect simultaneously between the variables Work Conflict and Job Stress affects the variable job satisfaction. This is proved by obtaining the $F_{\text{calculation}}$ of 41.986 is greater than the F_{table} of 3,275. In addition, it is known that partially Work Conflict (X_1) and a significant negative effect on job satisfaction (Y). This is evidenced by the acquisition of the $t_{\text{calculation}}$ greater than t_{table} ($-2.772 > 2.034$) and a coefficient of -0.300 and the value is negative. Job Stress (X_2) has a significant negative and negative effect on Job Satisfaction (Y). This is evidenced by the acquisition of the $t_{\text{calculation}}$ greater than t_{table} ($-6.231 > 2.034$) and a coefficient of -0.312 and the value is negative.

Keyword: *recruitment process, selection process, employee competencies, employee performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (explanatory research) dengan pendekatan kuantitatif untuk menjelaskan hubungan antar variabel-variabel melalui uji hipotesis. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang disebarkan kepada 36 responden dari karyawan PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) antara variabel bebas (Konflik Kerja dan Stres Kerja) mempengaruhi variabel terikat (Kepuasan Kerja). Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya nilai F_{hitung} sebesar 41,986 yang lebih besar dari nilai F_{tabel} sebesar 3,275. Selain itu, secara parsial diketahui bahwa Konflik Kerja (X_1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal ini dibuktikan dengan didapatkannya nilai t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} ($-2,772 > 2,034$) dan nilai koefisien sebesar -0,300 dan bertanda negatif. Stres Kerja (X_2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal ini dibuktikan dengan didapatkannya nilai t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} ($-6,231 > 2,034$) dan nilai koefisien sebesar -0,312 dan bertanda negatif.

Kata kunci: *konflik kerja, stres kerja, kepuasan kerja karyawan*

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia meliputi semua orang yang

berstatus sebagai anggota dalam perusahaan yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi

perusahaan, sehingga perusahaan pun dapat mencapai tujuannya. Sumber daya manusia mempunyai dampak yang lebih besar terhadap efektifitas perusahaan dibanding dengan sumber daya yang lain. Seberapa baik sumber daya manusia dikelola, akan menentukan kesuksesan perusahaan di masa mendatang. Pada prinsipnya, sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang menentukan perusahaan. Perusahaan yang memiliki tujuan yang bagus dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, kemungkinan besar perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam perusahaan dan merupakan modal dasar perusahaan untuk melakukan aktifitas dalam mencapai tujuan. Namun, mengelola karyawan bukan hal yang mudah, karena mereka mempunyai keinginan, pikiran, perasaan, status, dan latar belakang yang dibawa ke dalam organisasi. Adanya perbedaan kepribadian pada diri manusia memungkinkan terjadinya konflik dalam suatu organisasi dan hal ini merupakan sesuatu yang yang tidak dapat dihindari.

Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok atau kelompok yang lebih besar. Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda, sering berpotensi terjadinya pergesekan, sakit hati, dan lain-lain. Konflik dapat juga berakibat stres yang secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, tujuan serta kinerja karyawan di dalam suatu organisasi. Stres atau tekanan dalam jiwa seorang karyawan akan berdampak pada kepuasan kerjanya. Manusia sebagai karyawan dalam suatu organisasi harus dapat mengatasi stres, baik melalui pihak lain maupun dari diri karyawan itu sendiri. Karyawan yang stres cenderung menganggap suatu pekerjaan bukanlah sesuatu yang penting bagi mereka, sehingga tidak mampu menyelesaikan suatu pekerjaan tersebut sesuai target yang telah ditetapkan. Akan tetapi, tidak semua karyawan yang mengalami tekanan dalam pekerjaannya tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Stres yang dialami oleh karyawan akibat lingkungan yang dihadapinya akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja mencerminkan sikap

seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Dalam menjalankan tugas, pimpinan perusahaan tentu saja tidak terlepas dari permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan pegawai. Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor yang sangat diperhatikan. Maka dari itu, dilakukan suatu kegiatan penilaian kepuasan kerja karyawan, yang diukur dari hubungan antara pimpinan dengan karyawan, pembagian tugas dan kesamaan atau kesesuaian program kerja.

TASPEN merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberi tugas pemerintah untuk mengelola program asuransi sosial yang terdiri dari program dana pensiun dan Tabungan Hari Tua (THT). PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang dibentuk dalam rangka pelaksanaan tugas dari pemerintah untuk pembayaran pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil Pusat dan daerah otonomi sesuai keputusan Menteri Keuangan RI No: 812/KMK.03/1988 tanggal 23 Agustus 1988 dan keputusan Menteri Dalam Negeri RI No: 842.1-755 tanggal 27 September tentang penugasan PT. TASPEN (PERSERO) untuk melaksanakan pembayaran pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil dan Daerah Otonomi di Pulau Jawa dan Madura. Sebagai salah satu BUMN yang diberi tugas pemerintah untuk mengelola program asuransi sosial yang terdiri dari program dana pensiun dan Tabungan Hari Tua (THT), tidak dapat dipungkiri bahwa perusahaan pasti mengalami konflik kerja dan stres kerja yang dialami para karyawannya. Oleh sebab itu, tentunya perusahaan harus bisa mengatasi konflik kerja dan stres kerja yang terjadi pada para karyawannya agar nantinya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan deskripsi Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja dan untuk menjelaskan pengaruh variabel Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) baik secara simultan maupun parsial.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Konflik Kerja

Menurut Winardi (2004:384), "Konflik merupakan suatu situasi, dimana terdapat berbagai tujuan atau berbagai emosi yang tidak sesuai satu sama lain, pada diri beberapa individu atau antara beberapa individu yang kemudian menyebabkan timbulnya pertentangan". Sunyoto (2012:218) menjelaskan bahwa, "Konflik adalah ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota

organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda”. Anggota-anggota organisasi yang mengalami ketidaksepakatan tersebut mencoba untuk menjelaskan duduk persoalan dari pandangan mereka. Perlu disadari bahwa konflik berbeda dengan persaingan. Dalam persaingan, dua pihak tersebut tidak bisa mencapai tujuan serentak, dan mereka tidak bisa saling mengganggu.

Menurut Ivancevich (2007:43) beberapa bentuk konflik berdasarkan akibatnya terhadap perusahaan dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Konflik fungsional (*functional conflict*), adalah konfrontasi antarkelompok yang dapat meningkatkan dan menguntungkan kinerja organisasi. Konflik fungsional dapat meningkatkan kesadaran organisasi akan masalah-masalah yang harus diatasi, mendorong pencarian solusi-solusi secara lebih luas dan lebih produktif, dan lazimnya memfasilitasi perubahan yang positif, adaptif dan inovatif.
- b. Konflik disfungsional (*dysfunctional conflict*), adalah setiap konfrontasi atau interaksi antarkelompok yang membahayakan organisasi atau menghambat organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Manajemen harus mencari cara untuk menghilangkan konflik disfungsional.

Feldman dan Arnold dalam Wahyudi dan Akdon (2005:36) membagi sumber-sumber konflik organisasi menjadi 2 bagian, yaitu:

- a. Koordinasi kerja, meliputi: saling ketergantungan pekerjaan, keraguan dalam menjalankan tugas karena tidak terstruktur dalam rincian tugas, dan perbedaan orientasi tugas.
- b. Sistem kontrol organisasi, meliputi: kelemahan manajer dalam merealisasikan sistem penilaian kinerja, kurang koordinasi antar unit atau bagian, aturan tidak dapat berjalan secara baik, dan terjadi persaingan yang tidak sehat dalam memperoleh penghargaan.

2.2. Stres Kerja

Masalah stres dalam perusahaan menjadi gejala yang penting sejak mulai timbulnya tuntutan efisiensi dalam menyelesaikan suatu

pekerjaan. Stres merupakan konsekuensi setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan pada seseorang. Menurut Handoko (2001:200), “Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan”. Sedangkan Rivai (2010:1008), mengemukakan bahwa “Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan”.

Davis dan Newstrom dalam Mulyani (2008:21) menyatakan bahwa stres kerja disebabkan oleh beberapa kondisi sebagai berikut:

- a. Adanya tugas yang terlalu banyak. Banyaknya tugas tidak selalu menjadi penyebab stres, tetapi akan menjadi sumber stres bila banyaknya tugas tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan.
- b. Supervisor yang kurang pandai. Seorang karyawan dalam menjalankan tugas sehari-harinya biasanya di bawah bimbingan sekaligus mempertanggungjawabkan kepada supervisor.
- c. Terbatasnya waktu dalam mengerjakan pekerjaan. Karyawan biasanya mempunyai kemampuan normal menyelesaikan tugas kantor/perusahaan yang dibebankan kepadanya. Kemampuan berkaitan dengan keahlian, pengalaman, dan waktu yang dimiliki.
- d. Kurang mendapat tanggungjawab yang memadai. Faktor ini berkaitan dengan hak dan kewajiban karyawan.
- e. Ambiguitas peran. Agar menghasilkan performa yang baik, karyawan perlu mengetahui tujuan dan pekerjaan, apa yang diharapkan untuk dikerjakan dan tanggung jawab dari pekerjaan mereka.
- f. Perbedaan nilai dengan perusahaan. Situasi ini biasanya terjadi pada para karyawan atau manajer yang mempunyai prinsip yang berkaitan dengan profesi yang digeluti maupun prinsip kemanusiaan yang dijunjung tinggi.
- g. Frustrasi. Dalam lingkungan kerja, perasaan frustrasi memang bisa disebabkan banyak faktor. Faktor yang diduga berkaitan dengan frustrasi kerja adalah terhambatnya promosi, ketidakjelasan tugas dan wewenang serta penilaian/evaluasi staf, dan ketidakpuasan gaji yang diterima.

- h. Perubahan tipe pekerjaan, khususnya jika hal tersebut tidak umum. Situasi ini bisa timbul akibat mutasi yang tidak sesuai dengan keahlian dan jenjang karir yang dilalui atau mutasi pada perusahaan lain, meskipun dalam satu grup namun lokasinya dan status jabatan serta status perusahaan berada di bawah perusahaan pertama.
- i. Konflik peran. Terdapat dua tipe umum konflik peran, yaitu konflik peran *intersender*, dimana pegawai berhadapan dengan harapan organisasi terhadapnya yang tidak konsisten dan tidak sesuai. Konflik peran *intrasender*, konflik peran ini kebanyakan terjadi pada karyawan atau manajer yang menduduki jabatan di dua struktur.

2.3. Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2010:475), menyatakan “Kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”. Kreitner (2001:224) mengemukakan bahwa, “Kepuasan kerja merupakan respon *affective* atau emosional terhadap berbagai seni pekerjaan seseorang”. Kepuasan kerja dapat terjadi dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Faktor-faktor kepuasan kerja menurut Hasibuan (2009:118):

- a. Kepuasan Terhadap Pekerjaan. Pekerjaan yang tidak menarik dan tidak lagi menuntut imajinasi, inovasi dan kreatifitas dalam pekerjaannya merupakan salah satu sumber ketidakpuasan yang tercermin pada tingkat kebosanan. Karyawan cenderung menyukai dengan pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baiknya pekerjaan mereka. Hal ini merupakan kepuasan karyawan terhadap tugas atau beban kerja yang diberikan kepadanya.
- b. Kepuasan Kepada Sistem Penghargaan. Kepuasan kepada sistem pekerjaan dikaitkan dengan beberapa hal, yaitu:
 - 1. Pengupahan dan Penggajian. Gaji adalah balas jasa yang harus dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan pasti, sedangkan upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada

pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati. Bila kompensasi dalam bentuk gaji dan upah diberikan secara benar, para karyawan akan terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

- 2. Promosi. Promosi merupakan proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan selalu diikuti tugas., tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi. Pada umumnya, promosi juga diikuti oleh peningkatan *income* dan fasilitas-fasilitas lain. Promosi juga mempunyai nilai lain karena promosi merupakan pengakuan terhadap kinerja karyawan.
- c. Kepuasan terhadap Kondisi Kerja. Kondisi kerja sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan gairah kerja dalam melaksanakan tugas. Kondisi yang menyenangkan akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat. Kondisi kerja yang tidak terbatas hanya pada kondisi kerja ditempat pekerjaan masing-masing seperti nyamannya tempat kerja, ventilasi yang cukup, penerangan lampu yang memadai, kebersihan tempat pekerjaan, keamanan, dll.

Mengukur kepuasan kinerja menurut Robbins (2003:101), yaitu: Dua pendekatan yang paling banyak digunakan adalah angka nilai global tunggal (*Single Global Rating*) dan skor penjumlahan (*summation score*) yang tersusun atas sejumlah fased (aspek) kerja. Metode angka nilai global tunggal tidak lebih dari meminta individu-individu untuk menjawab 1 pertanyaan, seperti misalnya “bila semua hal dipertimbangkan, seberapa puaskah Anda dengan pekerjaan Anda?”. Kemudian responden menjawab dengan melingkari dua suatu bilangan 1-5 yang berpadanan dengan jawaban dari “sangat dipuaskan” sampai “sangat tidak dipuaskan”. Pendekatan lain penjumlahan *fased* pekerjaan lebih canggih, metode ini mengenali unsur-unsur utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan mengenai setiap unsur. Faktor-faktor yang lazim yang akan dicakup adalah sifat dasar pekerjaan, penyeliaan, upah sekarang, kesempatan promosi, dan hubungan rekan sekerja.

2.4. Hipotesis

H1 : Diduga terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari Konflik Kerja (X₁) dan Stres

Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang.

H2 : Diduga terdapat pengaruh parsial yang signifikan dari Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Faisal (2008:21), "penelitian penjelasan (*explanatory research*) adalah untuk menguji hubungan antarvariabel yang dihipotesiskan". Dalam penelitian ini akan diketahui bahwa konflik kerja dan stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif, analisis regresi linier berganda, uji F (uji simultan), dan uji t (uji parsial).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Deskriptif

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Variabel Konflik Kerja (X_1), Stres Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (Y)

Variabel	Indikator	Rata-rata
Konflik Kerja (X_1)	1. Koordinasi Kerja	2,49
	2. Sistem Kontrol Organisasi	3,57
Stres Kerja (X_2)	1. Konflik Peran	2,35
	2. Ambiguitas Peran	2,45
	3. Beban Tugas Berlebih	3,71
	4. Tanggung Jawab	3,87
	5. Pengembangan Karir	2,83
Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	1. Kepuasan terhadap Pekerjaan	3,56
	2. Kepuasan Kepada Sistem Penghargaan	3,75
	3. Kepuasan Aspek Kondisi Kerja	3,55

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2013

4.2. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk proses pengolahan data adalah dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, karena analisis ini dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat yaitu antara Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Berikut ini ringkasan hasil analisis regresi linier berganda melalui bantuan program *SPSS Statistics 17.0* pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien B	Sig.
Konstan	43,300	0,000
X_1	-0,300	0,009
X_2	-0,312	0,000
α	= 0,05	
R	= 0,847	
R Square	= 0,718	
Adjusted R Square	= 0,701	
Jumlah Data (Observasi)	= 36	
Variabel <i>Dependent</i> Y, *signifikan pada level 5%		

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2013

Berdasarkan tabel 2, perhitungan program *SPSS Statistics 17.0* diketahui persamaan regresi: $Y = 43,300 - 0,300 X_1 - 0,312 X_2$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja Karyawan

X_1 = Konflik Kerja

X_2 = Stres Kerja

Diketahui besarnya koefisien regresi Konflik Kerja (X_1) diperoleh sebesar -0,300 bernilai negatif. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan Konflik Kerja (X_1) sebesar satu satuan maka akan diikuti oleh penurunan Kepuasan Kerja (Y) sebesar -0,300 satuan, atau sebaliknya apabila terjadi penurunan Konflik Kerja (X_1) sebesar satu satuan maka akan diikuti oleh peningkatan Kepuasan Kerja (Y) sebesar -0,300 satuan.

Diketahui besarnya koefisien regresi Stres Kerja (X_2) diperoleh sebesar -0,312 bernilai negatif. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan Stres Kerja (X_2) sebesar satu satuan maka akan diikuti oleh penurunan Kepuasan Kerja (Y) sebesar -0,312 satuan, dan sebaliknya apabila terjadi penurunan Stres Kerja (X_2) sebesar satu satuan maka akan diikuti oleh

peningkatan Kepuasan Kerja (Y) sebesar -0,312 satuan.

Koefisien korelasi termasuk kategori Sangat Kuat karena memiliki nilai R sebesar 0,847. Yaitu terdapat hubungan Sangat Kuat antara variabel independen atau bebas variabel Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) dengan variabel dependen atau terikat variabel Kepuasan Kerja (Y).

Dari hasil analisis regresi linier berganda di atas memiliki *adjusted R Square* sebesar 0,701. Hal ini berarti besarnya pengaruh total variabel Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 0,701 atau 70,1%, dan sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kondisi kerja, motivasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan perilaku pemimpin.

4.3. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Pengujian secara simultan dilakukan dengan menggunakan uji F. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Ketentuan uji simultan (uji F) adalah dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} , atau dapat pula dengan membandingkan nilai signifikansi (probabilitas) dengan batas tingkat kesalahan pengambilan keputusan (α) yang ditetapkan. Apabila nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} atau nilai signifikansi lebih kecil dari α maka keputusan yang diambil adalah menolak hipotesis H_0 , yaitu terdapat pengaruh secara simultan dari seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Simultan

Variabel Bebas	Variabel Terikat	F_{hitung}	Sig. F	Keterangan
Konflik Kerja (X_1)	Kepuasan Kerja (Y)	41,986	0,000	Berpengaruh
Stres Kerja (X_2)				
$F_{tabel} = 3,275$ $\alpha = 0,05$				

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2013

Pada tabel 3, nilai F_{tabel} didapatkan dari *Microsoft Excel* dengan rumus =FINV(0.05, 2, 34) dengan α yang digunakan 0.05, df1 sebesar 2, dan df2 sebesar 34 sehingga t_{tabel} yang didapatkan

adalah sebesar 3,275. Didapatkan juga nilai F_{hitung} sebesar 41,986 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} ($41,986 > 3,275$) atau nilai signifikansi lebih kecil dari α (alpha) 0,050 ($0,000 < 0,050$), maka hipotesis H_0 ditolak dan dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh yang nyata dari variabel Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) dengan tingkat batas kesalahan 0,050.

4.4. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel Konflik Kerja (X_1) dan variabel Stres Kerja (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y). Pengujian hipotesis regresi secara parsial menggunakan statistik uji t dengan $\alpha = 0,05$. T_{tabel} didapatkan dari *Microsoft Excel* dengan rumus =TINV(0.05, 33) dengan α yang digunakan 0,05 dan *degrees of freedom* (df) yaitu bernilai 33 dan t_{tabel} yang didapatkan adalah sebesar 2,034. Variabel penjelas dikatakan berpengaruh signifikan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig\ t < \alpha = 0,05$.

Tabel 4. Uji Hipotesis Koefisien Regresi Variabel Konflik Kerja (X_1) Secara Parsial

Hipotesis	Nilai	Keputusan
Hipotesis Nul (H_0): tidak terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara Konflik Kerja (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y).	$t_{tabel} = 2,034$ $t_{hitung} = -2,772$ $Sig\ t = 0,009$ $\alpha = 0,05$	H_0 ditolak H_1 diterima
Hipotesis Alternatif (H_1): terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara Konflik Kerja (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y).		

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2013

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui apabila variabel Konflik Kerja (X_1) berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y), maka digunakan statistik uji t. Dengan menggunakan program *SPSS Statistics 17.0*, nilai t_{hitung} yang didapatkan sebesar -2,772. Melalui perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel} didapatkan bahwa t_{hitung} dengan nilai -2,772 lebih besar dari t_{tabel} dengan nilai 2,034 atau melalui perbandingan Sig t sebesar 0,009 dengan

α sebesar 0,05 didapatkan bahwa Sig t kurang dari α , maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel Konflik Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y). Dengan nilai t_{hitung} yang bernilai negatif, maka hal tersebut juga menunjukkan bahwa semakin rendah Konflik Kerja (X_1) yang dialami karyawan, maka semakin tinggi Kepuasan Kerja (Y) pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang, atau sebaliknya semakin tinggi Konflik Kerja (X_1) yang dialami karyawan, maka semakin rendah Kepuasan Kerja (Y) pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang.

Tabel 5. Uji Hipotesis Koefisien Regresi Variabel Stres Kerja (X_2) Secara Parsial

Hipotesis	Nilai	Keputusan
Hipotesis Nul (H_0): tidak terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara Stres Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y).	$t_{tabel} = 2,034$ $t_{hitung} = -6,231$ Sig t = 0,000 $\alpha = 0,05$	H_0 ditolak H_1 diterima
Hipotesis Alternatif (H_1): terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara Stres Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y).		

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2013

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui apabila variabel Stres Kerja (X_2) berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y), maka digunakan statistik uji t. Dengan menggunakan program *SPSS Statistics 17.0*, nilai t_{hitung} yang didapatkan adalah sebesar -6,231. Melalui perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel} didapatkan bahwa t_{hitung} dengan nilai sebesar -6,231 lebih besar dari t_{tabel} dengan nilai sebesar 1,690 atau melalui perbandingan Sig t sebesar 0,000 dengan α sebesar 0,05 didapatkan bahwa Sig t kurang dari α , maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel Stres Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y). Dengan nilai t_{hitung} yang bernilai negatif, maka hal tersebut juga menunjukkan bahwa semakin rendah Stres Kerja (X_2) yang dialami karyawan, maka semakin tinggi Kepuasan Kerja (Y) pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang, atau sebaliknya semakin tinggi Stres Kerja (X_2) yang dialami karyawan, maka semakin rendah Kepuasan Kerja

(Y) pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang.

4.5. Pembahasan

4.5.1. Analisis Deskriptif

Berdasarkan analisis deskriptif dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban cenderung cukup/ sedang atau menilai bahwa Konflik Kerja (X_1) yang dialami karyawan berada pada tingkat sedang. Rata-rata responden untuk Konflik Kerja (X_1) adalah sebesar 3,14. Variabel Stres Kerja (X_2) yang dialami karyawan juga berada pada tingkat sedang. Rata-rata responden untuk Stres Kerja (X_2) adalah sebesar 3,04. Variabel Kepuasan Kerja (Y) terdiri dari 8 item pernyataan. Rata-rata responden untuk Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 3,63.

4.5.2. Pengaruh Simultan Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Dari hasil analisis statistik dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, maka hipotesis alternatif yang pertama menyatakan terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan variabel Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) terbukti atau dapat diterima. Hal ini dapat dijelaskan dengan nilai signifikansi F yaitu $0,000 < \alpha$ dan nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,701 atau 70,1%. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) adalah sebesar 70,1% dan sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti kondisi kerja, motivasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan perilaku pemimpin. Selain itu juga diketahui bahwa F_{hitung} mempunyai nilai sebesar 41,986 dengan perbandingan F_{tabel} 3,275 lebih kecil yaitu ($41,986 > 3,275$) dengan Sig F sebesar 0,000 lebih kecil dari α sebesar 0,05.

Nilai *adjusted R Square* sebesar 0,701. Hal ini berarti besarnya pengaruh total variabel Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 0,701 atau 70,1%, dan sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Variabel lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang tidak diteliti dalam penelitian ini sebagaimana pendapat Milton dalam Sigit

(2003:120), yang menyebut dimensi-dimensi kepuasan kerja dipengaruhi oleh kerja, bayaran, promosi, pengakuan, kondisi kerja, teman sekerja, penyediaan, perusahaan dan manajemen.

Selanjutnya, dapat disimpulkan bahwa jika variabel Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) jika bersama-sama (simultan) meningkat, maka akan menurunkan Kepuasan Kerja (Y). Demikian juga sebaliknya, apabila variabel Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) jika bersama-sama (simultan) menurun, maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja (Y).

4.5.3. Pengaruh Parsial Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

1. Variabel Konflik Kerja (X_1)

Berdasarkan hasil analisis statistik dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, variabel Konflik Kerja (X_1) memiliki koefisien sebesar -0,300, nilai t_{hitung} sebesar -2,772 dengan nilai signifikansi sebesar 0,009, sehingga variabel Konflik Kerja (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal ini berdasarkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari α yang digunakan yaitu sebesar 0,050.

Koordinasi kerja yang meliputi bergantung kepada teman sekerja dalam bekerja dan keraguan dalam menjalankan tugas karena tidak terstruktur dalam rincian tugas dapat membuat penurunan kepuasan kerja karyawan. Sistem kontrol organisasi yang meliputi kelemahan manajer dalam melaksanakan sistem penilaian kinerja, kurang koordinasi antar bagian, dan persaingan tidak sehat dalam memperoleh penghargaan juga dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel Konflik Kerja (X_1) merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hartanti (2010) dan Herdianita (2011) yang menunjukkan Konflik Kerja (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dari hasil analisis regresi linier berganda juga didapatkan bahwa Konflik Kerja (X_1) memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap Kepuasan Kerja (Y), artinya semakin tinggi Konflik Kerja (X_1) Karyawan, maka akan semakin rendah

Kepuasan Kerja (Y). Hal ini berarti konflik yang terjadi pada karyawan akan menyebabkan penurunan kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan dan ini didukung oleh pendapat dari De Dreu dalam Alfiah (2013:197) yang menyatakan bahwa konflik yang terjadi dalam perusahaan dapat berpengaruh negatif dengan kepuasan kerja.

Konflik kerja yang dialami karyawan pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang harus lebih diperhatikan lagi. Hal ini dikarenakan jika konflik kerja yang terjadi di perusahaan rendah, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Maka dari itu diperlukan pengelolaan konflik yang baik dengan cara metode manajemen konflik. Gitosudarmo (2000:118) menjelaskan bahwa ada beberapa strategi untuk mengelola konflik dalam organisasi. Strategi tersebut adalah dengan cara penghindaran, intervensi kekuatan, pengembosan, dan resolusi. Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, kepuasan kerja karyawan akan menjadi lebih baik dan perusahaan pun dapat mencapai tujuannya.

2. Variabel Stres Kerja (X_2)

Berdasarkan hasil analisis statistik dengan menggunakan analisis regresi berganda, variabel Stres Kerja (X_2) memiliki koefisien sebesar -0,312, nilai t_{hitung} sebesar -6,231 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, sehingga variabel Stres Kerja (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal ini berdasarkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari α yang digunakan yaitu sebesar 0,050.

Tekanan dalam hal kebebasan berbicara dengan rekan-rekan sekerja dan terbandingkan dengan hasil kerja rekan-rekan yang lain dapat mempengaruhi kondisi psikis karyawan. Bingung dalam memahami batas-batas tugas dan tanggungjawab dan bingung dalam memahami kepada siapa pertanggungjawaban tugas harus dilakukan juga mempengaruhi stres yang dialami karyawan. Dengan beban tugas semakin berat dibanding dengan standar yang telah ditentukan, beban tugas terlalu berlebihan dibandingkan dengan rekan-rekan sekerja mengakibatkan karyawan merasa diperlakukan tidak adil oleh perusahaan yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel Stres Kerja (X_2) merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lubis (2011) yang menunjukkan bahwa secara parsial, variabel Stres Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dari hasil analisis regresi linier berganda juga didapatkan bahwa Stres Kerja (X_2) memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap Kepuasan Kerja (Y), artinya semakin tinggi Stres Kerja (X_2) Karyawan, maka akan semakin rendah Kepuasan Kerja (Y). Hal ini berarti stres yang terjadi pada karyawan akan menyebabkan penurunan kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan dan ini didukung oleh pendapat dari Robbins dalam Tunjungsari (2011:2) yang mengemukakan bahwa dampak stres pada kepuasan kerja dapat langsung terjadi. Ketegangan yang terkait dengan pekerjaan cenderung mengurangi kepuasan kerja karyawan.

Stres yang dialami para karyawan harus segera diatasi karena apabila dibiarkan terus-menerus akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang harus menciptakan situasi yang kondusif terutama pada beban kerja, komunikasi, dan keselarasan tujuan dengan manajemen stres kerja berupa pendekatan-pendekatan terhadap stres kerja. Davis dalam Mangkunegara (2007:157-159), mengemukakan bahwa pendekatan untuk manajemen stres kerja adalah pendekatan dukungan sosial, pendekatan melalui meditasi, pendekatan melalui *biofeedback*, dan pendekatan kesehatan pribadi. Dengan dilakukannya manajemen stres kerja tersebut, diharapkan kepuasan kerja karyawan akan meningkat dan tujuan karyawan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan baik menggunakan analisis deskriptif, analisis regresi linier berganda serta uji simultan (uji F) dan uji parsial (uji t), maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa nilai *mean* variabel Konflik Kerja sebesar 3,14, variabel Stres Kerja sebesar 3,04, dan variabel Kepuasan

Kerja Karyawan sebesar 3,63, yang berarti bahwa variabel Konflik Kerja dan Stres Kerja di PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang berada pada tingkat sedang, yang artinya Konflik Kerja dan Stres Kerja yang terjadi di PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang masih dalam keadaan yang wajar dan dalam kondisi aman. Sedangkan variabel Kepuasan Kerja Karyawan di PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang berada pada tingkat tinggi, yang artinya Kepuasan Kerja Karyawan di PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang sudah tercapai.

2. Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) berpengaruh simultan dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang, mengacu pada nilai F_{hitung} sebesar 41,986 yang lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,275, dan signifikansi F sebesar 0,000 lebih kecil dari α (0,05).
3. Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) memberikan pengaruh negatif secara parsial dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang, mengacu pada nilai t_{hitung} untuk masing-masing variabel tersebut.

5.2. Saran

Berkaitan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang Konflik Kerja dan Stres Kerja, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Untuk membuat Kepuasan Kerja (Y) karyawan pada PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang menjadi meningkat, sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) yang dialami karyawan. Hal ini dilakukan untuk sebisa mungkin Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) yang dialami karyawan tetap dapat dikontrol agar tetap berada pada tingkat sedang atau bisa juga menurunkan tingkat Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) para karyawannya.
2. Dari hasil penelitian, diketahui bahwa variabel Stres Kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang lebih dominan dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y) karyawan. Maka hendaknya perusahaan lebih memperhatikan sumber-sumber Stres Kerja (X_2) yang terkait dengan konflik peran, ambiguitas peran, beban tugas berlebih, tanggungjawab, dan pengembangan karir.

- Karena jika sumber-sumber Stres Kerja (X_2) karyawan meningkat, maka Kepuasan Kerja (Y) karyawan akan menurun dan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.
3. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa kontribusi variabel Konflik Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) terdapat sisa 29,9% yaitu variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini dimana variabel lain tersebut bisa mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. Secara teori, variabel lain terdapat pada kerja, bayaran, promosi, pengakuan, kondisi kerja, teman sekerja, penyeliaan, perusahaan dan manajemen. Sangat diharapkan dalam penelitian selanjutnya untuk meneliti variabel tersebut karena kemungkinan adanya pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiah, J. 2013. Pengaruh Konflik Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kepercayaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1):197-208.
- Faisal, S. 2008. *Format-format Penelitian Sosial*. Edisi 1. Jakarta: Rajawali Pers.
- Gitosudarmo, I. dan I. N. Sudita. 2000. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Handoko, T. H. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Cetakan kelimabelas. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan ketigabelas. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ivancevich, J.M., R. Konopaske, dan M.T. Matteson. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Alih Bahasa Gina Gania. Edisi Ketujuh. Jilid Kedua. Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Keputusan Menteri Keuangan RI No: 812/KMK.03/1988 tanggal 23 Agustus 1988 dan keputusan Menteri Dalam Negeri RI No: 842.1-755 tanggal 27 September tentang penugasan PT. TASPEN (PERSERO) untuk melaksanakan pembayaran pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil dan Daerah Otonomi di Pulau Jawa dan Madura
- Kreitner, R. dan A. Kinicki. 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Edition. New York: Mc. Graw Hill Education.
- Mangkunegara, A.A.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kesembilan. Bandung: PT. Remaja Rodaskarya Offset.
- Mulyani, S. 2008. *Pengaruh Stres Kerja terhadap Afektivitas Negatif, Pemberdayaan Psikologis, Kepuasan Kerja dan Kinerja*. Disertasi; Malang, Universitas Brawijaya.
- Rivai, V. dan E.J. Sagala. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi 2. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P. dan T.A. Judge. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 1. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Tunjungsari, P. 2011. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Komputer Indonesia*, Vol. 1 No. 1:1-14.
- Wahyudi dan Akdon. 2005. *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.