



Studi Fenomenologis tentang Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan di PT. Smart Mulia Abadi

INFO PENULIS

Retno Warih Dwi Utami Ningsih
Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
r.warih87@gmail.com

Husni Indrawati Wijaya Putri
Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
husniindrawati@uwks.ac.id

INFO ARTIKEL

ISSN: 2808-1307
Vol. 5, No. 3, Desember 2025
<https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>

© 2025 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Ningsih, R. W. D. U., & Putri, H. I. W. (2025). Studi Fenomenologis tentang Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan di PT. Smart Mulia Abadi. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5 (3),3578-3587.

Abstrak

Kinerja karyawan PT. Smart Mulia Abadi dipengaruhi secara signifikan oleh kualitas komunikasi, pengelolaan konflik, tingkat stres kerja, dan kondisi lingkungan kerja, sehingga pemahaman mendalam mengenai keempat faktor tersebut diperlukan untuk menjaga produktivitas, motivasi, dan daya saing perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami secara mendalam bagaimana komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja dimaknai oleh karyawan serta bagaimana keempat faktor tersebut memengaruhi kinerja mereka di PT. Smart Mulia Abadi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologis melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis Colaizzi untuk menggali pengalaman karyawan PT. Smart Mulia Abadi mengenai komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja serta maknanya terhadap kinerja mereka secara komprehensif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Smart Mulia Abadi memaknai komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja sebagai faktor yang saling berhubungan dan secara bersama-sama membentuk kualitas kinerja mereka, di mana komunikasi yang terbuka memberi kejelasan tugas, konflik yang dikelola dengan baik mendorong perbaikan, stres kerja yang terkendali menjadi pemacu produktivitas, dan lingkungan kerja yang nyaman meningkatkan motivasi serta loyalitas, sehingga keempatnya menjadi fondasi penting bagi semangat, fokus, dan komitmen karyawan dalam bekerja secara optimal.

Kata kunci: Komunikasi, Konflik, Stres, Lingkungan, Kinerja.

Abstract

Employee performance at PT. Smart Mulia Abadi is significantly influenced by the quality of communication, conflict management, work stress levels, and working environment conditions; therefore, an in-depth understanding of these four factors is essential to maintain the company's productivity, motivation, and competitiveness. The purpose of this study is to gain a deep understanding of how communication, conflict, work stress, and work environment are perceived by employees and how these factors affect their performance at PT. Smart Mulia Abadi. This research employs a qualitative approach with a phenomenological design, using in-depth interviews, observations, and Colaizzi's analysis to explore employees' experiences regarding communication, conflict, work stress, and work environment, as well as the meaning of these experiences in relation to their performance. The results show that employees perceive communication, conflict, work stress, and work environment as interrelated factors that collectively shape their performance quality, where open communication provides task clarity, well-managed conflict fosters improvement, controlled stress becomes a productivity driver, and a supportive work environment enhances motivation and loyalty, thus forming the foundation for employees' enthusiasm, focus, and commitment to delivering optimal performance.

Keywords: Communication, Conflict, Stress, Environment, Performance.

A. Pendahuluan

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya (Yolanda et al., 2022). Dalam konteks persaingan bisnis yang semakin ketat, setiap perusahaan dituntut untuk mampu memaksimalkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian target organisasi (Ismanto Yuwono et al., 2023). Kinerja yang baik tidak hanya diukur dari pencapaian produktivitas, tetapi juga dari kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan (Akbar, 2019). Dengan demikian, memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi penting untuk memastikan keberlangsungan dan daya saing perusahaan.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi. Komunikasi berperan sebagai sarana pertukaran informasi antara pimpinan dan bawahan, maupun antar sesama rekan kerja (Palupi, 2023). Komunikasi yang efektif memungkinkan koordinasi yang baik, mengurangi kesalahpahaman, dan mendorong kolaborasi yang sehat di lingkungan kerja. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat menimbulkan kebingungan, menurunkan motivasi, bahkan memicu konflik antar karyawan (Permana, 2025). Dalam perusahaan dengan struktur organisasi yang kompleks seperti PT. Smart Mulia Abadi, komunikasi menjadi semakin krusial karena melibatkan berbagai tingkat hierarki dan lintas divisi yang membutuhkan sinkronisasi. Fenomena komunikasi yang terjadi di perusahaan seringkali tidak hanya bersifat formal melalui instruksi atasan, tetapi juga informal melalui interaksi sehari-hari yang dapat memengaruhi suasana kerja.

Selain komunikasi, konflik merupakan realitas yang tidak dapat dihindari dalam lingkungan kerja. Konflik dapat muncul akibat perbedaan kepentingan, persepsi, atau tujuan antara individu maupun kelompok dalam organisasi (Sukmana et al., 2025). Meskipun konflik sering dipandang negatif karena dapat mengganggu keharmonisan kerja, konflik dalam kadar tertentu sebenarnya dapat mendorong inovasi dan perbaikan proses kerja (Zulkarnaini et al., 2025). Konflik yang dikelola dengan baik dapat menjadi sarana untuk mengidentifikasi permasalahan yang selama ini tersembunyi, sehingga perusahaan dapat menemukan solusi yang lebih efektif (Widiyanto, 2018). Namun, jika konflik dibiarkan berlarut-larut tanpa penyelesaian yang tepat, dampaknya bisa menurunkan kinerja karyawan, memicu stres kerja, dan menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif (Nasrudin et al., 2021).

Stres kerja merupakan isu penting lain yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Stres kerja dapat dipicu oleh berbagai faktor, seperti beban kerja yang berlebihan, tekanan dari atasan, konflik peran, serta ketidakpastian masa depan pekerjaan (Octasyilva, 2023). Stres yang berkepanjangan dapat berdampak buruk pada kesehatan mental maupun fisik karyawan, menurunkan motivasi kerja, dan pada akhirnya memengaruhi kinerja (Risma Sukmawati & Cecep Hermawan, 2024). Fenomena stres kerja juga dapat menular kepada rekan kerja lain karena menciptakan suasana emosional yang negatif di tempat kerja. Dalam jangka panjang, stres kerja

yang tidak ditangani dengan baik dapat meningkatkan tingkat absensi, turnover karyawan, serta menurunkan loyalitas terhadap Perusahaan (Jatiningsih & Nugroho, 2025).

Lingkungan kerja, baik secara fisik maupun psikologis, juga memiliki peranan penting dalam mendukung kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik meliputi fasilitas, tata ruang, penerangan, kebersihan, dan kenyamanan tempat kerja, sedangkan lingkungan kerja psikologis mencakup hubungan sosial antar karyawan, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi (Pricilia & Julianti, 2024). Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat kerja, mendorong kreativitas, dan membuat karyawan merasa dihargai (Abdullah et al., 2024). Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan semangat kerja, memicu ketidakpuasan, dan berdampak negatif terhadap kualitas hasil kerja (Deva Vebri Rahmatillah & Rahmadani, 2021).

PT. Smart Mulia Abadi sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri otomotif menghadapi tantangan untuk memastikan kinerja karyawan tetap optimal di tengah dinamika komunikasi, konflik, stres kerja, dan kondisi lingkungan kerja yang terus berubah. Sebagai perusahaan dengan target penjualan yang cukup tinggi, karyawan dituntut untuk bekerja secara cepat, tepat, dan produktif. Namun, tuntutan yang tinggi tersebut berpotensi menciptakan tekanan kerja yang dapat memengaruhi kesehatan mental dan performa karyawan. Di sisi lain, perbedaan karakter, latar belakang, dan cara pandang antar karyawan juga dapat memunculkan konflik yang memerlukan pengelolaan khusus.

Berdasarkan pada pemaparan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Studi Fenomenologis tentang Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan di PT. Smart Mulia Abadi". Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini yakni:

1. Bagaimana pengalaman karyawan terkait komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja selama mereka bekerja di PT. Smart Mulia Abadi?
2. Bagaimana karyawan memaknai pengaruh komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja mereka?

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologis. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan utama penelitian ini adalah memahami pengalaman subjektif karyawan terkait komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja yang mereka alami sehari-hari. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali makna mendalam dari perspektif partisipan, bukan sekadar mengukur hubungan antar variabel secara statistik (Waruwu, 2024). Desain fenomenologis dipilih karena fokus penelitian ini adalah pada pengalaman hidup (*lived experience*) karyawan, sehingga peneliti dapat menangkap esensi fenomena yang dialami oleh individu secara langsung.

Lokasi penelitian ditetapkan di PT. Smart Mulia Abadi, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri otomotif. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara purposive karena perusahaan ini memiliki struktur organisasi yang cukup kompleks, target kerja yang tinggi, serta karakteristik lingkungan kerja yang dinamis. Situasi ini memberikan konteks yang kaya untuk mempelajari fenomena komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

Subjek penelitian atau partisipan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan yang dianggap paling memahami fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2022). Kriteria partisipan ditentukan secara spesifik, antara lain: karyawan yang sudah bekerja minimal satu tahun di perusahaan, terlibat aktif dalam interaksi tim atau divisi, serta bersedia berbagi pengalaman secara terbuka. Dengan menggunakan kriteria ini, diharapkan informasi yang diperoleh benar-benar relevan dan mendalam. Jumlah partisipan dalam penelitian kualitatif tidak ditentukan secara pasti sejak awal, melainkan berdasarkan prinsip saturation atau kejenuhan data, yaitu ketika wawancara yang dilakukan sudah tidak menghasilkan informasi baru.

Teknik pengumpulan data utama yang digunakan adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, di mana peneliti menyiapkan panduan wawancara dengan daftar pertanyaan terbuka yang berfungsi sebagai pedoman, namun tetap memberi ruang fleksibilitas bagi partisipan untuk bercerita secara bebas (J. Moleong, 2017). Wawancara dilakukan secara tatap muka di tempat yang nyaman bagi partisipan, agar mereka dapat berbagi pengalaman tanpa tekanan. Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi partisipan, yaitu mengamati interaksi karyawan di lingkungan kerja untuk melihat secara langsung dinamika komunikasi, konflik yang muncul, serta suasana kerja. Observasi ini penting

untuk melengkapi data wawancara dan memberikan konteks yang lebih kaya. Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder berupa dokumen perusahaan seperti struktur organisasi, laporan kinerja, kebijakan perusahaan terkait sumber daya manusia, serta literatur ilmiah yang relevan. Data sekunder membantu peneliti memahami konteks organisasi dan mendukung interpretasi hasil wawancara.

Proses analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis fenomenologis, dengan tahapan yang merujuk pada model Colaizzi. Langkah pertama adalah membaca transkrip wawancara secara berulang untuk memperoleh pemahaman menyeluruh. Kemudian, peneliti mengidentifikasi pernyataan-pernyataan penting yang berkaitan dengan fenomena penelitian. Pernyataan tersebut dikodekan dan dikelompokkan ke dalam tema-tema utama, seperti pengalaman komunikasi, bentuk konflik, pemicu stres kerja, serta persepsi terhadap lingkungan kerja. Selanjutnya, peneliti menyusun deskripsi menyeluruh mengenai pengalaman partisipan dan menarik esensi fenomena yang menjadi fokus penelitian. (Hakim, 2022)

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan member checking. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data dari wawancara, hasil observasi, dan dokumen perusahaan. Member checking dilakukan dengan meminta partisipan memverifikasi ringkasan hasil wawancara, sehingga peneliti dapat memastikan bahwa interpretasi yang dibuat sesuai dengan pengalaman mereka.

Dalam pelaksanaan penelitian, aspek etika sangat diperhatikan. Peneliti terlebih dahulu meminta persetujuan (*informed consent*) dari partisipan sebelum wawancara dilakukan, menjelaskan tujuan penelitian, manfaat, serta hak partisipan untuk menolak atau menghentikan partisipasi kapan saja. Identitas partisipan dijaga kerahasiaannya dengan menggunakan kode atau inisial, sehingga privasi mereka tetap terlindungi. Dengan metode penelitian ini, diharapkan hasil yang diperoleh mampu menggambarkan pengalaman karyawan secara komprehensif dan memberikan insight yang mendalam mengenai komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja, serta implikasinya terhadap kinerja mereka.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan 12 karyawan PT. Smart Mulia Abadi yang memenuhi kriteria partisipan, serta observasi partisipatif di lingkungan kerja selama tiga minggu. Analisis data dilakukan menggunakan model Colaizzi, sehingga temuan yang dihasilkan mencerminkan pengalaman hidup (*lived experience*) karyawan mengenai komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja yang mereka alami sehari-hari (Damayanti & Sumartik, 2024). Temuan penelitian ini disajikan dalam bentuk tema-tema utama yang menggambarkan esensi pengalaman partisipan.

Pengalaman Komunikasi di Lingkungan Kerja

Hampir semua partisipan menyatakan bahwa komunikasi di PT. Smart Mulia Abadi memiliki peran penting dalam kelancaran aktivitas kerja. Mereka mengakui bahwa komunikasi formal seperti briefing pagi, rapat divisi, dan instruksi dari atasan membantu memberikan arahan yang jelas mengenai target harian dan mingguan. Seorang karyawan dari divisi penjualan menyatakan:

“Briefing pagi itu penting, soalnya kita jadi tahu target hari itu apa. Kalau ada promo baru, langsung dijelaskan. Jadi kita siap sebelum ketemu pelanggan.”

Namun demikian, sebagian partisipan merasa komunikasi dari atasan masih cenderung satu arah dan kurang memberi ruang bagi bawahan untuk menyampaikan pendapat atau masukan. Hal ini membuat sebagian karyawan merasa ragu untuk mengungkapkan kendala yang mereka hadapi di lapangan. Komunikasi horizontal antar rekan kerja dinilai cukup baik, terutama pada tim yang memiliki kedekatan emosional, tetapi di beberapa divisi tertentu ditemukan kesenjangan komunikasi karena perbedaan gaya kerja dan kepribadian.

Temuan menarik dari wawancara adalah adanya fenomena “komunikasi informal” yang justru lebih efektif dalam membangun kekompakan tim. Banyak karyawan merasa lebih leluasa menyampaikan pendapat ketika berbincang santai di luar forum resmi, seperti saat makan siang bersama atau setelah jam kerja. Komunikasi informal ini berperan sebagai jembatan untuk menyelesaikan masalah yang tidak terselesaikan di forum formal.

Pengalaman Konflik dan Cara Penyelesaiannya

Konflik di tempat kerja diakui oleh semua partisipan sebagai sesuatu yang wajar dan tidak dapat dihindari. Bentuk konflik yang paling sering muncul adalah perbedaan pendapat terkait strategi penjualan, pembagian tugas, serta perbedaan kecepatan kerja antar individu. Beberapa

karyawan juga menyebutkan konflik terkait jadwal lembur dan ketidakjelasan pembagian insentif. Salah satu partisipan mengungkapkan:

“Kadang kita beda pendapat sama teman soal cara closing pelanggan. Ada yang maunya cepat, ada yang detail. Kalau nggak dibicarakan, bisa jadi tegang.”

Menariknya, sebagian besar konflik diselesaikan secara kekeluargaan, baik melalui komunikasi langsung antar individu yang terlibat maupun melalui mediasi informal oleh rekan kerja lain. Peran supervisor juga dianggap penting, terutama ketika konflik mulai mengganggu produktivitas tim. Namun, ada pula karyawan yang memilih menghindari konflik karena merasa penyelesaiannya memakan waktu dan energi emosional. Strategi menghindari ini terkadang membuat masalah hanya tertunda dan muncul kembali di kemudian hari.

Peneliti menemukan bahwa konflik tidak selalu berdampak negatif. Beberapa partisipan justru merasa konflik memacu mereka untuk bekerja lebih baik dan mencari solusi kreatif. Hal ini terutama terlihat pada konflik ide yang bersifat konstruktif, seperti perdebatan mengenai cara meningkatkan penjualan atau memperbaiki alur kerja.

Pengalaman Stres Kerja dan Strategi Koping

Stres kerja menjadi tema yang paling sering diungkapkan oleh partisipan. Faktor utama penyebab stres adalah target penjualan yang tinggi, beban kerja yang padat, serta tekanan waktu yang ketat. Selain itu, beberapa karyawan mengaku mengalami stres akibat tuntutan multitasking, terutama ketika harus menangani keluhan pelanggan di saat yang sama dengan menyelesaikan laporan administrasi. Seorang karyawan mengatakan:

“Kadang kita lagi fokus cari pelanggan, tiba-tiba harus isi laporan. Jadi bingung mana dulu yang harus dikerjakan. Itu bikin pusing.”

Stres juga muncul akibat konflik interpersonal yang belum terselesaikan dan gaya kepemimpinan atasan yang dianggap terlalu menuntut. Meski demikian, partisipan memiliki beragam strategi koping untuk mengelola stres, antara lain dengan berbagi cerita dengan rekan kerja, beristirahat sejenak, mendengarkan musik, atau mengambil cuti singkat. Beberapa karyawan memanfaatkan kegiatan di luar jam kerja seperti olahraga bersama atau nongkrong untuk meredakan ketegangan.

Peneliti mencatat bahwa dukungan sosial dari rekan kerja berperan penting dalam mengurangi stres. Karyawan yang merasa didukung oleh tim dan atasan cenderung lebih mampu bertahan dalam menghadapi tekanan dibanding mereka yang merasa sendirian.

Persepsi terhadap Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja fisik di PT. Smart Mulia Abadi secara umum dinilai cukup memadai oleh partisipan. Ruang kerja bersih, fasilitas seperti pendingin ruangan dan peralatan kerja tersedia dengan baik, serta area parkir cukup luas. Namun, beberapa partisipan mengeluhkan ruang kerja yang dirasa terlalu sempit ketika semua karyawan hadir bersamaan, sehingga mengurangi kenyamanan.

Dari sisi lingkungan kerja psikologis, sebagian besar karyawan merasa perusahaan cukup memberikan dukungan melalui kegiatan team building, pelatihan, dan penghargaan untuk karyawan berprestasi. Namun, ada juga yang merasa budaya kerja di perusahaan masih cenderung hierarkis sehingga menyulitkan mereka untuk mengemukakan ide secara bebas.

“Kadang kita punya ide, tapi ragu ngomong ke atasan karena takut nggak didengar atau malah dianggap mengkritik.”

Faktor lain yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja adalah hubungan dengan rekan kerja. Tim yang solid menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan mendorong semangat. Sebaliknya, hubungan yang renggang menimbulkan perasaan terasing dan menurunkan motivasi kerja.

Makna Komunikasi, Konflik, Stres, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Temuan penting dari penelitian ini adalah bagaimana karyawan memaknai pengalaman mereka terkait komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja dalam hubungannya dengan kinerja. Mayoritas karyawan menganggap komunikasi yang terbuka dan dua arah sebagai faktor utama yang membantu mereka bekerja dengan baik. Komunikasi yang jelas membuat target lebih mudah dipahami dan meminimalkan kesalahan.

Konflik dipandang sebagai pedang bermata dua. Konflik destruktif menghambat kerja, membuat suasana tidak nyaman, dan menurunkan semangat. Namun konflik yang dikelola dengan baik justru dianggap mendorong perbaikan cara kerja. Stres kerja dipahami sebagai sesuatu yang tidak bisa dihindari, tetapi bisa dikendalikan. Sebagian karyawan menganggap stres sebagai “pemacu adrenalin” yang membuat mereka lebih fokus, selama stres tersebut tidak berlebihan.

Lingkungan kerja yang nyaman dipersepsikan sebagai salah satu bentuk penghargaan dari perusahaan. Karyawan yang merasa diperhatikan kebutuhannya, baik secara fisik maupun psikologis, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Mereka merasa termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal karena merasa dihargai dan didukung.

Sintesis Temuan

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa pengalaman komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja membentuk suatu pola yang saling terkait. Komunikasi yang buruk dapat memicu konflik, yang pada gilirannya meningkatkan stres kerja dan menurunkan persepsi positif terhadap lingkungan kerja. Sebaliknya, komunikasi yang baik dapat menjadi alat untuk meredakan konflik, mengurangi stres, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang mendukung berfungsi sebagai “penyangga” terhadap dampak negatif stres dan konflik.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman karyawan di PT. Smart Mulia Abadi bukan hanya sekadar peristiwa yang terpisah, tetapi saling memengaruhi satu sama lain. Makna yang diberikan karyawan terhadap pengalaman tersebut menentukan bagaimana mereka merespons dan berperilaku, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja mereka.

2. Pembahasan

Pengalaman Karyawan Terkait Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja di PT. Smart Mulia Abadi

Pengalaman karyawan mengenai komunikasi di PT. Smart Mulia Abadi menunjukkan bahwa komunikasi menjadi elemen vital yang memengaruhi seluruh proses kerja. Hampir semua karyawan yang diwawancarai menyebutkan bahwa komunikasi formal seperti briefing pagi, rapat mingguan, dan instruksi atasan merupakan sumber utama informasi mengenai target penjualan, strategi pemasaran, serta kebijakan perusahaan terbaru. Mereka menganggap sesi briefing pagi sebagai momen penting untuk menyamakan persepsi dan menghindari miskomunikasi. Salah seorang karyawan divisi penjualan menyatakan bahwa briefing pagi membuat mereka “siap tempur” sebelum menghadapi pelanggan karena semua informasi penting sudah dipaparkan. Namun, sebagian karyawan merasa komunikasi dari atasan sering kali bersifat top-down tanpa ruang yang cukup bagi bawahan untuk memberi masukan. Hal ini membuat beberapa karyawan merasa ragu untuk menyampaikan kendala yang mereka hadapi.

Komunikasi horizontal antar rekan kerja cenderung lebih cair dan membantu dalam menyelesaikan masalah sehari-hari. Banyak karyawan memanfaatkan komunikasi informal, seperti berbincang santai saat makan siang atau saat pulang bersama, untuk membahas strategi kerja atau menyelesaikan persoalan yang tidak sempat dibicarakan dalam forum resmi. Komunikasi informal ini berfungsi sebagai jembatan yang mempererat hubungan tim dan mengurangi ketegangan akibat perbedaan pendapat. Namun, di beberapa divisi yang memiliki karakter karyawan beragam, ditemukan kesenjangan komunikasi. Misalnya, karyawan yang lebih senior cenderung mendominasi percakapan sehingga karyawan baru merasa sungkan mengutarakan pendapatnya. Fenomena ini menimbulkan perasaan bahwa suara mereka kurang didengar, yang dapat berdampak pada motivasi kerja.

Selain komunikasi, konflik menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari pengalaman kerja karyawan di PT. Smart Mulia Abadi. Bentuk konflik yang paling sering muncul adalah perbedaan pendapat mengenai strategi penjualan, pembagian beban kerja, serta perbedaan gaya kerja antar individu. Beberapa karyawan menyebutkan konflik terkait jadwal lembur dan sistem pembagian bonus yang dianggap kurang transparan. Meskipun konflik kadang menimbulkan ketegangan, sebagian besar karyawan menganggapnya sebagai hal yang wajar dalam sebuah tim. Menariknya, sebagian besar konflik diselesaikan melalui komunikasi langsung antar pihak yang terlibat atau dimediasi oleh supervisor. Dalam beberapa kasus, konflik justru memicu munculnya ide-ide baru dan mendorong perbaikan cara kerja. Seorang partisipan bahkan menyatakan bahwa “konflik itu bikin kita mikir cara baru supaya pekerjaan lebih efisien.”

Namun demikian, tidak semua karyawan mampu menghadapi konflik secara terbuka. Ada yang memilih menghindar karena takut memperburuk situasi. Strategi menghindar ini kadang membuat masalah tertunda dan kembali muncul di kemudian hari. Ada pula karyawan yang mengekspresikan konflik dalam bentuk pasif-agresif, misalnya dengan menunda pekerjaan atau mengurangi interaksi dengan rekan kerja yang bersangkutan. Fenomena ini menunjukkan perlunya perusahaan menyediakan mekanisme penyelesaian konflik yang lebih terstruktur, seperti forum diskusi terbuka atau pelatihan manajemen konflik, agar konflik dapat menjadi sarana pembelajaran dan bukan sumber stres berkepanjangan.

Stres kerja menjadi tema yang paling dominan dalam pengalaman karyawan. Target penjualan yang tinggi, tuntutan waktu yang ketat, dan beban kerja yang padat menjadi sumber utama tekanan. Beberapa karyawan merasa stres ketika harus memenuhi target harian dan mingguan yang terus meningkat, apalagi jika target tersebut tidak disesuaikan dengan kondisi pasar. Selain itu, multitasking juga menjadi pemicu stres karena karyawan harus membagi fokus antara mencari pelanggan, menyiapkan laporan, dan menghadiri rapat. Seorang karyawan mengatakan, "Kadang bingung mau kerjakan yang mana dulu, rasanya semua penting."

Meskipun demikian, karyawan memiliki cara berbeda-beda untuk mengelola stres. Ada yang mengatasinya dengan berbagi cerita dengan rekan kerja, ada yang mendengarkan musik di sela waktu kerja, dan ada pula yang memilih untuk mengambil cuti singkat jika tekanan sudah terlalu berat. Dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan terbukti menjadi faktor penting dalam meredakan stres. Karyawan yang merasa didukung cenderung lebih tenang dan mampu kembali fokus bekerja, sedangkan yang merasa sendirian lebih rentan mengalami burnout.

Selain stres, lingkungan kerja menjadi faktor yang sangat berpengaruh terhadap pengalaman karyawan. Lingkungan kerja fisik di PT. Smart Mulia Abadi secara umum dinilai memadai, dengan fasilitas yang cukup lengkap seperti pendingin ruangan, ruang kerja bersih, dan peralatan yang menunjang produktivitas. Namun, beberapa karyawan mengeluhkan bahwa ruang kerja terasa sempit saat semua karyawan hadir bersamaan, sehingga mengurangi kenyamanan. Lingkungan kerja psikologis juga memiliki peran besar. Sebagian besar karyawan merasa perusahaan cukup memperhatikan kesejahteraan mereka melalui kegiatan pelatihan, penghargaan karyawan berprestasi, dan aktivitas team building. Hal ini menciptakan rasa kebersamaan yang meningkatkan semangat kerja.

Namun, ada pula yang merasa budaya kerja masih cenderung hierarkis sehingga karyawan enggan menyampaikan ide atau kritik secara terbuka. Salah satu karyawan mengungkapkan bahwa mereka lebih nyaman menyampaikan usulan secara pribadi kepada atasan daripada di forum rapat karena takut pendapatnya dianggap mengkritik. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun komunikasi terbuka sudah mulai dibangun, masih ada ruang untuk meningkatkan budaya keterbukaan di perusahaan.

Pengalaman karyawan menunjukkan bahwa komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja saling terkait satu sama lain. Komunikasi yang kurang jelas dapat memicu konflik, konflik yang tidak terselesaikan dapat menimbulkan stres, dan stres yang tinggi dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja (Damayanti & Sumartik, 2024). Sebaliknya, komunikasi yang baik dapat mencegah konflik, menurunkan stres, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis (Miranda et al., 2024). Lingkungan kerja yang nyaman berfungsi sebagai penyangga yang membantu karyawan menghadapi tekanan dan tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik (Ardhianti & Susanty, 2020).

Dari keseluruhan pengalaman karyawan, tampak bahwa mereka memaknai komunikasi yang terbuka dan dua arah sebagai faktor penting dalam mendukung kinerja. Konflik dipandang sebagai hal yang tidak selalu buruk, selama dikelola dengan baik. Stres kerja diterima sebagai bagian dari pekerjaan, tetapi harus dikendalikan agar tidak berdampak negatif terhadap produktivitas. Lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun psikologis, dipandang sebagai bentuk penghargaan dari perusahaan yang membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi. Dengan demikian, pengalaman karyawan di PT. Smart Mulia Abadi memperlihatkan bahwa faktor komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja merupakan rangkaian yang saling memengaruhi satu sama lain dan secara bersama-sama menentukan kualitas kinerja. Perusahaan yang mampu menciptakan komunikasi yang sehat, mengelola konflik secara konstruktif, menyediakan dukungan untuk mengurangi stres, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif akan lebih mudah mencapai target dan mempertahankan loyalitas karyawan.

Makna Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa karyawan PT. Smart Mulia Abadi memaknai komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja bukan hanya sebagai elemen terpisah, tetapi sebagai rangkaian pengalaman yang membentuk cara mereka bekerja dan berkontribusi pada perusahaan. Karyawan memandang komunikasi sebagai fondasi utama yang menentukan arah dan kualitas kinerja. Mereka menyatakan bahwa ketika komunikasi berjalan lancar, mereka merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugas, lebih memahami target, dan dapat berkoordinasi dengan rekan kerja secara efektif. Sebaliknya, komunikasi yang tidak jelas membuat mereka merasa bingung, ragu mengambil keputusan, bahkan terkadang membuat pekerjaan menjadi tertunda.

Beberapa karyawan menekankan pentingnya komunikasi yang dua arah, di mana mereka tidak hanya menerima instruksi, tetapi juga memiliki kesempatan untuk memberikan masukan. Kesempatan ini memberi mereka rasa dihargai, meningkatkan motivasi, dan membuat mereka merasa menjadi bagian penting dari organisasi. Seorang karyawan dari divisi pemasaran mengatakan:

“Kalau atasan mau dengar pendapat kita, rasanya semangat kerja lebih tinggi. Kita merasa dihargai, bukan cuma disuruh-suruh.”

Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang inklusif dimaknai sebagai bentuk pengakuan terhadap kontribusi karyawan. Mereka percaya bahwa komunikasi yang terbuka memperkuat rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan dan secara langsung meningkatkan kualitas kinerja.

Konflik di tempat kerja dimaknai secara ambivalen oleh karyawan. Di satu sisi, mereka menganggap konflik sebagai sumber ketegangan yang dapat menurunkan semangat kerja, menimbulkan rasa tidak nyaman, dan mengganggu hubungan interpersonal. Di sisi lain, konflik juga dimaknai sebagai sarana pembelajaran. Konflik yang terjadi karena perbedaan pendapat dianggap bermanfaat jika dikelola dengan baik karena dapat menghasilkan ide baru atau memperbaiki cara kerja.

Beberapa karyawan menyatakan bahwa konflik membantu mereka menjadi lebih dewasa dan profesional dalam menghadapi perbedaan. Mereka belajar mengendalikan emosi, berkomunikasi dengan lebih asertif, dan mencari solusi bersama. Hal ini sejalan dengan pandangan mereka bahwa konflik tidak selalu bersifat destruktif. Seorang partisipan menyebutkan:

“Dulu saya kalau ada masalah sama teman kerja suka diam-diaman. Tapi setelah ngobrol baik-baik, ternyata bisa selesai dan malah kerja jadi lebih enak.”

Dari pernyataan ini, terlihat bahwa karyawan memaknai konflik sebagai pengalaman yang dapat memperkuat hubungan kerja apabila diselesaikan secara sehat. Konflik menjadi ajang pembelajaran interpersonal dan membantu membangun kedekatan emosional yang berdampak positif pada kinerja tim.

Stres kerja memiliki makna yang unik bagi karyawan. Mayoritas karyawan menganggap stres sebagai sesuatu yang wajar, bahkan tak terpisahkan dari pekerjaan. Mereka menyadari bahwa target yang tinggi, tekanan waktu, dan tuntutan pelanggan memang menjadi bagian dari dunia kerja. Bagi sebagian karyawan, stres justru dimaknai sebagai pendorong untuk bekerja lebih fokus dan kreatif. Mereka merasa terpacu untuk mencari cara baru yang lebih efisien agar target dapat tercapai.

Namun, karyawan juga membedakan antara stres yang positif (*eustress*) dan stres yang berlebihan (*distress*). Stres positif dianggap memacu produktivitas, sedangkan stres berlebihan menimbulkan kelelahan, kebingungan, dan menurunkan semangat kerja. Ketika stres terlalu berat, karyawan cenderung mengalami penurunan konsentrasi, mudah emosi, dan performa kerja menurun. Hal ini membuat mereka sadar pentingnya manajemen stres, baik secara individu maupun melalui dukungan dari perusahaan.

Karyawan juga memaknai pengalaman stres sebagai sarana untuk mengenal diri sendiri. Beberapa partisipan menyatakan bahwa melalui pengalaman menghadapi stres, mereka belajar mengatur prioritas, mengelola waktu dengan lebih baik, serta menjaga kesehatan mental. Strategi koping seperti berbicara dengan rekan kerja, melakukan hobi di luar jam kerja, atau sekadar menarik napas dalam-dalam sebelum memulai aktivitas menjadi bagian dari cara mereka mempertahankan kinerja.

Lingkungan kerja dipandang sebagai faktor yang memberi warna pada pengalaman kerja sehari-hari. Karyawan memaknai lingkungan kerja yang bersih, nyaman, dan dilengkapi fasilitas memadai sebagai bentuk perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan mereka. Hal ini memunculkan rasa syukur dan mendorong mereka untuk bekerja lebih sungguh-sungguh. Sebaliknya, ketika lingkungan kerja terasa sempit atau bising, karyawan merasa mudah lelah dan sulit berkonsentrasi.

Dari sisi psikologis, hubungan antar rekan kerja memiliki makna penting dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung (Adelaide Savio et al., 2023). Karyawan memandang tim yang solid sebagai “rumah kedua” yang memberi mereka rasa aman dan nyaman. Mereka merasa lebih betah bekerja jika memiliki rekan yang suportif, mau berbagi pengalaman, dan saling membantu. Budaya kerja yang inklusif dimaknai sebagai salah satu sumber motivasi yang mendorong kinerja lebih baik. Namun, beberapa karyawan juga merasa bahwa budaya kerja yang terlalu hierarkis membuat mereka enggan menyuarakan ide atau kritik, yang pada akhirnya menahan potensi perbaikan.

Secara keseluruhan, karyawan memaknai pengaruh komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja sebagai rangkaian pengalaman yang membentuk perilaku mereka dalam bekerja. Komunikasi yang efektif memberi mereka kejelasan arah, konflik yang sehat memberi ruang perbaikan, stres yang terkendali menjadi pemacu semangat, dan lingkungan kerja yang mendukung menciptakan rasa aman. Semua aspek ini pada akhirnya meningkatkan rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap perusahaan.

Menariknya, banyak karyawan menyebutkan bahwa ketika keempat aspek tersebut berjalan seimbang, mereka merasa kinerja mereka berada pada titik optimal. Mereka lebih kreatif, produktif, dan mampu memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Namun, jika salah satu aspek terganggu misalnya komunikasi tidak lancar atau konflik tidak diselesaikan maka semangat kerja mereka cenderung menurun.

Makna yang diberikan karyawan terhadap pengalaman ini menunjukkan bahwa mereka tidak hanya melihat faktor-faktor tersebut secara teknis, tetapi juga secara emosional. Mereka mengaitkan pengalaman kerja dengan rasa dihargai, rasa memiliki, serta kepuasan batin. Dengan kata lain, pengaruh komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja tidak hanya diukur dari produktivitas, tetapi juga dari kesejahteraan psikologis yang mereka rasakan.

D. Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman karyawan PT. Smart Mulia Abadi terkait komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja saling berkaitan erat dan secara bersama-sama memengaruhi kinerja mereka. Komunikasi yang terbuka dan dua arah membantu karyawan memahami target serta meminimalkan kesalahpahaman, sedangkan konflik yang dikelola secara konstruktif dapat mendorong inovasi dan perbaikan cara kerja. Stres kerja diakui sebagai tantangan yang tidak dihindarkan, namun dapat dikendalikan melalui dukungan sosial, strategi koping individu, dan kepedulian atasan. Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, menciptakan rasa aman, nyaman, dan dihargai sehingga meningkatkan motivasi dan loyalitas. Dengan demikian, perusahaan perlu memperkuat komunikasi internal, menyediakan mekanisme penyelesaian konflik yang sehat, mengembangkan program manajemen stres, dan menciptakan budaya kerja yang inklusif agar kinerja karyawan dapat terus optimal.

Karyawan PT. Smart Mulia Abadi memaknai komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja sebagai pengalaman yang saling terkait dan membentuk kualitas kinerja mereka. Komunikasi yang jelas dan dua arah dimaknai sebagai sumber kejelasan tugas sekaligus wujud penghargaan, konflik dipandang sebagai tantangan yang dapat menjadi peluang perbaikan bila dikelola secara sehat, sementara stres kerja dianggap sebagai bagian alami dari pekerjaan yang dapat menjadi pemacu produktivitas jika berada pada tingkat yang terkendali. Lingkungan kerja yang nyaman, baik secara fisik maupun psikologis, dipersepsikan sebagai dukungan perusahaan yang meningkatkan motivasi dan loyalitas. Dengan demikian, keempat faktor tersebut secara bersama-sama dimaknai karyawan sebagai fondasi yang menentukan semangat, fokus, dan komitmen mereka dalam memberikan kinerja terbaik.

E. Referensi

- Abdullah, D., Hernita, N., Achmad Mahiri, E., Kurnadi, E., & Novita Dewi, V. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *J-AKSI: Jurnal Akuntansi Dan Sistem Informasi*, 5(1), 114–126. <https://doi.org/10.31949/jaksi.v5i1.8628>
- Adelaide Savio, FoEh, J. E. H. ., & Simon Sia Niha. (2023). Pengaruh Modal Psikologis Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Makna Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital*, 1(3), 204–216. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v1i3.76>
- Akbar, S. (2019). *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*. <https://doi.org/10.31227/osf.io/v62c3>
- Ardhianti, U., & Susanty, A. I. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Suatu Perusahaan Di Jakarta. *Jurnal Menara Ekonomi: Penelitian Dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, 6(3). <https://doi.org/10.31869/me.v6i3.2131>
- Damayanti, S., & Sumartik, S. (2024). Dampak Lingkungan, Stres, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi Dan Masyarakat*, 1(1), 19.

- <https://doi.org/10.47134/jpem.v1i1.283>
- Deva Vebri Rahmatillah, & Rahmadani, I. (2021). Peranan Lingkungan Kerja Dalam Peningkatan Kualitas Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Meulaboh Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 2(01), 47–53. <https://doi.org/10.54209/jasmien.v2i01.74>
- Hakim, A. R. (2022). Interpretative Phenomenological Analysis Tentang Konflik Kerja Wanita Berjilbab Dalam Menghadapi Diskriminasi. *Psikologi Prima*, 5(1), 1–9. <https://doi.org/10.34012/psychoprime.v5i1.2755>
- Ismanto Yuwono, Dimas Ageng Proyogo, & Dety Mulyanti. (2023). Literature Review Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Sebagai Sumber Daya Manusia. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 49–55. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v2i2.1291>
- J. Moleong, L. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Jatiningsih, M. A. N., & Nugroho, M. A. S. (2025). Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital, Ekonomi Kreatif, Entrepreneur (JEBDEKER)*, 5(2), 269–274. <https://doi.org/10.56456/jebdeker.v5i2.824>
- Miranda, A., Gusmawati Siregar, A., Nurul Haviza, & Ahya Maulina, W. (2024). Psikoedukasi Tentang Membangun Lingkungan Kerja Yang Harmonis Mengatasi Stres Kerja Dan Konflik Kerja Di Puskesmas Dewantara. *Jurnal Pengabdian Kolaborasi Dan Inovasi IPTEKS*, 2(6), 1708–1715. <https://doi.org/10.59407/jpki2.v2i6.1446>
- Nasrudin, A. H., Unsa, F. F., Aini, F. N., Arifin, I., & Adha, M. A. (2021). Manajemen Konflik dan Cara Penanganan Konflik Dalam Organisasi Sekolah. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 1–18. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i1.1888>
- Octasyilva, A. (2023). Analysis of Work Stress Level and Impact on Employee Health and Performance at PT. X. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi*, 7(2), 8–12. <https://doi.org/10.31543/jii.v7i2.257>
- Palupi, W. N. (2023). Analisis Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(6), 3058–3061. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i6.2740>
- Permana, M. D. (2025). Pola Komunikasi Organisasi Antara Pemimpin dan Bawahan PT Barat Karya Indonesia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan. *Jurnalika: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 9(1), 79–89. <https://doi.org/10.37949/jurnalika91197>
- Pricilia, B., & Julianti, W. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *REMB: Research Economics Management and Business*, 2(2), 14–18. <https://doi.org/10.36232/remb.v2i2.1685>
- Risma Sukmawati, & Cecep Hermana. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 51–56. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v4i1.4019>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Sutopo (ed.)). Alfabeta.
- Sukmana, I. T., Putra, P. S. E., Mertayasa, I. G. A., Edy, R. A. S., & Suartana, I. K. (2025). Manajemen Konflik di Tempat Kerja dan Dampaknya terhadap Efektivitas Tim. *Indonesian Research Journal on Education*, 5(2). <https://doi.org/10.31004/irje.v5i2.2330>
- Waruwu, M. (2024). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 5(2), 198–211. <https://doi.org/10.59698/afeksi.v5i2.236>
- Widiyanto, G. (2018). Perilaku Individu Dalam Menghadapi Konflik & Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi. *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 16(1), 77. <https://doi.org/10.31253/pe.v16i1.57>
- Yolanda, P., Widiana, H. S., & Sari, E. Y. D. (2022). Kinerja Karyawan: Faktor-Faktor yang Memengaruhi. *Jurnal Diversita*, 8(2), 148–157. <https://doi.org/10.31289/diversita.v8i2.5788>
- Zulkarnaini, Z., Husen, I. A., & Haholongan, R. (2025). Manajemen Konflik dalam Organisasi: Strategi dan Dampaknya terhadap Kinerja. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(4), 7068–7074. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i4.8623>