



**PENGARUH KONFLIK DAN STRES KERJA
TERHADAP KINERJA MELALUI SEMANGAT
KERJA PADA KARYAWAN TETAP
PT. FIGROUP CABANG
LUMAJANG**

*THE INFLUENCE OF CONFLICT AND WORK STRESS TOWARD
EMPLOYEE'S PERFORMANCE THROUGH MORALE
OF PERMANENT EMPLOYEE AT
PT. FIGROUP LUMAJANG*

SKRIPSI

Oleh

Yebbi Hardilabogi

NIM 110810201098

Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi

Universitas Jember

2015



**PENGARUH KONFLIK DAN STRES KERJA
TERHADAP KINERJA MELALUI SEMANGAT
KERJA PADA KARYAWAN TETAP
PT. FIGROUP CABANG
LUMAJANG**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

Yebbi Hardilabogi

NIM 110810201098

Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi

Universitas Jember

2015

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Yebbi Hardilabogi

NIM : 110810201098

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap
Kinerja Melalui Semangat Kerja pada Karyawan
Tetap PT. FIGROUP Cabang Lumajang

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini, Saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 10 Oktober 2015

Yang menyatakan,

Yebbi Hardilabogi
NIM 110810201098

PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja pada Karyawan Tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang

Nama Mahasiswa : Yebbi Hardilabogi

NIM : 110810201098

Jurusan : S-1 Manajemen/ Reguler

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 10 Oktober 2015

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Sampeadi, MS.
NIP. 19560404 198503 1 002

Drs. IKM. Dwipayana, MS
NIP. 19511231 197903 1 017

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E, M.M
NIP. 19780525 200312 2 002

PENGESAHAN

Judul Skripsi

**PENGARUH KONFLIK DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA
MELALUI SEMANGAT KERJA PADA KARYAWAN TETAP
PT. FIFGROUP CABANG LUMAJANG**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

Nama : Yebbi Hardilabogi
NIM : 110810201098
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;

28 Oktober 2015

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

1. **Ketua : Drs. Sunardi, M.M (.....)**
NIP. 195304031985031001
2. **Sekretaris : Drs. Muhammad Syaharudin M.M (.....)**
NIP. 195509191985031003
3. **Anggota : Drs. Ketut Indraningrat M.Si (.....)**
NIP. 191607101989021002

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada ;

1. Kedua orang tuaku tercinta Bapak Suprayitno dan Ibu Amidiastutik, yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang serta atas pengorbanannya selama ini.
2. Kakakku tersayang, Yessi Purwanti dan Yenni Megawati terimakasih atas doa serta dukungannya.
3. Rekan kost Executive 66, Munir, Rizky, Agung, Fendy, Nanang, dan Sudrajat terimakasih atas doa serta dukungannya.
4. Rekan atau kawanku seluruh manajemen 2011 F.E. – UNEJ.
5. Almamater yang aku banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”

(QS. Al-Insyirah: 6)

“Suatu usaha yang telah kamu mulai, janganlah kamu hentikan sebelum kamu rasakan hasilnya” ; (Shakespeare)

“Dan, Allah menyertai orang-orang yang sabar”

(QS. Al-Anfal: 66)





**PENGARUH KONFLIK DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA
MELALUI SEMANGAT KERJA PADA KARYAWAN TETAP
PT. FIFGROUP CABANG LUMAJANG**

***THE INFLUENCE OF CONFLICT AND WORK STRESS TOWARD
EMPLOYEE'S PERFORMANCE THROUGH MORALE
OF PERMANENT EMPLOYEE AT
PT. FIFGROUP LUMAJANG***

SKRIPSI

Oleh

Yebbi hardilabogi

NIM 110810201098

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Drs. Sampeadi, MS

Dosen Pembimbing II : Drs. IKM. Dwipayana, MS

RINGKASAN

Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja pada Karyawan Tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang ; Yebbi Hardilabogi, 110810201098; 2015; 76 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Kemajuan-kemajuan di bidang teknologi dan sosial budaya mendorong perkembangan berbagai aspek kehidupan dan perusahaan telah pula berkembang dalam berbagai aspek termasuk ukuran dan kompleksitas. Semakin besar perusahaan maka semakin kompleks masalah yang akan dihadapi. Permasalahan yang ada dapat menjadi sumber potensi terjadinya konflik dalam perusahaan. Konflik kerja timbul karena masing – masing komponen perusahaan memiliki kepentingan atau tujuan sendiri – sendiri. Disamping itu setiap individu memiliki latar belakang pendidikan, kemampuan sosial, pola pikir, cara kerja, cara pandang, daya tahan menghadapi tekanan dan kemampuan berkomunikasi/berinteraksi yang berbeda. Saat melakukan pekerjaan, karyawan merasa tidak mampu, tidak nyaman, bosan, dan tertekan. Jika dibiarkan terus menerus tanpa adanya perubahan lingkungan dalam perusahaan memungkinkan terjadinya stres kerja pada karyawan. Konflik dan stres kerja jika dikelola dengan baik maka akan mendorong karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja karena karyawan merasa nyaman dan tidak ada tekanan di dalam perusahaan. Selain dapat meningkatkan semangat kerja juga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini adalah bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. FIFGROUP cabang Lumajang. Metode sampling yang digunakan adalah *non-probability* menggunakan *purposive sampling* sehingga jumlah sampel sebanyak 50 orang. Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data kuantitatif dan data primer. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Ada pengaruh konflik terhadap semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang; 2) Ada pengaruh stres kerja terhadap semangat kerja karyawan pada karyawan tetap PT.

FIFGROUP cabang Lumajang; 3) Ada pengaruh konflik terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang; 4) Ada pengaruh stres kerja terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang; 5) Ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang; 6) Ada pengaruh konflik terhadap kinerja melalui semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang, dan; 7) Ada pengaruh stres kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang.

Kata kunci : Konflik, Stres Kerja, Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan

SUMMARY

The Influence of Conflict and Work Stress Toward Employee's Performance Through Morale of Permanent Employee at PT. FIFGROUP Lumajang; Yebbi Hardilabogi, 110810201098; 2015; 76 pages; Management Department, Faculty of Economy, Jember University.

The advancement of technology and socio-culture encourages the development of various aspects of life and the company has also developed in various aspects including performance measure and complexity. Hence, the bigger the company is, the more complex problems will be faced. The existing problems can be a potential source of conflict within the company. Work conflicts happen because each component of the company has its own interests or goals. Besides, every individual has different educational background, social skills, mindset, way of working, perspective, durability under pressure and ability to communicate / interact. While working, the employees sometimes feel incompetent, uncomfortable, bored and depressed. If it happens continuously without any changes in the company, the work stress to employees may occur. Meanwhile, if the company is able to manage the conflict and work stress properly it will motivate the employees to brace up their spirit and they will comfort while working in the company. Either it can brace up the spirit of the employees or it can improve the employees' performance.

This study is aimed to understand the influence of work conflict and work stress toward the performance of permanent employees at PT. FIFGROUP Lumajang. The population in this study is the employees of PT. FIFGROUP Lumajang. The sampling method applied in this study is non-probability using purposive sampling. Hence, the total sample consists of 50 people. The types and the sources of data used in this study are quantitative data and primary data. The analytical tool used in this study is the Path Analysis.

The results show that: 1) There is conflict that influences morale performance of the permanent employees at PT. FIFGROUP Lumajang; 2) There

is work stress that influences morale performance of the permanent employees at PT. FIFGROUP Lumajang; 3) There is conflict that influences the performance of the permanent employees at PT. FIFGROUP Lumajang; 4) There is work stress that influences the performance of the permanent employees at PT. FIFGROUP Lumajang; 5) There is morale performance that is influences the performance of the permanent employees at PT. FIFGROUP Lumajang; 6) There is conflict that influences the performance through morale performance of permanent employees at PT. FIFGROUP Lumajang, and; 7) There is work stress that influences the performance through morale performance of the permanent employees at PT. FIFGROUP Lumajang.

Keywords: Conflict, Work Stress, Morale and Employee's Performance

PRAKATA

Dengan mengucap puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang amat besar kepada ;

1. Dr. Moehammad Fathorrazi, S.E, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dr. Ika Barokah S, S.E, M.M selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Drs. Sampeadi, M.S selaku Dosen Pembimbing I dan Drs. IKM. Dwipayana, M.S selaku Dosen Pembimbing II yang perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan skripsi ini.
4. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
5. Teristimewa Bapakku dan Ibu tersayang. Terima kasih teramat atas moril dan materiil, juga semangat, doa, nasehat, kasih sayang, dan juga perhatian.
6. Rekan atau kawanku seluruh manajemen 2011 F.E. – UNEJ, terimakasih untuk doa dan bantuannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kesalahan dari pihak pribadi. Demikian, semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 10 Oktober 2015

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PEMBIMBING	viii
RINGKASAN	ix
SUMMARY	xi
PRAKATA	xiii
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Konflik	7
2.1.1 Pengertian Konflik	7

2.1.2 Jenis dan Komponen Konflik	8
2.1.3 Bentuk-bentuk Konflik Dalam Organisasi	9
2.1.4 Sumber-sumber Konflik dan Strategi Dalam Mengatasinya ...	9
2.2 Stres Kerja	11
2.2.1 Pengertian Stres Kerja	11
2.2.2 Jenis-jenis dan Penyebab Stres Kerja	12
2.2.3 Dampak Stres Kerja	13
2.3 Semangat Kerja	15
2.4 Kinerja	17
2.5 Penelitian Terdahulu	19
2.6 Kerangka Konseptual	22
2.7 Hipotesis.....	23
BAB 3. METODE PENELITIAN	28
3.1 Rancangan Penelitian	28
3.2 Populasi dan Sampel	28
3.2.1 Populasi	28
3.2.2 Sampel	28
3.3 Jenis Data dan Sumber Data.....	29
3.4 Metode Pengumpulan Data	29
3.5 Identifikasi, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran	30
3.5.1 Identifikasi Variabel	30
3.5.2 Definisi Operasional Variabel	30
3.5.3 Skala Pengukuran	32
3.6 Uji Instrumen	33
3.6.1 Uji Validitas	33

3.6.2 Uji Reabilitas	33
3.6.3 Uji Normalitas Data	34
3.7 Uji Asumsi Klasik	34
3.7.1 Uji Normalitas Model	34
3.7.2 Uji Multikolinearitas.....	35
3.7.3 Uji Heteroskedastisitas	35
3.8 Analisa Data	36
3.8.1 Analisis Path	36
3.9 Uji Hipotesis	37
3.9.1 Model Trimming	38
3.9.2 Perhitungan Jalur	39
3.10 Kerangka Pemecahan Masalah	42
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	43
4.1 Profil Perusahaan	43
4.1.1 Sejarah Perusahaan	43
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	43
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan.....	44
4.2 Karakteristik Responden	47
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	48
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	48
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	49
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	50
4.3 Uji Instrumen	50
4.3.1 Uji Validitas	50
4.3.2 Uji Reliabilitas.....	51

4.3.3 Uji Normalitas Data	52
4.4 Uji Asumsi Klasik	53
4.4.1 Uji Normalitas Model	53
4.4.2 Uji Multikolinearitas	54
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas	55
4.5 Analisa Data	56
4.5.1 Analisis Path	56
4.6 Uji Hipotesis	57
4.6.1 Uji t	57
4.6.2 Menghitung Jalur	64
4.7 Pembahasan	66
4.7.1 Hubungan Pengaruh Antar Variabel	66
4.8 Keterbatasan Penelitian	73
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	74
5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN	80

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	48
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	49
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	50
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas	51
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas	52
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas Data	52
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikoloneritas	54
Tabel 4.9 Hasil Analisis Jalur	57
Tabel 4.10 Nilai Koefisien	58
Tabel 4.11 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis	58

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual Penelitian	23
Gambar 3.1 : Model Diagram Path	36
Gambar 3.2 : Kerangka Pemecahan Masalah	41
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi	45
Gambar 4.2 : Hasil Uji Normalitas Model 1	53
Gambar 4.3 : Hasil Uji Normalitas Model 2	54
Gambar 4.4 : Hasil Uji Heteroskedastisitas 1	55
Gambar 4.5 : Hasil Uji Heteroskedastisitas 2	56
Gambar 4.6 : Hasil Analisis Jalur	64

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1. KUISIONER PENELITIAN	80
LAMPIRAN 2. DAFTAR NAMA KARYAWAN	85
LAMPIRAN 3. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN	88
LAMPIRAN 4. HASIL UJI VALIDITAS	94
LAMPIRAN 5. HASIL UJI RELIABILITAS	97
LAMPIRAN 6. HASIL UJI NORMALITAS DATA	100
LAMPIRAN 7. HASIL ANALISIS JALUR $X \rightarrow Z$	101
LAMPIRAN 8. HASIL ANALISIS JALUR $X \rightarrow Y$	105
LAMPIRAN 9. HASIL ANALISIS JALUR $Z \rightarrow Y$	108
LAMPIRAN 10. HASIL TABEL t	111

BAB 1. PENDAHULUAN

1. Pendahuluan

1.1 Latar belakang

Kemajuan-kemajuan di bidang teknologi dan sosial budaya mendorong perkembangan berbagai aspek kehidupan manusia diantaranya dalam berkumpul dan hidup berkelompok. Sebagai suatu bentuk kumpulan manusia dengan ikatan-ikatan tertentu atau syarat-syarat tertentu, maka perusahaan telah pula berkembang dalam berbagai aspek termasuk ukuran dan kompleksitas. Semakin besar ukuran suatu perusahaan semakin cenderung menjadi kompleks keadaanya. Kompleksitas ini menyangkut berbagai hal seperti kompleksitas alur informasi, komunikasi, pembuat keputusan dan sebagainya. Kompleksitas lain yang berhubungan dengan sumber daya manusia diantaranya kompleksitas jabatan, tugas, hak dan wewenang, kedudukan dan lain-lain. Kompleksitas ini dapat menjadi sumber potensi terjadinya konflik dalam perusahaan, terutama konflik yang berasal dari sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia yang terlibat dalam perusahaan mempunyai latar belakang, karakter, tujuan, visi, maupun gaya yang berbeda-beda.

Konflik merupakan fenomena dinamika yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan perusahaan, bahkan konflik selalu hadir dalam setiap hubungan kerja. Untuk itu, perlu adanya keterbukaan, kesabaran serta kesadaran semua pihak yang terlibat dalam mengelola konflik. Konflik terkadang dipandang sebagai suatu hal yang negatif, padahal konflik juga dapat memberikan hal yang positif bagi perusahaan. Konflik yang dikelola dengan baik maka akan mendorong karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja karena karyawan merasa nyaman dan tidak ada tekanan di dalam perusahaan. Pengelolaan konflik yang baik selain dapat meningkatkan semangat kerja juga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Konflik yang positif akan memacu semangat kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan bersama (Winardi, 2004:169). Apabila konflik mengalami kenaikan, dimana manajer mampu mengelola, mengendalikan dan mengarahkan pada hal yang positif (bermanfaat bagi organisasi) maka kinerja karyawan akan

mengalami kenaikan (Mohyi, 2013:154). Konflik bukan hanya berpengaruh negatif, tetapi juga berpengaruh secara positif. Sebagai contoh, konflik yang positif dapat digunakan sebagai ajang adu pendapat, sehingga organisasi bisa memperoleh pendapat-pendapat yang sudah tersaring. Pengaruh positif inilah yang bisa dimanfaatkan oleh para manajer untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain meningkatkan, konflik kerja juga dapat menurunkan semangat kerja dan kinerja karyawan. Konflik dikatakan dapat menurunkan semangat kerja dan kinerja karyawan ketika konflik tidak dapat dikendalikan. Konflik yang berkepanjangan dan pengelolaan konflik yang buruk merupakan penyebab menurunnya semangat kerja dan kinerja karyawan. Konflik kerja timbul karena masing – masing komponen perusahaan memiliki kepentingan atau tujuan sendiri – sendiri dan tidak bekerja sama satu sama lain. Selain perbedaan kepentingan atau tujuan, individu dalam perusahaan tentu saja memiliki latar belakang pendidikan, kemampuan sosial, pola pikir, cara kerja, cara pandang, daya tahan menghadapi tekanan dan kemampuan berkomunikasi/berinteraksi yang berbeda. Hal ini dapat mengancam karyawan yang memiliki daya tahan rendah terhadap masalah karena karyawan berada di suasana serba salah sehingga mengalami tekanan jiwa (stres). Stres merupakan kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang (Handoko, 2011:200)

Saat melakukan pekerjaan, karyawan merasa tidak mampu, tidak nyaman, bosan, dan tertekan. Jika dibiarkan terus menerus tanpa adanya perubahan lingkungan dalam perusahaan memungkinkan terjadinya stres kerja pada karyawan. Penyebab stres kerja antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, perbedaan nilai antara karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja dan lain-lain (Mangkunegara, 2005:28). Stres kerja dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap psikologis dan biologis, tetapi stres kerja juga dapat menimbulkan dampak yang positif bagi karyawan. Ketika stres kerja pada tingkat moderat dan karyawan menyadari bahwa stres kerja merupakan hal yang biasa dan dapat dikendalikan, maka hal tersebut dapat memotivasi

dirinya untuk memperbaiki kinerjanya. Menurut Munandar (2006:62) stres dalam jumlah tertentu dapat mengarah ke gagasan yang inovatif dan mampu merangsang seseorang untuk bekerja pada tingkat yang optimal dan menunjukkan semangat tinggi.

Penelitian tentang pengaruh konflik dan stres kerja terhadap semangat kerja pernah diteliti oleh Husni Fauji (2013), menyimpulkan bahwa konflik kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan. Pada penelitian ini konflik kerja dan stres kerja memberikan pengaruh yang tinggi dan kuat terhadap semangat kerja. Peneliti selanjutnya adalah Ahiruddin (2011) juga pernah meneliti tentang pengaruh stres dan konflik terhadap kinerja karyawan yang menyimpulkan bahwa stres dan konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Peneliti lain juga pernah meneliti tentang pengaruh konflik terhadap semangat kerja yang dilakukan oleh Hayfa Septianina (2006), menyimpulkan bahwa konflik berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Hasil ketiga peneliti tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh antara konflik, stres kerja, semangat kerja dan kinerja karyawan. Permasalahan konflik dan stres kerja dapat terjadi di organisasi/perusahaan manapun termasuk PT. FIFGROUP cabang Lumajang.

PT. FIFGROUP merupakan perusahaan bergerak di bidang *financing* dalam bentuk *leasing*. Dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, tentu saja banyak mengalami hambatan-hambatan. Fenomena yang terjadi pada PT. FIFGROUP adalah perbedaan persepsi antara karyawan dengan pimpinan. Terkadang keputusan yang telah diambil oleh pimpinan tidak sesuai dengan keinginan karyawan sehingga karyawan bekerja dengan berat hati.

Fenomena lainnya adalah beban kerja yang terlalu berat/banyak dan jumlah karyawan yang relative sedikit serta waktu yang mendesak dapat menimbulkan stres kerja pada karyawan. Beban kerja yang terlalu banyak ditandai dengan seringnya lembur pada PT. FIFGROUP cabang Lumajang. Pekerjaan yang berat tentu saja akan menjadi beban pikiran bagi karyawan. Bagi karyawan yang mempunyai daya tahan tinggi terhadap masalah/tekanan mungkin tidak masalah, tetapi jika sebaliknya maka dapat mengakibatkan stres pada karyawan. Perlu adanya pengelolaan yang baik tentang konflik kerja dan stres kerja sehingga

karyawan selalu termotivasi, terdorong untuk lebih kreatif dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaanya.



1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka pokok permasalahan yang diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah konflik berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang?
2. Apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang?
3. Apakah konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang?
4. Apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang?
5. Apakah semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang?
6. Apakah konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang?
7. Apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang.
2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang.
3. Untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang.
4. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang.
5. Untuk mengetahui pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang.

6. Untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap kinerja melalui semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang.
7. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP Cabang Lumajang.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini mempunyai beberapa manfaat antara lain :

- a. Dapat memberikan tambahan wawasan dan pengalaman dalam mengetahui kompleksitas permasalahan yang terjadi di dunia kerja.
- b. Dapat memberikan tambahan informasi dan pengembangan ilmu pengetahuan (keilmiahan) dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia.
- c. Dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat dan dapat dijadikan sumber informasi berkaitan dengan konflik dan stres kerja yang dialami oleh karyawan.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

1. Tinjauan Pustaka

2.1 Konflik

2.1.1 Pengertian Konflik

Salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan konflik. Pengelolaan konflik yang baik dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan serta terciptakannya suasana yang nyaman dan kondusif bagi karyawan. Konflik di dalam pekerjaan juga disebut sebagai segala macam pertentangan atau antagonistik antara dua orang atau lebih di dalam perusahaan. Adapun konflik menurut para ahli sebagai berikut :

- a. Konflik adalah segala macam interaksi pertentangan antara dua atau lebih pihak (Handoko, 2001:346).
- b. Konflik sebagai suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkan. Konflik dapat berupa perselisihan (disagreement), adanya ketegangan (the presence of tension), atau munculnya kesulitan-kesulitan lain di antara dua pihak atau lebih. Konflik sering menimbulkan sikap oposisi antara kedua belah pihak, sampai kepada tahap di mana pihak-pihak yang terlibat memandang satu sama lain sebagai penghalang dan pengganggu tercapainya kebutuhan dan tujuan masing-masing (Mangkunegara, 2000:105).
- c. Konflik adalah suatu proses interaktif yang termanifestasi dalam hal ketidakcocokan, ketidaksetujuan, atau kejanggalan baik di intra individu maupaun interentitas sosial seperti individu, kelompok, atau organisasi (M. Afzalur Rahim, 2011:16)

Dalam kehidupan organisasi, pendapat tentang konflik dapat dilihat dari 3 (tiga) sudut pandang (Mangkunegara, 2005:21), yaitu :

1. Pandangan Tradisional

Konflik merupakan sesuatu yang tak diinginkan dan berbahaya bagi kehidupan organisasi.

2. Pandangan Perilaku

Konflik merupakan suatu kejadian atau peristiwa yang bisa terjadi dalam kehidupan organisasi, yang bisa bermanfaat (konflik fungsional) dan bisa pula merugikan organisasi (konflik disfungsional).

3. Pandangan Interaksi

Konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dan sangat diperlukan bagi pimpinan organisasi.

2.1.2 Jenis dan Komponen Konflik

Menurut Mangkunegara (2005:24) jenis konflik dibagi menjadi 5 (lima), yaitu :

- a. Konflik dalam diri perorangan.
- b. Konflik antara perorangan dalam suatu organisasi.
- c. Konflik antara perorangan dan kelompok-kelompok dalam suatu organisasi.
- d. Konflik antara kelompok dalam suatu organisasi.
- e. Konflik antara organisasi-organisasi

Selain jenis, ada 3 (tiga) komponen konflik menurut Makmuri M. (2005:465) yang perlu diketahui, antara lain :

- a. *Interest* (kepentingan), yakni sesuatu yang memotivasi orang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Motivasi ini tidak hanya dari bagian keinginan pribadi seseorang, tetapi juga dari peran dan statusnya.
- b. *Emotion* (emosi), yang sering diwujudkan melalui perasaan yang menyertai sebagian besar interaksi manusia seperti marah, kebencian, takut, penolakan.
- c. *Values* (nilai), yakni komponen konflik yang paling sudah dipecahkan karena nilai itu merupakan hal yang tidak bisa diraba dan dinyatakan secara nyata. Nilai berada pada kedalaman akar pemikiran dan perasaan tentang benar dan salah, baik dan buruk yang mengarahkan dan memelihara perilaku manusia.

2.1.3 Bentuk-bentuk Konflik Dalam Organisasi

Bentuk-bentuk konflik dibagi menjadi 4 (empat) menurut Mangkunegara (2005:21) yaitu :

- a. Konflik Hirarki (*Hierarchical Conflict*), yaitu konflik yang terjadi pada tingkatan hirarki organisasi. Contoh : konflik antara komisaris dengan direktur utama, pimpinan dengan karyawan, pengurus dengan anggota koperasi, pengurus dengan manajer, dan pengurus dengan karyawan.
- b. Konflik Fungsional (*Functional Conflict*), yaitu konflik yang terjadi dari bermacam-macam fungsi departemen dalam organisasi. Contoh : konflik yang terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran, atau bagian administrasi umum dengan bagian personalia.
- c. Konflik Staf dengan Kepala Unit (*Line Staff Conflict*), yaitu konflik yang terjadi antara pimpinan unit dengan stafnya terutama yang berhubungan dengan wewenang/otoritas kerja. Contoh : karyawan staf secara tidak formal mengambil wewenang berlebihan.
- d. Konflik Formal-Informal (*Formal-Informal Conflict*), yaitu konflik yang informal dengan organisasi formal. Contoh : pimpinan yang menempatkan norma yang salah pada organisasi.

2.1.4 Sumber-sumber Konflik dan Strategi Dalam Mengatasinya.

Ada 5 (lima) sumber-sumber konflik kerja dalam organisasi menurut Mangkunegara (2005:24) yaitu :

- a. Bersama-sama menggunakan sumber-sumber daya organisasi yang sama.
- b. Perbedaan dalam tujuan antara bagian-bagian/kelompok-kelompok dalam organisasi.
- c. Saling ketergantungan pekerjaan dalam organisasi.
- d. Perbedaan nilai-nilai atau persepsi dimiliki/dianut oleh masing-masing bagian-bagian organisasi.
- e. Sumber-sumber lain seperti gaya perorangan, kekaburan organisasi dan masalah komunikasi.

Strategi pada umumnya merupakan taktik atau rencana yang disusun untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai. Setiap orang atau organisasi memiliki strategi yang berbeda-beda dalam menghadapi konflik. Adapun strategi-strategi yang dapat digunakan dalam menghadapi konflik menurut John M. Ivancevich *et al* (2006:51) antara lain :

1) Menghindar

Menghindari konflik dapat dilakukan jika isu atau masalah yang memicu konflik tidak terlalu penting atau jika potensi konfrontasinya tidak seimbang dengan akibat yang akan ditimbulkannya. Penghindaran merupakan strategi yang memungkinkan pihak-pihak yang berkonfrontasi untuk menenangkan diri. Manajer perawat yang terlibat didalam konflik dapat menepiskan isu dengan mengatakan “Biarlah kedua pihak mengambil waktu untuk memikirkan hal ini dan menentukan tanggal untuk melakukan diskusi”

2) Mengakomodasi

Memberi kesempatan pada orang lain untuk mengatur strategi pemecahan masalah, khususnya apabila isu tersebut penting bagi orang lain. Hal ini memungkinkan timbulnya kerjasama dengan memberi kesempatan pada mereka untuk membuat keputusan. Perawat yang menjadi bagian dalam konflik dapat mengakomodasikan pihak lain dengan menempatkan kebutuhan pihak lain di tempat yang pertama.

3) Kompetisi

Gunakan metode ini jika anda percaya bahwa anda memiliki lebih banyak informasi dan keahlian yang lebih dibanding yang lainnya atau ketika anda tidak ingin mengkompromikan nilai-nilai anda. Metode ini mungkin bisa memicu konflik tetapi bisa jadi merupakan metode yang penting untuk alasan-alasan keamanan.

4) Kompromi atau Negosiasi

Masing-masing memberikan dan menawarkan sesuatu pada waktu yang bersamaan, saling memberi dan menerima, serta meminimalkan kekurangan semua pihak yang dapat menguntungkan semua pihak.

5) Memecahkan Masalah atau Kolaborasi

- a. Pemecahan sama-sama menang dimana individu yang terlibat mempunyai tujuan kerja yang sama.
- b. Perlu adanya satu komitmen dari semua pihak yang terlibat untuk saling mendukung dan saling memperhatikan satu sama lainnya.

2.2 Stres

2.2.1 Pengertian Stres

Stres merupakan suatu keadaan dimana seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi-kondisi yang mempengaruhi dirinya. Kondisi-kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam maupun dari luar diri seseorang. Berikut adalah beberapa pendapat mengenai stres kerja menurut para ahli, sebagai berikut:

- a. Menurut Ivancevich (2006:295) stres adalah perasaan tegang, gelisah atau khawatir. Secara ilmiah perasaan ini merupakan manifestasi dari pengalaman stres.
- b. Menurut Handoko (2011:200) stres merupakan ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang.
- c. Menurut Siagian (2005:300) stres adalah akibat dari tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya.

Stres bisa dialami oleh siapa saja dan dimana saja termasuk di dalam perusahaan. Stres di dalam perusahaan sering disebut stres kerja atau stres yang ditimbulkan oleh suatu pekerjaan. Adapun beberapa pengertian stres kerja menurut beberapa ahli sebagai berikut :

- a. Menurut Mangkunegara (2005:28) stres kerja merupakan perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.
- b. Menurut Veithzal R (2009:308). Stres kerja adalah stres yang diakibatkan oleh pekerjaan atau diakibatkan oleh lingkungan kerja yang bertentangan dengan karyawan. Stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi dimana seorang karyawan merasa tertekan karena tuntutan pekerjaan.

2.2.2 Jenis dan Penyebab Stres Kerja

Jenis-jenis dan penyebab stres kerja yang dikemukakan oleh para ahli. Berikut adalah 2 jenis stres kerja menurut Quick dalam Veithzal Rivai (2009:308), yaitu:

- a. *Eustress*, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat *performance* yang tinggi.
- b. *Distress*, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negative, dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi seperti penyakit kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan, dan kematian.

Adapun penyebab-penyebab stres kerja menurut Mangkunegara (2005:28), penyebab stres kerja dibagi menjadi 2 (dua) yaitu penyebab stres berasal dari tempat kerja dan bukan berasal dari tempat kerja. Berikut adalah penyebab stres yang bukan berasal dari tempat kerja antara lain :

1) *Time Based Conflict*

Time Based Conflict merupakan tantangan untuk menyeimbangkan tuntutan waktu untuk pekerjaan dengan aktivitas keluarga dan aktivitas bukan pekerjaan lainnya.

2) *Strain Based Conflict*

Strain Based Conflict terjadi ketika stres dari satu sumber meluap melebihi kemampuan yang dimiliki orang tersebut. Kematian suami istri, masalah keuangan, dan *stressor* yang bukan pekerjaan lainnya menghasilkan ketegangan dan kelelahan yang mempengaruhi kemampuan karyawan untuk menyelesaikan kewajiban pekerjaannya.

3) *Role Behaviour Conflict*

Setiap karyawan memiliki peran dalam pekerjaannya. Disamping itu dia juga dituntut lingkungan yang adakalanya bertentangan dengan tuntutan pekerjaannya.

4) *Stres Karena Adanya Perbedaan Individu*

Terdapat tiga alasan mengapa dengan penyebab stres yang sama orang memperlihatkan gejala-gejala stres yang berbeda. Pertama, penerimaan kita terhadap situasi yang sama masing-masing dari kita berbeda. Kedua, memiliki ambang batas kemampuan dalam mengatasi stres yang lebih rendah dari resistensi terhadap stres. Ketiga, orang mungkin mengalami tingkat stres yang sama dan akibat yang ditimbulkan dari stres berbeda, yang menunjukkan bahwa mereka memerlukan strategi penanggulangan yang berbeda juga.

Sedangkan penyebab stres yang berasal dari tempat kerja menurut Mangkunegara (2005:28) adalah sebagai berikut :

- 1 Beban kerja yang dirasakan terlalu berat.
- 2 Waktu kerja yang mendesak.
- 3 Kualitas pengawasan yang rendah.
- 4 Iklim kerja yang tidak sehat.
- 5 Autoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab.
- 6 Perbedaan nilai antara karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja.

2.2.3 Dampak Stres Kerja

Menurut Rice (dalam Viethzhal R & Deddy M, 2009:317) mengkaji ulang beberapa kasus stres pekerjaan dan menyimpulkan tiga gejala dari stres pada individu, diantaranya :

a. Gejala Fisiologis

Gejala-gejala fisiologis yang utama dari stres kerja adalah :

- 1) Meningkatnya denyut jantung, tekanan darah, dan kecenderungan mengalami penyakit kardiovaskuler.

- 2) Meningkatnya sekresi dari hormone stres (contoh : adrenalin dan nonadrenalin).
 - 3) Gangguan gastrointestinal (misalnya gangguan lambung).
 - 4) Meningkatnya frekuensi dari luka fisik dan kecelakaan.
 - 5) Kelelahan secara fisik dan kemungkinan mengalami sindrom kelelahan yang kronis (*chronic fatigue syndrome*).
 - 6) Gangguan pernafasan, termasuk gangguan dari kondisi yang ada.
 - 7) Gangguan pada kulit.
 - 8) Sakit kepala, sakit pada punggung bagian bawah, ketegangan otot.
 - 9) Gangguan tidur.
 - 10) Rusaknya fungsi imun tubuh, termasuk risiko tinggi kemungkinan terkena kanker.
- b. Gejala Psikologis
- Berikut ini adalah gejala-gejala psikologis yang sering ditemui pada hasil penelitian mengenai stres pekerjaan :
- 1) Kecemasan, ketegangan, kebingungan, dan mudah tersinggung.
 - 2) Perasaan frustrasi, rasa marah, dan dendam (kebencian).
 - 3) Sensitif dan *hyperreactivity*.
 - 4) Memendam perasaan, penarikan diri, dan depresi.
 - 5) Komunikasi yang tidak efektif.
 - 6) Perasaan terkucil dan terasing.
 - 7) Kebosanan dan ketidakpuasan kerja.
 - 8) Kelelahan mental, penurunan fungsi intelektual, dan kehilangan konsentrasi.
 - 9) Kehilangan spontanitas dan kreativitas.
 - 10) Menurunnya rasa percaya diri.
- c. Gejala Perilaku
- Gejala-gejala perilaku yang utama dari stres kerja adalah :
- 1) Menunda, menghindari pekerjaan, dan absen dari pekerjaan.
 - 2) Menurunnya prestasi (*performance*) dan produktivitas.
 - 3) Meningkatnya penggunaan minuman keras dan obat-obatan.
 - 4) Perilaku sabotase dalam pekerjaan.

- 5) Perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan) sebagai pelampiasan, mengarah ke obesitas.
- 6) Perilaku makan yang tidak normal (kekurangan) sebagai bentuk penarikan diri dan kehilangan berat badan secara tiba-tiba, kemungkinan berkombinasi dengan depresi.
- 7) Meningkatnya kecenderungan berperilaku berisiko tinggi, seperti menyetir tidak dengan hati-hati dan berjudi.
- 8) Meningkatnya agresivitas, vitalisme, dan kriminalitas.
- 9) Menurunnya kualitas hubungan interpersonal dengan keluarga dan teman.
- 10) Kecenderungan untuk melakukan bunuh diri.

2.3 Semangat Kerja

Setiap orang memiliki semangat dalam melakukan sesuatu karena ada dorong yang kuat dan kemauan dari diri seseorang. Semangat yang dimiliki seseorang tidak sama dengan semangat yang dimiliki orang lain, tergantung seberapa besar dorong dan kemauan orang tersebut. Begitu juga saat bekerja, perlu adanya semangat kerja yang tinggi agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik. Menurut Nitisemito (2002:160) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara giat, sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan selesai lebih cepat dan lebih baik sehingga dapat dikatakan bahwa semangat adalah merupakan sikap individu atau kelompok dalam organisasi atau perusahaan yang menunjukkan kegairahan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan mereka dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dengan semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja yang tinggi ditandai dengan kegairahan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Adapun indikator-indikator semangat kerja menurut Moh. As'ad (1998:127) sebagai berikut :

a. Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan suatu yang sangat penting. Tanpa adanya kedisiplinan karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan adanya semangat kerja dari karyawannya.

Kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik secara tertulis ataupun tidak tertulis (Nitisemito 2002:214).

Nitusemito (2002:214) mengemukakan bahwa hal-hal yang dapat meningkatkan kedisiplinan yaitu :

- 1 Teladan Pemimpin
- 2 Kesejahteraan
- 3 Ancaman
- 4 Ketegasan, dan
- 5 Tujuan dan Kemampuan

b. Keputusan Kerja (*Work Decision*)

Keputusan kerja merupakan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaannya. Jadi keputusan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dilaksanakan dengan segala situasi dan kondisi di lingkungan kerjanya.

c. Tanggung Jawab (*Responsible*)

Tanggung jawab merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh setiap karyawan, semakin tinggi level tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan maka akan meningkatkan kinerjanya.

d. Kegairahan Kerja

kegairahan kerja adalah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Beberapa cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan gairah kerja yaitu :

- a) Gaji yang cukup,
- b) Memperhatikan kebutuhan rohani,
- c) Sesekali menciptakan suasana santai,
- d) Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat,
- e) Beri kesempatan mereka untuk maju,
- f) Perasaan aman untuk menghadapi masa depan perlu diperhatikan,

- g) Usahakan para karyawan mempunyai loyalitas,
- h) Sesekali karyawan perlu diajak berunding,
- i) Pemberian insentif yang terarah, dan,
- j) Fasilitas yang menyenangkan.

2.4 Kinerja

Pengertian kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja secara sistematis dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja individu dan kelompok kerja. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor baik *intern* dan *ekstern* organisasi.

Menurut Moehariono (2010:61) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja juga merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu programkegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Kinerja merupakan penampilan kerja karyawan itu sendiri dan taraf potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan dan perusahaan. Jadi kinerja merupakan hasil atau output dari suatu proses. Jika output tersebut berasal dari kerja karyawan, maka hal itu dinamakan kinerja karyawan (Robbins 2006:213).

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mahmudi (2005:21), ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain :

- a. Faktor personal (individu), meliputi : pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau *team leader*.
- c. Faktor *team*, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keikutsertaan dan kekompakan anggota lain.
- d. Faktor system, meliputi : system kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Ada beberapa indikator yang dapat digunakan dalam menilai kinerja (Sedarmayanti 2001:51) sebagai berikut :

- 1 Kualitas Kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan ketrampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
- 2 Ketepatan Waktu (*Pomptnees*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
- 3 Inisiatif (*Inisiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
- 4 Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
- 5 Komunikasi (*Communication*) yaitu merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan menimbulkan

kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang dihasilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004:309). Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seorang karyawan sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar gambaran dalam penelitian ini adalah:

Penelitian yang dilakukan Tri Astutik berjudul Analisis Pengaruh Konflik Peran Dan Sres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI) Universitas Jember. Jumlah sampel/populasi yang diambil adalah 21 orang. Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara konflik peran terhadap stress kerja yaitu $P < 0,05$, dimana masing-masing koefisien regresi (B) menunjukkan nilai koefisien yang negative yaitu konflik peran dengan $B = -0,618$ dan stress kerja $B = -0,127$. Sedangkan nilai koefisien determinasi keseluruhan (R^2) sebesar 0,917 atau konflik peran dan stress kerja memberikan sumbangan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 91,7%. Sehingga dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa konflik peran dan stress secara bersama-sama berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.

Jemi Cahya A.W, meneliti tentang Pengaruh Konflik dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pekerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Unit Usaha Cuci Motor Kecamatan Rambipuji Jember, bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh konflik peran terhadap stress kerja serta pengaruh konflik dan stress kerja terhadap kinerja pekerja pada Unit Usaha Cuci Motor Kecamatan Rambipuji Jember. Jumlah sampel/ populasi yang diambil adalah 47 orang. Hipotesa yang diajukan adalah terdapat pengaruh signifikan konflik dan stress kerja

terhadapkepuasan kerja dan kinerja. Teknik analysis yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*).

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gambaran konflik berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja sebesar 43,3%. Dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 43,2%. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 21,3%. Pengaruh konflik terhadap kinerja pekerja sebesar 38,4%. Pengaruh stress kerja terhadap kinerja sebesar 39,5%. Dan pengaruh konflik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 9,2%. Begitu juga pengaruh stress kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 9,2%. Pada unit usaha jasa cuci motor/mobil dikecamatan Rambipuji Jember.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Rohmawati, meneliti tentang Pengaruh Konflik dan Stress Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kantor Wilayah II Cabang Jember. Bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh konflik dan stress kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) kantor Wilayah II cabang Jember. Jumlah sampel/populasi yang diambil peneliti adalah 61 orang. Alat analysis yang digunakan peneliti adalah analisis jalur (*path analysis*).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel konflik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 49%. Variabel stress kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 27%. Variabel selanjutnya yaitu konflik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 33%. Sedangkan variabel stress kerja terhadap kinerja juga berpengaruh signifikan sebesar 27%. Dan variabel yang terakhir yaitu variabel motivasi terhadap kinerja menghasilkan 26% yang artinya motivasi terhadap kinerja berpengaruh signifikan.

Penelitian berikutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi (2012) dengan judul “Pengaruh stres kerja terhadap semangat kerja karyawan BAPPEDA Provinsi Nangroe Aceh Darussalam. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap semangat kerja dan menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa

variabel stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel semangat kerja.

Hubungan konflik kerja terhadap semangat kerja diteliti oleh Hayfa Septiani (2008) dengan judul “Pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan CV Usaha Jaya Banjarmasin”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja dan alat yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Husni Fauji (2013) dengan judul “Pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Karya Mandiri Enviroment Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap semangat kerja dan pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja. Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja dan konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Karya Mandiri Enviroment Bandung.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel	Alat Analisis	Hasil
1.	Tri Astutik (2003)	Konflik Peran (X1) Sres Kerja (X2) Kinerja ((Y)	Regresi linier berganda	Konflik peran dan stres kerja berpengaruh negative terhadap kinerja.
2.	Hayfa Septianina (2008)	Konflik Kerja (X1) Semangat Kerja (Y)	Regresi linier berganda	Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
3.	Jemi Cahya A.W (2010)	Konflik (X1) Stress Kerja (X2) Kinerja (Y) Kepuasan (Z)	<i>Path Analysis</i>	Konflik berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja. Stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Stress kerja berpengaruh

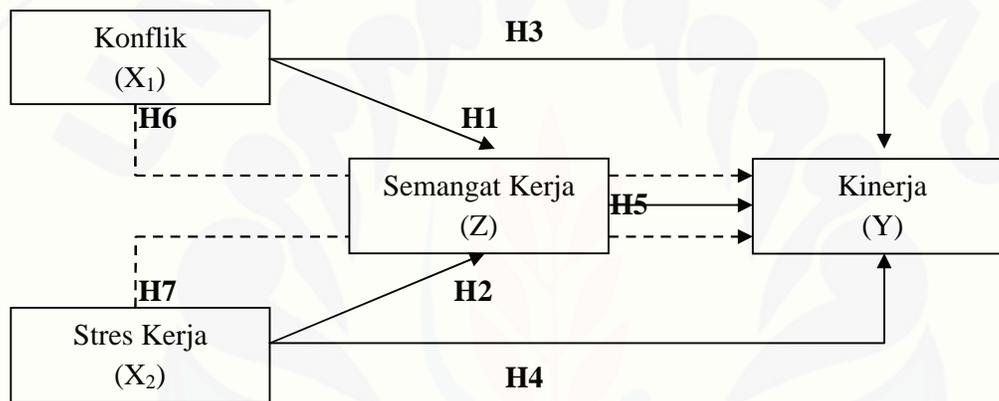
				signifikan terhadap kinerja. Konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.
4.	Rohmawati (2012)	Konflik (X1) Stress Kerja (X2) Motivasi (Z) Kinerja (Y)	<i>Path Analysis</i>	Konflik berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
5.	Mulyadi (2012)	Stres Kerja (X1) Semangat Kerja (Y)	Regresi linier berganda	Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
6.	Husni Fauji (2013)	Stres Kerja (X1) Konflik Kerja (X2) Semangat Kerja (Y)	Regresi linier berganda	Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

2.7 Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam kehidupan organisasi konflik tidak dapat dihindarkan. Hal ini disebabkan oleh kompleksnya sifat manusia (*human nature*), hubungan antar manusia (*human relationship*), dan kompleksnya struktur organisasi (*organizational structures*). Ketiganya dapat memicu terjadinya konflik di dalam perusahaan. Konflik tidak hanya memberikan dampak negatif tetapi juga memberikan dampak yang positif. Konflik yang positif akan memacu semangat kerja yang tinggi dan kinerja yang tinggi untuk mencapai tujuan bersama. Begitu juga dengan stres kerja, jika stres kerja dikelola dengan baik dapat meningkatkan kinerja melalui dorongan yaitu semangat kerja. Stres pada tingkat moderat dapat mengarah ke gagasan yang inovatif dan mampu merangsang seseorang untuk bekerja pada tingkat yang optimal dan menunjukkan semangat tinggi. Semangat

kerja yang tinggi secara langsung akan memengaruhi kinerja sehingga pekerjaan akan lebih cepat selesai dan lebih baik. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa konflik dan stres kerja sebagai variabel independen, semangat kerja sebagai variabel intervening dan kinerja sebagai variabel dependen.

Untuk memudahkan pemahaman, maka dikembangkan kerangka yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) yang menggambarkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Untuk lebih memudahkan mengenai pemahaman kerangka konseptual penelitian ini, dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual

2.8 Hipotesis

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

a. Pengaruh Konflik Terhadap Semangat Kerja

Konflik bisa saja memberikan dampak positif dan dampak negative. Ada konflik yang menguntungkan bagi individu atau organisasi dan ada pula konflik yang merugikan individu atau organisasi. Konflik juga tidak dapat dihindari melainkan harus dihadapi dan dikelola dengan baik agar tujuan perusahaan tidak terhambat. Winardi (2004:169) menyatakan bahwa konflik kerja yang positif akan memacu semangat kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan bersama.

Hubungan konflik kerja terhadap semangat kerja diteliti oleh Hayfa Septiani (2008) dan hasil penelitiannya menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut :

H1 : Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang.

b. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Semangat Kerja

Terjadinya stres kerja terhadap semangat kerja karyawan tergantung reaksi karyawan itu sendiri apabila mereka beranggapan bahwa stres ini adalah sebagai tantangan maka mereka akan lebih kuat dan tahan banting terhadap situasi dan kondisi apapun begitupun sebaliknya. Pernyataan teori tentang hubungan antara stres kerja terhadap semangat kerja mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Munandar (2006:62) yang menyatakan bahwa stres dalam jumlah tertentu dapat mengarah ke gagasan yang inovatif dan mampu merangsang seseorang untuk bekerja pada tingkat yang optimal dan menunjukkan semangat tinggi.

Adapun penelitian terdahulu yang menyatakan hubungan antara stres kerja terhadap semangat kerja pernah diteliti oleh Mulyadi (2012) dan hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut :

H3 : Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang.

c. Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja

Seperti penjelasan diatas bahwa konflik dapat menguntungkan dan merugikan bagi individu atau organisasi. Konflik yang terlalu tinggi dan terlalu rendah akan berdampak disfungsional yaitu penurunan prestasi rendah karena kurangnya dorongan yang berupa motivasi. Sedangkan konflik yang optimal dimana tingkat konflik yang terjadi cukup mencegah adanya stagnasi,

mendorong adanya kreatifitas, menimbulkan dorongan untuk melakukan perubahan, dan mencari cara terbaik untuk memecahkan masalah (Gitusudarmo dan Sudita, 2008:102).

Penelitian tentang konflik kerja terhadap kinerja pernah diteliti oleh Rohmawati (2012) dan hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut :

H2 : Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang.

d. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja

Stres kerja mempunyai dampak positif dan negative terhadap kinerja. Pada saat stres rendah atau tidak ada stres, pekerja pada umumnya bekerja pada tingkat prestasi yang dicapainya pada saat itu. Beberapa hasil studi menemukan bahwa stres pada tingkat rendah pada tingkat moderat menunjukkan bahwa pekerja termotivasi untuk memperbaiki kinerjanya tetapi stres pada tingkat yang sangat tinggi prestasi kerja relative menurun disebabkan karena tenaga yang dimiliki individu digunakan untuk melawan stres (Gitusudarmo dan Sudita, 2008:128).

Hubungan antara stres kerja terhadap kinerja pernah diteliti oleh Jemi Cahya (2012) dan menunjukkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut :

H4 : Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang.

e. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja

Nitisemito (2002:160) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan giat, sehingga dengan demikian dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan semangat kerja dipengaruhi oleh kegairahan kerja karena kegairahan kerja muncul dari diri karyawan terhadap

kesenangan dalam menghadapi pekerjaan yang dikerjakannya (Nitisemito, 2002:160). Dalam hal ini semangat kerja merupakan faktor penting yang meningkatkan kinerja karena dengan kergairahan dan kesenangan terhadap pekerjaan yang dikerjakannya setiap karyawan memiliki suatu rasa yang tidak dapat dirasakan oleh karyawan lainnya yang disebut dengan rasa kepuasan tersendiri didalam melakukan pekerjaannya. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja.

Penelitian yang berhubungan dengan semangat kerja terhadap kinerja pernah diteliti oleh M. Fakhur Rozi (2012) dan menunjukkan hasil bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut :

H5 : Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang.

f. Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja

Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya (Mangkunegara, 2005:21). Konflik dapat memberikan dampak positif dan negative. Jika kita dapat mengelola konflik dengan sebaik-baiknya maka dorongan akan muncul. Dari dorongan tersebut karyawan akan cenderung bergairah dan bersemangat dalam bekerja sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Karyawan akan merasa nyaman dan tenang dalam bekerja ketika di dalam perusahaan tercipta suasana yang kondusif. Dari rasa nyaman dan tenang inilah karyawan akan bergairah dalam bekerja. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut :

H6 : Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang.

g. Pengaruh Stres Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja

Stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan (Mangkunegara 2005:28). Stres yang bersifat negative disebabkan oleh *stressor* lingkungan fisik maupun psikis mempengaruhi kondisi emosi dan proses pikiran karyawan. Stres yang dialami karyawan jika tidak ditangani dengan baik maka akan menurunkan semangat kerja dan secara tidak langsung juga berimbas pada menurunnya tingkat kinerja. Sebaliknya, jika stres kerja dapat dikelola dengan baik maka akan memberikan dampak positif bagi karyawan. Karyawan akan cenderung merasa nyaman dan tidak merasa bosan dalam bekerja. Kenyamanan dalam bekerja memungkinkan adanya peningkatan prestasi dari karyawan. Pada stres di tingkat moderat, karyawan akan termotivasi dan cenderung memperbaiki kinerjanya. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut :

H7 : Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP cabang Lumajang.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3. Metode Penelitian

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian dibuat untuk mengetahui latar belakang permasalahan yang sedang dihadapi, konsep dasar pemikiran yang dijadikan acuan, pendekatan-pendekatan yang dipergunakan, hipotesis atau dugaan sementara yang diajukan untuk menjawab permasalahan, teknik pengambilan atau pengumpulan data yang dipakai, dan analisis data statistik yang dipergunakan.

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis (Singaribun dan Efendi, 2002). Penelitian ini difokuskan untuk mengetahui pengaruh konflik dan stres kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja pada karyawan tetap PT. FIFGROUP (*Federal International Finance Group*) cabang Lumajang.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. FIFGROUP cabang Lumajang. Jumlah karyawan keseluruhan yang menjadi populasi sebanyak 128 orang.

3.2.3 Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *sampling non-probability* yaitu menggunakan *purposive sampling*, dimana sampel yang di ambil berdasarkan kriteria tertentu, yaitu:

1. Karyawan tetap PT. FIFGROUP (*Federal International Finance Group*) cabang Lumajang .
2. Karyawan yang telah bekerja selama lebih dari atau sama dengan 2 tahun.

Dengan perhitungan sebagai berikut :

Populasi/Semua karyawan	= 128
Karyawan yang bekerja < 2 tahun	= $\frac{12}{116}$ -
Karyawan yang bekerja \geq 2 tahun	= $\frac{66}{116}$ -
Karyawan tetap dan bekerja \geq 2 tahun	= 50
Sumber : Lampiran 2	

Atas dasar kriteria dan perhitungan tersebut maka yang dapat dijadikan sampel sebanyak 50 orang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yaitu data statistik berbentuk angka-angka, baik secara langsung digali dari hasil penelitian maupun secara tidak langsung. Data ini yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

Data primer, yaitu data yang dikumpulkan dari responden penelitian melalui wawancara dan kuisioner di lapangan. Data penelitian berupa tanggapan responden atas pernyataan yang telah dibuat peneliti.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data bertujuan untuk mendapatkan data-data yang sesuai dan dibutuhkan dalam penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Wawancara

Yaitu metode pengumpulan data melalui pertanyaan yang diajukan secara lisan dan langsung yaitu dilakukan dengan bertatap muka. Dari hasil wawancara diperoleh informasi yang lebih lengkap mengenai obyek penelitian untuk menunjang data dari kuisioner (Sekaran, 2006).

b. Kuisisioner

Yaitu cara pengumpulan data secara tertulis berupa sejumlah pertanyaan tertutup maupun terbuka yang diisi oleh responden. Berdasarkan pada isian tersebut, peneliti memperoleh informasi dari responden (Sekaran, 2006).

3.5 Identifikasi, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran

3.5.1 Identifikasi Variabel

Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Variabel bebas atau *Independent Variable* (X)

Variabel yang tidak terikat dengan variabel yang lain.

- 1) Variabel X1 : Konflik
- 2) Variabel X2 : Stres kerja

b. Variabel antara atau *Intervening Variable* (Z)

Variabel yang terikat dengan variabel lainnya/menjadi variabel penghubung antara variabel bebas dan terikat.

- 1) Variabel Z : Semangat kerja

c. Variabel terikat atau *Dependen Variable* (Y)

Variabel yang terikat dengan variabel lainnya.

- 1) Variabel Y : Kinerja

3.5.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan faktor-faktor atau variabel yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, definisi operasional variabel dijelaskan sebagai berikut ;

a. Variabel *independent* atau variabel bebas.

- 1 Konflik (X1) adalah pertentangan atau perselisihan diantara karyawan PT. FIFGROUP karena masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Konflik disebabkan oleh berbagai hal. Berikut adalah indikator-indikator konflik kerja, yaitu :

- a) Memiliki dua atau lebih peran yang berbeda.
- b) Perbedaan tujuan antar karyawan atau karyawan dengan organisasi.

- c) Saling ketergantungan pekerjaan dalam organisasi.
 - d) Perbedaan nilai-nilai atau persepsi dimiliki/dianut oleh masing-masing bagian-bagian organisasi.
 - e) Sumber-sumber lain seperti gaya perorangan, kekaburan organisasi dan masalah komunikasi.
2. Stres Kerja (X2) adalah kondisi dimana karyawan PT. FIFGROUP merasa tertekan karena tuntutan pekerjaan atau mendapat tekanan dari atasan PT. FIFGROUP, sesama karyawan atau bahkan dari pihak luar. Adapun indikator-indikator stres kerja sebagai berikut :
- a) Gejala Fisiologis
 - 1 Meningkatnya denyut jantung dan tekanan darah.
 - 2 Kelelahan secara fisik
 - 3 Gangguan tidur.
 - b) Gejala Psikologis
 - 1 Kecemasan, ketegangan, kebingungan, dan mudah tersinggung.
 - 2 Komunikasi yang tidak efektif.
 - 3 Kelelahan mental, penurunan fungsi intelektual, dan kehilangan konsentrasi.
 - c) Gejala perilaku
 - 1 Menunda, menghindari pekerjaan, dan absen dari pekerjaan.
 - 2 Menurunnya prestasi (*performance*) dan produktivitas.
 - 3 Menurunnya kualitas hubungan interpersonal dengan keluarga dan teman.
- b. Variabel (Z) dalam penelitian ini adalah semangat kerja yaitu adanya rasa kegairahan dari karyawan PT. FIFGROUP dan memandang pekerjaan dengan positif sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat dan baik. Semangat kerja dapat dinilai dari kesenangan karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. Berikut adalah indikator-indikator semangat kerja, yaitu :
- 1 Disiplin Kerja
 - 2 Keputusan Kerja (*Work Decision*)
 - 3 Tanggung Jawab (*Responsible*)

4 Kegairahan Kerja

c. Variabel *Dependen* atau variabel terikat (Y) adalah kinerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan PT. FIFIGROUP sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Berikut adalah indikator-indikator kinerja yaitu :

- 1 Kualitas Kerja (*Quality of work*)
- 2 Ketepatan Waktu (*Pomptnees*)
- 3 Inisiatif (*Inisiative*)
- 4 Kemampuan (*Capability*)
- 5 Komunikasi (*Communication*)

3.5.3 Skala Pengukuran

Menurut Sekaran (2006), skala adalah suatu instrument atau mekanisme untuk membedakan individu yang terkait dengan variabel minat yang kita pelajari. Skala pengukuran adalah serangkaian aturan yang dibutuhkan untuk mengkuantitatifkan data dari pengukuran suatu variabel. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*. Skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2009:132-133).

Skala pengukuran data menggunakan skala likert dengan 5 pilihan jawaban untuk variabel positif semangat kerja dan kinerja, yaitu :

- | | |
|------------------------------|----------|
| a. Sangat setuju (SS) | = skor 5 |
| b. Setuju (S) | = skor 4 |
| c. Cukup Setuju (CS) | = skor 3 |
| d. Tidak setuju (TS) | = skor 2 |
| e. Sangat tidak setuju (STS) | = skor 1 |

Sedangkan untuk variabel negative konflik kerja dan stres kerja, yaitu :

- | | |
|-----------------------|----------|
| a. Sangat setuju (SS) | = skor 1 |
| b. Setuju (S) | = skor 2 |
| c. Cukup Setuju (CS) | = skor 3 |
| d. Tidak setuju (TS) | = skor 4 |

e. Sangat tidak setuju (STS) = skor

3.6 Uji Instrumen

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus, (Prayitno, 2010:70) ;

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan ;

- r = Koefisien korelasi
- X = Skor pertanyaan
- Y = Skor total
- n = Jumlah sampel

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikansi *product moment pearson's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi < 5%.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:75). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama.

Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha (α) yang digunakan adalah metode *Cronbach* yakni (Prayitno, 2010:75) ;

$$\frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan;

α = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

3.6.3 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Prayitno, 2010:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah;

- 1) Jika signifikansi > 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal
- 2) Jika signifikansi < 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal

3.7 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain : data berdistribusi normal tidak ada multikolinieritas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.1 Uji Normalitas Model

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen atau keduanya mempunyai

distribusi normal ataukah mutlak regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik (Latan, 2013:42). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas;
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

3.7.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Adanya multikolinearitas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen. Gejala multikolinearitas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*). Latan (2013:61), menyatakan bahwa indikasi multikolinearitas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya

3.7.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut (Latan, 2013:39).

Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas;
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8 Analisis Data

3.8.1 Analisis Jalur (Path Analysis)

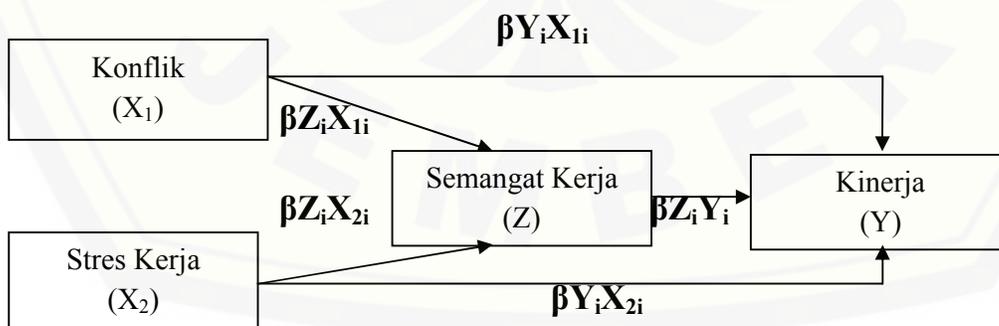
Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas memengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara, (Sarwono, 2006:147). Manfaat *path analysis* adalah perluasan dari persamaan regresi linier sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan (*network*) variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan.

Menurut Sarwono (2006:150), analisis jalur sebaiknya digunakan untuk kondisi yang memenuhi persyaratan sebagai berikut ;

- a. Semua variabel berskala interval
- b. Pola hubungan antar variabel bersifat linier
- c. Variabel-variabel residualnya tidak berkorelasi dengan sebelumnya dan tidak berkorelasi satu dengan lainnya
- d. Model hanya bersifat searah

Untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini secara sistematis, maka alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*), dengan *path analysis* akan dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur baik secara langsung maupun tidak langsung.

Maka analisis jalur disajikan pada gambar sebagai berikut :



Gambar 3.1 : Model Diagram Path

Keterangan :

- $\beta_{Z_i X_{1i}}$ = Koefisien jalur pengaruh langsung konflik terhadap semangat kerja.
- $\beta_{Z_i X_{2i}}$ = Koefisien jalur pengaruh langsung stres terhadap semangat kerja.
- $\beta_{Y_i X_{1i}}$ = Koefisien jalur pengaruh langsung konflik terhadap kinerja.
- $\beta_{Y_i X_{2i}}$ = Koefisien jalur pengaruh langsung stres terhadap kinerja.
- $\beta_{Z_i Y_i}$ = Koefisien jalur pengaruh semangat kerja terhadap kinerja.
- $\beta_{Z_i X_{1i} Y}$ = Koefisien jalur pengaruh tidak langsung konflik terhadap kinerja melalui semangat kerja.
- $\beta_{Z_i X_{2i} Y}$ = Koefisien jalur pengaruh tidak langsung stres terhadap kinerja melalui semangat kerja.

Model analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan berikut ini :

$$Z = \beta_{Z_i X_{1i}} + \beta_{Z_i X_{2i}} + \epsilon_{1i} \dots \dots \dots \text{(Persamaan 1)}$$

$$Y = \beta_{Y_i X_{1i}} + \beta_{Y_i X_{2i}} + \beta_{Z_i Y_i} + \beta_{Z_i X_{1i} Y} + \beta_{Z_i X_{2i} Y} + \epsilon_{2i} \dots \dots \dots \text{(Persamaan 2)}$$

Keterangan :

- X1 = konflik
- X2 = stress
- Z = semangat kerja
- Y = kinerja
- $\epsilon_{1i, 2i}$ = variabel pengganggu

3.9 Uji Hipotesis (Uji t)

Pengujian hipotesis t (uji-t) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel konflik, dan stres terhadap kinerja karyawan FIF Grup Lumajang dengan tahap-tahap pengujian sebagai berikut :

1. Perhitungan Uji t :

$$= \frac{\quad}{\quad} \quad \left(\quad \right)$$

Keterangan :

t = test signifikan dengan angka korelasi

b_i = koefisien regresi

$Se(b_i)$ = *standard error* dari koefisien korelasi

2. Formulasi hipotesis

- a. $H_0 : b_i = 0, i = 1, 2$, artinya tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).
- b. $H_0 : b_i \neq 0, i = 1, 2$, artinya ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

3. Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi yang diharapkan adalah 95% , toleransi kesalahan $\alpha = 5\%$ (Uji 2 sisi, $0,05 : 2 = 0,025$)

4. Kriteria pengujian :

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak. Artinya variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti H_0 diterima. Artinya variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

5. Penarikan kesimpulan

Merupakan penetapan keputusan dalam hal penerimaan atau penolakan hipotesis nol yang sesuai dengan kriteria pengujian.

3.9.1 Model Trimming

Model trimming adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dengan model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi model trimming terjadi ketika koefisien jalur diuji keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan (Sarwono, 2006:150). Walaupun ada satu, dua atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki analisis jalur yang telah dihipotesiskan.

Cara menggunakan model trimming yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan.

Langkah langkah pengujian analisis jalur dengan model trimming adalah sebagai berikut (Sarwono, 2006:150) :

- a. Merumuskan persamaan struktural ;
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi ;
 - 1) Membuat gambar diagram jalur secara lengkap.
 - 2) Menghitung koefisien regresi untuk setiap sub struktur yang telah dirumuskan.
- c. Menghitung koefisien jalur secara parsial ;
- d. Menguji kesesuaian antar model analisis jalur ;
- e. Merangkum kedalam tabel ;
- f. Memakai dan menyimpulkan.

3.9.2 Perhitungan Jalur

Proses perhitungan jalur dalam penelitian ini adalah:

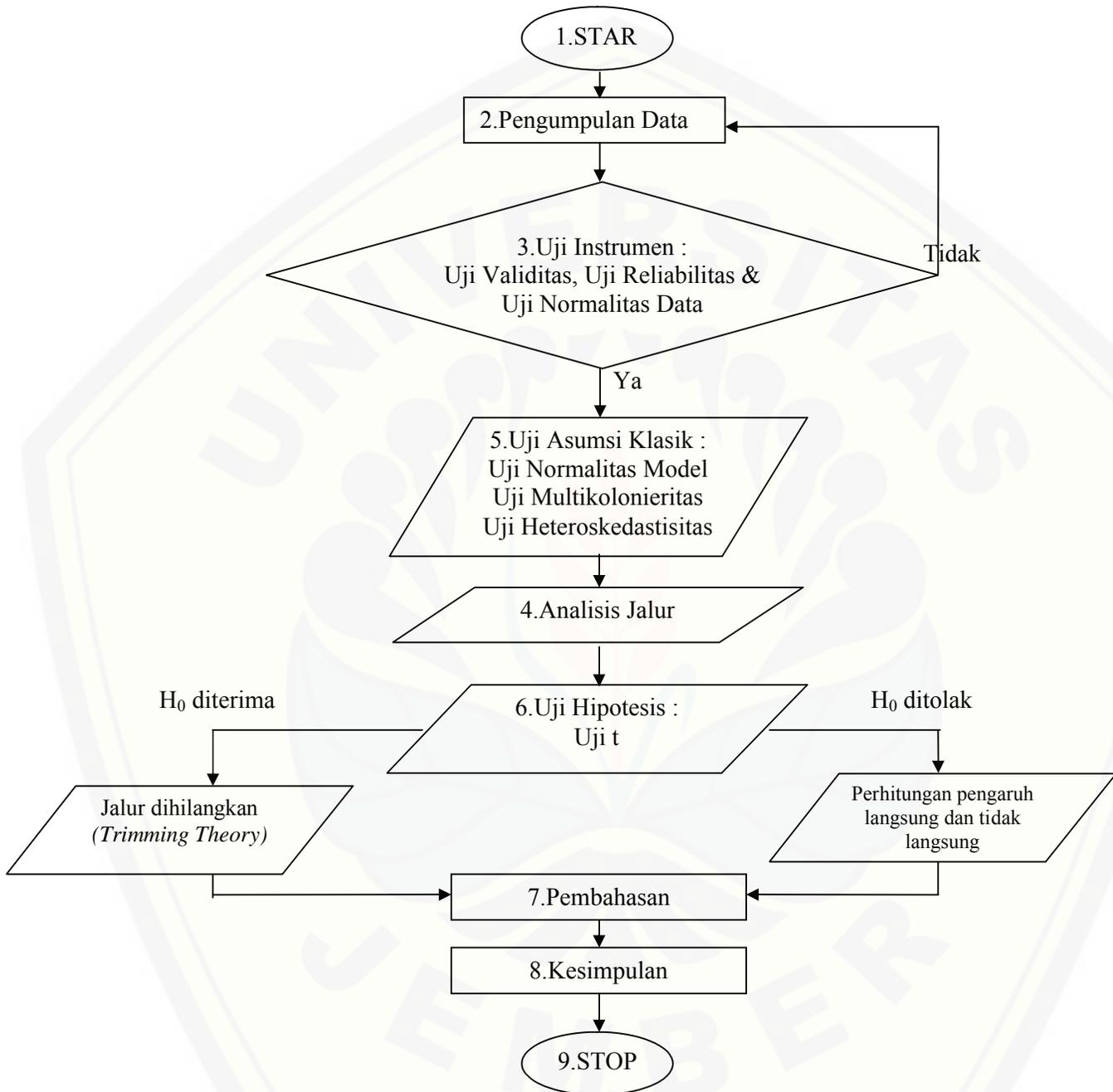
- a. Menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE):
 - 1) Pengaruh langsung konflik kerja (X_1) terhadap semangat kerja (Z)
 $DE_{ZX_1} = X_1 \rightarrow Z$
 - 2) Pengaruh langsung stres (X_2) terhadap semangat kerja (Z)
 $DE_{ZX_2} = X_2 \rightarrow Z$
 - 3) Pengaruh langsung konflik kerja (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y),
 $DE_{YX_1} = X_1 \rightarrow Y$
 - 4) Pengaruh langsung stres (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)
 $DE_{YX_2} = X_2 \rightarrow Y$
 - 5) Pengaruh langsung semangat kerja organisasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)
 $DE_{YZ} = Z \rightarrow Y$
- b. Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE):
 - 1) Pengaruh konflik kerja (X_1) melalui semangat kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)
 $IE_{YZX_1} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$

2) Pengaruh stres melalui semangat kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

$$IE_{YZX2} = X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$$



3.10 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah