

**PENGARUH STRESS KERJA DAN KONFLIK KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN**

**(Studi pada PT. Bintang Indokarya Gemilang Karyawan Sewing Gedung C2  
Cell 10, Brebes, Jawa Tengah)**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi Program Studi Manajemen**



**Oleh :**

**INTAN NURUL 'INAYAH**

**NIM. 200111022**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH CIREBON**

**2024**

LEMBAR PENGESAHAN  
SKRIPSI

PENGARUH STRES KERJA DAN KONFLIK KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN

(Studi pada PT. Bintang Indokarya Gemilang Karyawan Sewing Gedung C2  
Cell 20, Brebes,, Jawa Tengah)

Intan Nurul 'Inayah  
NIM. 200111022

Telah Dipertahankan Dihadapan Tim Penguji  
Pada Tanggal: 24 Agustus 2024

1. Dr. Badawi, S.E., M.Si.  
NIDN. 0419037201  
Pembimbing I
2. Sylvani, S.E., M.M.  
NIDN.  
Pembimbing II
3. Dr Ali Mugavat, M.M.  
NIDN. 8845770018  
Penguji I
4. Mery Sukartini, S.E., M.M  
NIDN.  
Penguji II

(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)

Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Cirebon

Mengetahui:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Asep Gunawan, M. Si.  
NIDN. 0008086601

Ketua Program Studi Manajemen

Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M.  
NIDN. 0408079101

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH STRES KERJA DAN KONFLIK KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN**

**(Studi pada PT. Bintang Indokarya Gemilang Karyawan Sewing Gedung C2  
Cell 10, Brebes, Jawa Tengah)**

**Intan Nurul 'Inayah  
NIM. 200111022**

**Disetujui dan disahkan oleh:**

**Pembimbing I**



**Dr. Badawi, S.E., M.Si.**  
NIDN. 0419037201

**Pembimbing II**



**Sykani, S.E., M.M.**  
NIDN.

**Mengetahui:**

**Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**



**Dr. Asep Gunawan, M. Si.**  
NIDN. 0008086601

**Ketua Program Studi Manajemen**



**Puspa Dewi Yulianty, S. Pd., M.M.**  
NIDN. 0408079101

### PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : INTAN NURUL 'INAYAH

NIM : 200111022

PRODI : MANAJEMEN SDM

FAKULTAS : EKONOMI BISNIS

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH CIREBON (UMC)

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah skripsi dengan judul "Pengaruh Stress Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT . Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Brebes, Jawa Tengah)" benar-benar merupakan karya tulis yang orisinil dan bukan plagiat yakni tidak melakukan penjiplakan atau meng-copy karya tulis atau penelitian orang lain kecuali dalam bentuk kutipan yang telah di sebut sumbernya. Apabila ditemukan atau terdapat bukti akurat bahwa dalam pembuatan karya ilmiah ini terjadi plagiat, maka saya bersedia mempertanggung jawabkan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Cirebon, Agustus 2024

Peneliti



Intan Nurul 'Inayah

**INTAN NURUL 'INAYAH**

**NIM. 200111022**

**PENGARUH STRESS KERJA DAN KONFLIK KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN**

(Studi Pada PT. Bintang Indokarya Gemilang Karyawan Sewing Gedung C2,  
Brebes, Jawa Tengah)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Studi dilakukan pada Karyawan Departemen Produksi Sewing Cell 10 Gedung C2, PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Brebes, Jawa Tengah. Pengumpulan data dilakukan melalui analisis dokumen perusahaan, survey atau observasi lapangan, dan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan bagian produksi Sewing C2.10. Populasi dan sampel diambil dengan menggunakan teknik sampel jenuh atau keseluruhan dimana sampel yang digunakan adalah seluruh populasi atau karyawan dengan jabatan sebagai operator produksi Sewing pada Departemen Gedung C2 plant bagian Produksi Sewing Cell 10 yaitu sebanyak 41 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Sumber data yang digunakan adalah Data Primer yaitu Kuesioner (angket) dan Data Sekunder (Dokumen Perusahaan, artikel/jurnal). Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis regresi linier sederhana dan untuk menguji efek variabel mediasi menggunakan analisis

Sobel. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan uji statistic dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS versi 20, Teknik pengolahan data tersebut meliputi Uji Instrumen (uji validitas dan reliabilitas), Uji alat ukur dengan uji asumsi klasik (Normalitas, Multikolinearitas, Heteroskedastisitas), Teknik analisis data dengan analisis deskriptif dan analisis regresi linier sederhana, dan Uji Hipotesis (uji t parsial (t test), koefisien determinasi, dan uji sobel untuk variabel mediasi). Hasil penelitian ini adalah Stress dan Konflik Kerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Sewing cell 10 gedung C2 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Stress dan Konflik Kerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan Sewing cell 10 gedung C2 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Sewing cell 10 gedung C2 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Motivasi Kerja Karyawan berhasil memediasi pengaruh Stress kerja dan Konflik konflik kerja terhadap kinerja karyawan Sewing cell 10 gedung C2 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG).

Kata kunci: Stres kerja, konflik kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan

**INTAN NURUL 'INAYAH**

**NIM. 200111022**

**THE INFLUENCE OF WORK STRESS AND WORK CONFLICT ON  
EMPLOYEE PERFORMANCE IS MEDIATED BY EMPLOYEE WORK  
MOTIVATION**

(Study at PT. Bintang Indokarya Gemilang Sewing Employees at Building C2,  
Brebes, Central Java)

***ABSTRACT***

*This study aims to examine the effect of work stress and work conflict on employee performance with work motivation as a mediating variable. The study was conducted on Employees of the Sewing Cell 10 Production Department, Building C2, PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Brebes, Central Java. Data collection was carried out through company document analysis, surveys or field observations, and through the distribution of questionnaires to employees of the Sewing C2.10 production department. The population and sample were taken using a saturated or overall sampling technique where the sample used was the entire population or employees with positions as Sewing production operators in the Department of Building C2 plant, Sewing Cell 10 Production Department, namely 41 employees. The analysis technique used in this study is descriptive analysis with a quantitative approach. The data sources used are Primary Data, namely Questionnaires (surveys) and Secondary Data (Company Documents, articles/journals). The data analysis method used is descriptive analysis, simple linear regression analysis and to test the effect of mediating variables using Sobel*

*analysis. The data processing technique in this study was carried out statistical tests using the IBM SPSS version 20 application. The data processing techniques include Instrument Testing (validity and reliability testing), Measuring instrument testing with classical assumption testing (Normality, Multicollinearity, Heteroscedasticity), Data analysis techniques with descriptive analysis and simple linear regression analysis, and Hypothesis Testing (partial t-test (t test), coefficient of determination, and Sobel test for mediating variables). The results of this study are that Stress and Work Conflict partially have a negative and significant effect on Employee Performance Sewing cell 10 building C2 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Stress and Work Conflict partially have a negative and significant effect on Employee Work Motivation Sewing cell 10 building C2 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Employee Work Motivation has a positive and significant effect on Employee Performance Sewing cell 10 building C2 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Employee Work Motivation successfully mediates the influence of Work Stress and Work Conflict on Employee Performance Sewing cell 10 building C2 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG).*

*Keywords: Work stress, work conflict, work motivation, employee performance*



## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim, untuk mengawali kata, penulis tidak hentinya mengucap Alhamdulillahirabbil ‘alamin, dengan mengucapkan.Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, nikmat, karunia, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal penelitian skripsi ini dengan baik. Penyusunan proposal skripsi ini merupakan bagian dari tugas akhir sebagai rancangan penelitian skripsi sebagai syarat memperoleh gelar sarjana dan dalam menyelesaikan pendidikan pada Prodi S1 Manajemen, Universitas Muhammadiyah Cirebon (UMC).

Dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Stress Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Kerja” dimana studi kasus penelitian ini di lakukan pada perusahaan tempat penulis bekerja yaitu PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Tanjung, Brebes, Jawa Tengah. Penulis berusaha menggali lebih dalam mengenai dampak atau pengaruh dari stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi (variabel interervening). Fenomena ini menjadi semakin relevan mengingat dinamika perubahan lingkungan kerja yang semakin kompleks dan menuntut adanya strategi manajemen yang efektif dalam mengelola faktor-faktor tersebut.

Dalam penyusunan skripsi ini tentunya tidak lepas dari dukungan dan bantuan berbagai pihak yang telah memberikan sumbangsih dalam berbagai bentuk. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, Rabb semesta alam yang telah memberikan berbagai nikmat dan kemudahan yang tak terhingga, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

2. Bapak Arif Nuruddin, S.T., M.T. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Cirebon.
3. Bapak Drs. Asep Gunawan, M.Si. Sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon, sekaligus penguji I sidang proposal dan revisi yang telah membantu memberi masukan untuk perbaikan proposal penelitian ini.
4. Ibu Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M. Sebagai Kaprodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon
5. Bapak Dr. Badawi, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dalam pembuatan skripsi ini
6. Ibu Sylvani, S.E., M.M selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dalam pembuatan skripsi ini
7. Bapak Edi, S.Ag dan Ibu Ida Hayati selaku orang tua penulis yang telah memberikan dukungan baik berupa moral maupun materi,
8. Nenda Lutfi selaku adik saya satu-satunya yang selalu memberi dukungan berupa do'a dan semangat kepada saya.
9. Seluruh Bapak/Ibu dosen Pengajar, Staff Akademik dan Karyawan Administrasi Keuangan di Universitas Muhammadiyah Cirebon yang telah memberikan ilmu serta informasi dalam membantu penyelesaian skripsi dari awal hingga akhir.
10. Bapak Endro selaku Senior Manager Plant Bagian Gedung C2 PT.Bintang Indokarya Gemilang (BIG) yang telah memberi support dengan memberikan izin penelitian dan pengambilan data dokumentasi Perusahaan sebagai pendukung penelitian
11. Ibu Srilowati selaku Manager unit bagian Production building C2 Cell 10 yang telah mengizinkan penelitian skripsi ini

12. Ibu Kamiyem selaku Section Head unit bagian Production building C2 Cell 10 yang telah mengizinkan penelitian dan memberi support berupa arahan sehingga memudahkan penulis dalam melaksanakan penelitian skripsi ini.
13. Ibu Romlah selaku Unit Head/SPV unit bagian Production building C2 Cell 10 yang telah mengizinkan penelitian dan memberi support berupa arahan sehingga memudahkan penulis dalam melaksanakan penelitian skripsi ini
14. Pihak Management PT. Bintang Indokarya Gemilang hang telah memberi perizinan resmi tertulis kepada penulis untuk melakukan penelitian skripsi di Perusahaan ini dan mengambil sumber data pendukung dari dukumen milik Perusahaan.
15. Kawan-kawan di perkuliahan yang memberi dukungan berupa dorongan semangat dan do'a serta masukan atau saran kepada penulis ketika penyusunan skripsi ini berlangsung.
16. Rekan kerja yang selalu memberi dukungan berupa dorongan semangat dan do'a kepada penulis serta partisipasi dalam pengisian kuesioner survey sebagai bagian dalam penyusunan skripsi ini.
17. Sahabat saya Lina Karlina Wati, Mika Melianti, Silvy Heriyanti,yang selalu memberikan doa, support, dorongan motivasi, saran yang membantu saya menjadi lebih bersemangat lagi dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Semoga penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih banyak memiliki keterbatasan, dan jauh dari kata sempurna, sehingga penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi perbaikan dan pengembangan penelitian di masa mendatang.

Apabila terdapat kesalahan pemilihan kata maupun dari segi penulisan nama atau gelar serta penggunaan kalimat yang kurang efektif dalam skripsi ini, penulis memohon maaf sebesar-besarnya atas kekurangan maupun kelebihan dalam penyusunan proposal skripsi ini, semoga kedepannya dapat di perbaiki menjadi lebih baik lagi, kiranya pembaca dapat memakluminya. Sekian dan Terimakasih

Cirebon, Agustus 2024

**Intan Nurul ‘Inayah**

**NIM. 200111022**

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAN KEASLIAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1.Latar belakang Masalah .....	1
1.2.Identifikasi Masalah .....	23
1.3.Batasan Masalah .....	25
1.4.Rumusan masalah .....	27
1.5.Tujuan Penelitian .....	27
1.6.Manfaat Penelitian .....	28
<b>BAB II. LANDASAN TEORI</b> .....	<b>30</b>
2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	30
2.2. Uraian Teori .....	51
A. Stress Kerja .....	51
B. Konflik Kerja .....	58
C. Motivasi Kerja Karyawan .....	68
D. Kinerja Karyawan .....	72
2.3. Kerangka Berpikir .....	77

2.4. Hipotesis .....	91
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>92</b>
3.1. Metode Penelitian .....	92
3.2. Definisi Operasional Variabel .....	92
3.3. Populasi dan Sampel .....	96
3.4. Waktu dan Tempat Penelitian .....	97
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	99
3.6. Teknik Analisis Data .....	100
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>109</b>
4.1. Analisis Deskriptif .....	109
4.2. Uji Prasyarat Analisis.....	128
4.3. Uji Regresi Linier Sederhana .....	138
4.4. Uji Hipotesis .....	141
4.5. Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	155
4.6. Pembahasan .....	157
<b>BAB V. PENUTUP .....</b>	<b>170</b>
5.1. Kesimpulan .....	170
5.2. Saran .....	171
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>175</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>178</b>
Gambar Kerangka Berpikir .....	189
Lampiran Surat Penerimaan Penelitian Perusahaan/Objek Penelitian .....	195

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Output Produksi Gedung C2 Sewing Cell 10 periode per-2 bulan .....	4
Tabel 1.2. Data Output Produksi per-jam Selasa, 23 Juli 2024 Departemen Produksi Gedung C2 Atas Sewing Cell 10 .....	6
Tabel 1.3. Data Kualitas Produk Sepatu ADIDAS (A,B,C Grade) per Bulan Juni- Juli 2024 .....	8
Tabel 1.4. Data Rekapitulasi Absensi Operatot Sewing C2.10 per bulan Januari s/d Juli 2024 .....	11
Tabel 1.5. Data Tiurnover Karyawan Produksi C2 Sewing Cell 10 .....	18
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....	30
Tabel 3.2. Tabel Operasional Variabel .....	93
Tabel 3.4. Jadwal Kegiatan Penelitian .....	98
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	109
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	110
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	110
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Brebes, Jawa Tengah .....	111
Tabel 4.5. Kategori Dekriptiv Variabel .....	112
Tabel 4.6. Rekapitulasi Deskripsi Variabel Stress Kerja (X1) .....	113
Tabel 4.7. Rekapitulasi Deskripsi Variabel Konflik Kerja (X2) .....	116
Tabel 4.8. Rekapitulasi Deskripsi Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z) ...	119
Tabel 4.9. Rekapitulasi Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	124
Tabel 4.10. Hasil Pengukuran Validitas Stress Kerja (X1) .....	129

Tabel 4.11. Hasil Pengukuran Validitas Konflik Kerja (X2) .....	130
Tabel 4.12. Hasil Pengukuran Validitas Motivasi Kerja Karyawan (Z) .....	131
Tabel 4.13. Hasil Pengukuran Validitas Kinerja Karyawan (Y) .....	132
Tabel 4.14. Hasil Uji Reliabilitas .....	134
Tabel 4.15. Output SPSS Uji Normalitas One-Sample Kolmogrov Smirnov Test .....	135
Tabel 4.16. Output SPSS Uji Multikolinearitas .....	136
Tabel 4.17. Output SPSS Uji Heteroskedastisitas .....	137
Tabel 4.18. Output SPSS Uji Regresi Linier Sederhana Anova X1 terhadap Y .....	138
Tabel 4.19. Output SPSS Uji Regresi Linier Sederhana Anova X2 terhadap Y .....	139
Tabel 4.20. Output SPSS Uji Regresi Linier Sederhana Anova X1 terhadap Z .....	140
Tabel 4.21. Output SPSS Uji Regresi Linier Sederhana Anova X2 terhadap Z .....	140
Tabel 4.22. Output SPSS Uji Regresi Linier Sederhana Anova Z terhadap Y .....	141
Tabel 4.23. Output SPSS Coefficient Uji Pengaruh Variabel Stress kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	142
Tabel 4.24. Output SPSS Coefficient Uji Pengaruh Variabel Konflik Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	144
Tabel 4.25. Output SPSS Coefficient Uji Pengaruh Variabel Stress Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z) .....	145



Tabel 4.26. Output SPSS Coefficient Uji Pengaruh Variabel Konflik Kerja (X2) terhadap Motivasi kerja Karyawan (Z) .....	146
Tabel 4.27. Output SPSS Coefficient Uji Pengaruh Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	148
Tabel 4.28. Output SPSS Coefficient Uji Jalur 1 X1 terhadap Z .....	149
Tabel 4.29. Output SPSS Coefficient Uji Jalur 2 X1, Z terhadap Y .....	150
Tabel 4.30. Output SPSS Coefficient Uji Jalur 1 X2 terhadap Z .....	152
Tabel 4.31. Output SPSS Coefficient Uji Jalur 2 X2 terhadap Y .....	153
Tabel 4.32. Output SPSS Koefisien Determinasi (R Square / R2) Pengaruh X1 terhadap Y .....	155
Tabel 4.33. Output SPSS Koefisien Determinasi (R Square / R2) Pengaruh X2 terhadap Y .....	155
Tabel 4.34. Output SPSS Koefisien Determinasi (R Square / R2) Pengaruh X1 terhadap Z .....	156
Tabel 4.35. Output SPSS Koefisien Determinasi (R Square / R2) Pengaruh X2 terhadap Z .....	156
Tabel 4.36. Output SPSS Koefisien Determinasi (R Square / R2) Pengaruh Z terhadap Y .....	157
Tabel Pernyataan Kuesioner .....	180
Tabel Draft Data Demografi .....	184
Tabel Draft Data Tabulasi Data .....	186

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Dalam dunia industri yang semakin kompetitif, kinerja karyawan merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. PT Bintang Indokarya Gemilang (BIG) Brebes, Jawa Tengah, sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di sektor manufaktur, menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat tetap bersaing dengan kompetitornya.

PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) berdiri sejak tahun 2015, merupakan salah satu mitra ADIDAS yang memproduksi Sepatu(footwear), dengan luas area 27,5 ha dengan jumlah karyawan yang dimiliki  $\pm 5.000$  s/d 10.000 karyawan per Mei 2024. PT. BIG ini terletak di desa Tengguli, Kecamatan Tanjung, Kabupaten Brebes – Jawa Tengah. PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) ini adalah industri Manufaktur yang berspesialisasi dibidang Footwear Manufacture yang masih satu naungan EP-Group dengan PT. Panarub Industry yang berlokasi di Tangerang. Setelah berhasil 9 tahun berdiri, PT. BIG sekarang sudah mulai berkembang menjadi Perusahaan yang besar di wilayah Brebes, Jawa Tengah. PT. BIG telah berhasil berkontribusi dalam perekonomian di wilayah Kabupaten Brebes, dimana menurut situs resmi Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Brebes, dikutip pada halaman website [brebeskab.bps.go.id](http://brebeskab.bps.go.id) Disebutkan bahwa Perekonomian Kabupaten Brebes pada tahun 2023 tumbuh sebesar 3,74%, melemah 1,87 point bila dibandingkan tahun 2022 yaitu sebesar 5,61%. Dengan Rata-rata upah buruh/karyawan/pegawai wilayah perdesaan selama sebulan di Jawa

Tengah Tahun 2023 (UMR) sebesar Rp. 2.120.000,- per bulan, dan mengalami kenaikan pada tahun 2024 sebesar Rp. 2.155.468,-. (Sumber <https://brebeskab.bps.go.id/pressrelease/2024/07/03/712/pertumbuhan-ekonomi-kabupaten-brebes-tahun-2023.html>)

PT.Bintang Indokarya Gemilang (BIG) merupakan salah satu perusahaan industri manufaktur yang ada di wilayah Brebes yang telah berhasil menjadi salah satu tempat sumber ekonomi atau mata pencarian bagi masyarakat dengan menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat Brebes, sekitarnya maupun dari luar Brebes sekalipun. PT. BIG mampu menyediakan lapangan pekerjaan untuk masyarakat luas dan untuk semua kalangan kecuali anak dibawah umur 18 tahun. Sesuai dengan peraturan dalam UU Nomor 13 Tahun 2003 pasal 68 tentang Ketenagakerjaan, dimana peraturan tersebut melarang mempekerjakan anak di bawah umur dan berdasarkan ketentuan tersebut batas usia minimal tenaga kerja di Indonesia adalah 18 Tahun, yang apabila peraturan tersebut dilanggar maka akan diberi sanksi pidana penjara paling singkat satu tahun dan paling lama empat tahun atau denda minimal Rp. 100 juta dan maksimal Rp. 400 Juta, hal ini tercantum dalam pasal 185 ayat 1 dan pasal 187 ayat 1 UU Ketenagakerjaan (Sumber : <https://nasional.kompas.com/read/2022/03/20/04000051/hukum-mempekerjakan-anak-di-bawah-umur> )

PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) bahkan memberikan kesetaraan hak kepada sesama manusia, dengan membuka lowongan pekerjaan dan memberikan kesempatan bekerja kepada para penyandang disabilitas seperti tuna rungu wicara untuk berkesempatan dan bergabung menjadi karyawan diperusahaan ini. Dan inilah yang menjadi keunggulan dari PT. BIG sendiri dibanding dengan perusahaan

lain yang belum tentu mau menerima karyawan yang memiliki keterbatasan fisik. Hal ini juga yang menjadi salah satu alasan penulis tertarik untuk melakukan penelitian skripsi di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Brebes, Jawa Tengah ini.

Semakin besar dan berkembangnya suatu perusahaan ditambah dengan jumlah karyawan yang dimiliki sangat banyak, tentu menjadi sebuah tantangan tersendiri untuk perusahaan tersebut terutama pihak management di Perusahaan tersebut untuk mengatur dan mengelola segala sumber daya yang ada pada perusahaan tersebut dengan secara baik, tepat dan efisien.

Setiap perusahaan tidak akan terlepas dari suatu permasalahan didalamnya, termasuk PT. Bintang Indokarya Gemilang sendiri. Salah satu permasalahan yang umum atau sering ditemukan di tiap perusahaan termasuk PT. BIG adalah mengenai permasalahan pada kinerja karyawannya. Menurut Mangkunegara (2008), Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Iswari and Pradhanawati 2018:88). Maka dari itu, keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawan nya. Sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2008) berikut di dapatkan data sekunder sebagai sumber data pendukung yang didapat dari dokumentasi perusahaan yaitu seperti berikut :

**Tabel 1.1. Data Output Produksi Gedung C2 Sewing Cell 10**

Bulan	Tanggal	Plan Target Output per bulan	Total Output	Total +/- Output
Februari 2024	01 s/d 29 = 21 hari kerja	22.920 psg	18.601 psg	(-) 4.319 psg
Maret 2024	01 s/d 30 = 26 hari kerja	32.400 psg	26.202 psg	(-) 6.198 psg

\*Sumber data Sekunder : Dokumen perusahaan diperoleh pada 26 Mei 2024

Dari data periode per-2 bulan yaitu Februari dan Maret 2024 tersebut menunjukkan bahwa target output produksi yang dihasilkan oleh karyawan pada unit/bagian Sewing Cell 10 gedung C2 selalu tidak memenuhi planning target output yang telah ditentukan oleh Perusahaan selama kurun waktu 2 bulan tersebut. Hal ini menandakan adanya permasalahan pada hasil produktivitas yang merupakan salah satu indikator dalam melihat kinerja karyawan, yang berupa hasil produksi dengan jumlah, kualitas dan ketepatan waktu yang belum tercapai dengan baik atau maksimal sesuai ketentuan maupun harapan perusahaan maupun Manajemen. Namun ketika memperoleh data resmi perusahaan ini, penulis belum dapat memprediksi apa yang menjadi faktor penyebab dari adanya angka penurunan pada kinerja karyawan yang ditandai dengan tidak tercapainya target atau output produksi ini, dan apakah benar secara aktual dilapangan terbukti benar terjadi atau hanya sekedar data angka saja dalam dokumen perusahaan tersebut

Kemudian, penulis melakukan survey atau observasi secara langsung di tempat penelitian yaitu pada Departemen atau bagian Produksi Sewing Cell 10 gedung C2 PT. Bintang Indokarya Gemilang ini. Ternyata benar adanya, terbukti secara aktual bahwa memang pencapaian target pada bagian produksi ini masih sering tidak memenuhi target setiap harinya bahkan target per jam nya pun sering tidak tercapai terutama di bagian Sewing C2 Cell 10 dan diperkuat dengan data perjam yang di hasilkan oleh operator sewing yang masih belum bisa tercapai dengan maksimal. Berikut salah satu bentuk rekap data output per-hari pada bagian produksi seluruh cell yang ada pada departemen/Gedung C2 atas pada Hari Selasa, 23 Juli 2024, namun karena penulis hanya menilite satu unit baian saja, maka yang di ambil dataoutput nya hanya pada bagian sewing Sewing Cell 10 saja. Berikut hasil data nya dalam tabel dibawah ini :

Tabel 1.2. Data Output Produksi Perjam Selasa, 23 Juli 2024

## Departemen Produksi Gedung C2 Atas

## Sewing Cell 10

SELASA, 23 JULI 2024				TOTAL OUTPUT PRODUKSI BUILDING C2																								
PIC	CELL	MIDIOS	Target		TANGGAL	Hasil Produksi ( / Jam )														Avg /Hour	Wht	TOTAL TARGET		TOTAL OUTPUT	v/- TARGET	AVERAGE FEEDING		
			LB	PLAN		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			LB	PLAN					
F L O R E N	C2.01	Campus Dns	120	120	Input Feeding	120	120	120	120													63	4	480	480	242		
			120	120	Sew	120	120	120	120													96	4	480	480	250	-230	81
			120	120	Assy	120	120	120	120																389			
	C2.05	CAMPUS Dns	120	120	Input Feeding	120	120	120	120																369			
			120	120	Sew	120	120	120	120													83	4	480	480	330	-150	88
			120	120	Assy	120	120	120	120													110	4	480	480	440	-40	
	C2.06	TRACEFINDER	120	120	Input Feeding	120	120	120	120																210			
			120	120	Sew	120	120	120	120													44	4	105	480	175	-305	84
			120	120	Assy	120	120	120	120													58	4	480	480	230	-250	
	C2.09	COURT BLOCK	120	120	Input Feeding	120	120	120	120																458			
			120	120	Sew	120	120	120	120													120	4	480	480	480	0	115
			120	120	Assy	120	120	120	120													114	4	480	480	454	-26	
TOTAL						1509																						
Y O G A	C2.02	SAMBIA Dns	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															216				
			120	120	Sew	120	120	120	120													115	4	480	480	460	-20	84
			120	120	Assy	120	120	120	120													100	4	480	480	400	-80	
	C2.03	COURT BLOCK EL C	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															466				
			120	120	Sew	120	120	120	120													90	4	480	480	360	-120	117
			120	120	Assy	120	120	120	120													86	4	480	480	345	-135	
	C2.07	CAMPUS Dns	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															470				
			120	120	Sew	120	120	120	120													109	4	480	480	435	-45	118
			120	120	Assy	120	120	120	120													110	4	480	480	440	-40	
	C2.08	CAMPUS Dns	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															440				
			120	120	Sew	120	120	120	120													94	4	480	480	375	-105	120
			120	120	Assy	120	120	120	120													110	4	480	480	440	-40	
TOTAL						1625																						
S R I L O W A T I	C2.10	TRACEFINDER	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															480				
			120	120	Sew	120	120	120	120													80	4	480	480	320	-160	126
			120	120	Assy	120	120	120	120													91	4	480	480	365	-115	
	C2.11	TRACEFINDER	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															340				
			120	120	Sew	120	120	120	120													48	4	480	480	190	-290	81
			120	120	Assy	120	120	120	120													58	4	480	480	230	-250	
	C2.12	TEREX EASTRAIL	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															156				
			120	120	Sew	120	120	120	120													70	4	480	480	280	-200	49
			120	120	Assy	120	120	120	120													41	4	480	480	165	-315	
	C2.13	TRACEFINDER	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															480				
			120	120	Sew	120	120	120	120													89	4	480	480	355	-125	120
			120	120	Assy	120	120	120	120													90	4	480	480	360	-120	
TOTAL						1120																						
A N A N G	C2.15	COURT BLOCK	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															479				
			120	120	Sew	120	120	120	120													120	4	480	480	480	0	120
			120	120	Assy	120	120	120	120													108	4	480	480	430	-50	
	C2.16	TRACEFINDER	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															430				
			120	120	Sew	120	120	120	120													73	4	480	480	290	-190	108
			120	120	Assy	120	120	120	120													76	4	480	480	305	-175	
	C2.17	COURT BLOCK	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															352				
			120	120	Sew	120	120	120	120													58	4	480	480	230	-250	88
			120	120	Assy	120	120	120	120													78	4	480	480	310	-170	
	C2.18	COURT BLOCK	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															112				
			120	120	Sew	120	120	120	120													65	4	480	480	260	-220	28
			120	120	Assy	120	120	120	120													51	4	480	480	205	-275	
TOTAL						1250																						
S U T I R A H	C2.19	COURT BLOCK	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															299				
			120	120	Sew	120	120	120	120													80	4	480	480	320	-160	75
			120	120	Assy	120	120	120	120													83	4	480	480	330	-150	
	C2.20	COURT BLOCK	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															342				
			120	120	Sew	120	120	120	120													80	4	480	480	320	-160	86
			120	120	Assy	120	120	120	120													76	4	480	480	305	-175	
	C2.21	COURT BLOCK W	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															149				
			120	120	Sew	120	120	120	120													55	4	480	480	220	-260	37
			120	120	Assy	120	120	120	120													56	4	480	480	225	-255	
	C2.22	COURT BLOCK W	120	120	Input Feeding	120	120	120	120															205				
			120	120	Sew	120	120	120	120													63	4	480	480	250	-230	81
			120	120	Assy	120	120	120	120													47	4	480	480	189	-291	
TOTAL						1049																						
TOTAL OUTPUT PRODUKSI BUILDING C2			1,200	960	SEW	1,455	1,530	1,530	1,585	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	80	4	6,425	4,800	5,620	820		
			1,200	960	ASSY	1,561	1,646	1,644	1,682	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	82	4	2,880	4,709	6,553	1,644		
TOTAL OUTPUT PRODUKSI PERMODEL																												
TOTAL COURT BLOCK ( C2.09, C2.03, C2.15, C2.17, C2.18, C2.19, C2.20, C2.21, C2.22 ) 2.793																												
TOTAL SAMBA ( C2.02 ) 400																												
TOTAL TRACEFINDER ( C2.10, C2.11, C2.13, C2.16, C2.06 ) 1.490																												
TOTAL TEREX EASTRAIL ( C2.12 ) 165																												
TOTAL CAMPUS ( C2.01, C2.05, 2.07, C2.08 ) 1.705																												

Dari data tersebut diketahui bahwa pada Selasa, 23 Juli 2024, Sewing Cell 10 produksi sepatu model Tracefinder selama 4 jam pertama tidak memenuhi target produksi per jam. Dimana standar target produksi perjam untuk unit/bagian dengan model sepatu outdoor model tracefinder ini adalah 120 pasang per jam, sedangkan capaian output perjam yang diperoleh Sewing Cell 10 yaitu jam pertama (07.00-08.00) 80 pasang, jam ke-2 (08.00-09.00) 90 pasang, jam ke-3 (09.00-10.00) 80 pasang dan jam ke-4 (10.00-11.00) 70 pasang. Sehingga didapatkan total capaian target output sewing cell 10 selama 4 jam pertama tersebut sebanyak 320 pasang, sedangkan plan target dari pihak Manajemen menargetkan perjam 120 pasang dikali 4 jam menjadi sebanyak 480 pasang. Sehingga produksi bagian sewing cell 10 masing memiliki kekurangan target sebanyak -160 pasang. Data ini merupakan contoh sebagai bukti bahwa memang benar adanya permasalahan berupa penurunan Tingkat produktivitas terutama dalam jumlah output yang dihasilkan selalu tidak tercapai.

Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari pencapaian jumlah target output saja, tetapi dapat dilihat juga dari segi kualitas produk yang dihasilkan. Kualitas produk juga mempengaruhi jumlah output produk yang dihasilkan, apabila kualitas produk yang dihasilkan kurang memenuhi standar maka akan menghambat keluarnya output produksi karena menghasilkan barang yang belum layak dijual, sehingga jumlah output yang sudah dicapai tersebut mengalami pengurangan kembali karena masalah kualitas yang belum tercapai. Berikut salah satu data sekunder yang diperoleh dari dokumen perusahaan yang merupakan data rekapitulasi kualitas produk sepatu yang dihasilkan bagian produksi di Gedung C2 terutama pada Sewing Cell 10 :



Tabel 1.3. Data Kualitas Produk Sepatu ADIDAS

A,B dan C Grade per Juni-Juli 2024

Departemen Produksi C2 Atas

## Daily C Grade Gedung C2

Target 50% : 5312.5

Date	C2.1	C2.2	C2.3	C2.5	C2.6	C2.7	C2.8	C2.9	C2.10	C2.11	C2.12	C2.13	C2.15	C2.16	C2.17	C2.18	C2.19	C2.20	C2.21	C2.22	TOTAL
Juni	0	140	37.5	8.5	229	12.5	27.5	2131.5	2800	446.5	951	2857	0	190.5	259	20	106	114	84	210.5	10625
W1	22	0	0	98	6.5	18	0	2.5	0	196	0	0	53.5	0	326.5	0	0	71.5	0	0	794.5
8-Jul	0	0	0	0	0	0	180	0	0	0	0	0	0	0	0	84	0	0	0	0	264.0
9-Jul	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
10-Jul	0	0	0	0	0	28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	28.0
11-Jul	0	141.5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	141.5
12-Jul	0	0	0	14.5	0	0	0	0	300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	314.5
13-Jul	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
W2	0	141.5	0	14.5	0	28	180	0	300	0	0	0	0	0	0	84	0	0	0	0	748.0
TOTAL	22	141.5	0	112.5	6.5	46	180	2.5	300	196	0	0	53.5	0	326.5	84	0	71.5	0	0	1542.5

## Daily B Grade Gedung C2

Date	C2.1	C2.2	C2.3	C2.5	C2.6	C2.7	C2.8	C2.9	C2.10	C2.11	C2.12	C2.13	C2.15	C2.16	C2.17	C2.18	C2.19	C2.20	C2.21	C2.22	TOTAL
Juni'24	12	14	0	5	2	0	2	0	0	36	33	0	0	5	0	2	8	0	9	8	136
W1	0	5	0	3	0	0	0	0	52	9	10	4	1	0	0	19	0	0	2	6	111
W2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13	6	0	0	0	22
15-Jul	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
W3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	3	5	0	3	0	0	0	0	52	9	10	4	1	0	0	32	6	0	2	6	133

Sumber data sekunder : Dokumen perusahaan diperoleh 05 Agustus 2024

Keterangan :

Standar Kualitas Sepatu A,B,C Grade

1. A Grade : Sepatu yang sudah melalui pengecekan oleh Team Quality Control (TQC) Finishing, dengan tidak ada cacat fungsional/kosmetik yang memenuhi standar adidas untuk dikirim ke Customer (Sepatu berkualitas tinggi dan layak jual dengan nilai jual 100%).
2. B Grade : Sepatu yang hanya dengan kategori cacat kosmetik yang sudah tidak dapat diperbaiki dengan sempurna namun masih memiliki memiliki nilai jual dengan 40% dari harga adidas (turun harga jual).

3. C Grade : Sepatu yang terdapat kategori cacat kosmetik dan cacat fungsional yang sudah tidak dapat diperbaiki dan dapat menyebabkan luka atau cacat fisik pada customer (sepatu tidak layak jual dan harus dimusnahkan, reject total, nilai jual 0%.

Dari data kualitas produk per juni-juli 2024 pada Departemen Produksi Gedung C2 tersebut, diperoleh keterangan bahwa pada tanggal 12 Juli, Cell 10 menghasilkan produk C Grade atau reject total dan tidak bisa di jual sebanyak 300 pasang sepatu. Dan pada tanggal 24 Juni 2024 Cell 10 menghasilkan produk B Grade atau cacat kosmetik namun masih bisa dijual walau turun harga, produk B grade tersebut sebanyak 52 pasang. Hal ini menandakan bahwa Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan terutama operator Sewing Cell 10 masih kurang baik dan kurang maksimal terutama dalam segi Kualitas, karena karyawan telah menghasilkan produk yang kurang atau tidak memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan, sehingga hal ini menurunkan tingkat produktivitas perusahaan dan merugikan pihak perusahaan.

Dengan adanya penurunan Kinerja Karyawan pada Departemen Production Building C2 Sewing Cell 10 tersebut, menandakan adanya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Menurut dari hasil pengamatan oleh penulis di lapangan secara langsung, fenomena menurunnya tingkat produktivitas dengan banyak nya jumlah produk reject dan tidak tercapainya target output, menandakan bahwa kurangnya minat atau motivasi/dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan maksimal serta mengefisiensi waktu dengan tepat dan cepat. Penurunan motivasi kerja pada karyawan ini ditandai dengan

adanya sikap karyawan ketika bekerja, mereka tidak berusaha mengerahkan tenaga dan kemampuannya dengan maksimal untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat, tepat waktu dan teliti dalam upaya untuk mencapai target outputnya pribadi. Menurut Ishak & Tanjung (2004) dalam jurnal oleh (Iswari and Pradhanawati 2018:88) mengatakan bahwa “Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat bekerja dengan orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat, artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang besar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan”. Artinya bahwa ketika Motivasi Kerja Karyawan menurun hal itu akan mempengaruhi kinerja yang mereka hasilkan, baik tidak tercapainya jumlah target, tidak tercapai standar kualitas produk, dan ketepatan waktu pengerjaan yang tidak terpenuhi dengan baik.

Selain dilihat dari data output, penurunan kinerja karyawan juga dapat dilihat dari data jumlah absensi, baik itu alpa maupun izin. Dapat dilihat pada data absensi karyawan, terdapat keterangan sakit pada absensi karyawan Sewing Cell 10. Hal ini dapat di indikasikan bahwa karyawan mengalami gangguan kesehatan, dilihat dari dari intensitas atau jumlah frekuensi pekerjaan yang sedang mengalami jumlah jam kerja yang panjang dan beban kerja berupa tuntutan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu yang harus dicapai oleh karyawan serta tekanan dari atasan dimana atasan sering menekan dan memberi teguran yang pada akhirnya mengakibatkan karyawan mengalami kelelahan dan merasa kurang mampu untuk berangkat bekerja atau melakukan pekerjaan seperti biasanya, sehingga karyawan ketika merasa sakit atau performatubuhnya sedang menurun, mereka lebih memilih untuk beristirahat dirumah terlebih dahulu untuk memulihkan kembali keadaan

tubuh nya agar sehat kembali. Hal ini diperkuat dengan data sekunder yang didapat dari hasil rekapitulasi absensi Sewing Cell 10. Data tersebut berupa rekapitulasi Absensi per bulan Januari s/d Juli 2024.

**Tabel 1.4. Data Rekapitulasi Absensi Operator Sewing C2.10**

**Per bulan Januari s/d Juli 2024**

Bulan	BAGIAN	TOTAL KARYAWAN	ABSENSI				CUTI HAMIL	TOTAL ABSEN Per ORANG
			ALPA	IZIN	SAKIT	CUTI TAHUNAN/  CUTI KHUSUS		
Januari	Sewing C2.10	40	0	4	4	8	0	16
Februari		39	2	5	5	8	0	20
Maret		38	1	3	6	4	2	16
April		39	6	4	8	6	2	26
Mei		40	1	5	9	6	2	23
Juni		37	7	6	6	6	0	25
Juli		40	2	2	11	9	0	24

Sumber data sekunder : Dokumen perusahaan diperoleh pada 5 Agustus 2024

Dari data tersebut, jumlah absensi dengan alasan sakit lebih sering terjadi dibanding izin dan alpa. Menurut data yang di dapat ketidakhadiran dengan keterangan sakit menunjukkan bahwa karyawan mengalami gangguan pada Kesehatan atau performa tubuh yang berkurang dimana daya imun mereka mudah melemah sehingga mudah sakit. Hal ini disebabkan karena waktu atau jam kerja serta hari kerja yang terus bertambah akibat melonjak nya permintaan order,

sehingga perusahaan menghimbau karyawan untuk mau mengikuti lembur atau overtime setiap hari sebanyak 11 jam kerja dan ditambah hari sabtu yang hakikatnya adalah hari libur namun dihimbau agar karyawan masuk kerja dengan hitungan upah lembur, sehingga dengan adanya penambahan jumlah jam dan hari kerja kerja ini membuat karyawan merasa terbebani, karena hari biasa saja ketika jam kerja normal mereka sudah merasa kelelahan akibat beban kerja sesuai jobdesk mereka masing-masing, kemudian ditambah jumlah hari kerja dan jam kerja yang semakin panjang membuat membuat mereka semakin kelelahan dan kurang memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat di rumah. Dari jumlah beban kerja mereka dihari hari biasa yang dirasa sudah banyak, sedangkan batas waktu yang diberikan untuk proses pengerjaan cukup singkat, menyebabkan mereka mengalami kelelahan ketika bekerja. Kelelahan tersebut karena dengan jumlah output yang harus mereka capai dalam waktu yang singkat menyebabkan mereka harus mengeluarkan tenaga ekstra serta memikirkan strategi untuk pekerjaan mereka masing-masing agar bisa melakukan pekerjaan dengan efisien. Hal ini juga cukup menguras otak karena karyawan harus berkonsentrasi agar tidak melakukan kesalahan ketika bekerja seperti terjadi nya kecelakaan kerja dan membuat barang reject karena terburu-buru. Hal ini menuntut karyawan agar bekerja dengan konsentrasi penuh demi meminimalisir kesalahan bekerja. Jadi, wajar apabila performa tubuh karyawan sering mengalami penurunan akibat kelelahan karena beban kerja yang berlebih.

Dengan adanya fenomena ini menandakan bahwa adanya masalah ketidakseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan yang dialami oleh karyawan, dimana karyawan lebih banyak menghabiskan waktunya di tempat kerja. Dengan tidak terpenuhinya kebutuhan untuk istirahat yang cukup serta menjalani kehidupan

dan pekerjaan dengan seimbang (work-life balance) yang tidak terpenuhi, menyebabkan karyawan mengalami stress dengan gejala gangguan fisik berupa performa tubuh yang mudah menurun, dan hilangnya semangat atau motivasi untuk bekerja.

Dengan adanya beban kerja berlebih (over workload) yang ditandai dengan adanya data jumlah alpa, izin dan sakit bisa diindikasikan karena karyawan merasa stress terhadap beban kerja yang mereka terima, tenggat waktu yang ketat, tuntutan kerja yang tinggi dan tidak terpenuhinya keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (work-life balance) yang mereka rasakan, pada akhirnya menimbulkan adanya penurunan motivasi kerja pada karyawan. Dengan adanya tuntutan kualitas produk yang harus dalam kondisi baik dan sesuai standar perusahaan, ditambah jumlah produksi yang harus mereka capai cukup banyak, sedangkan waktu yang diberikan untuk mencapai target atau deadline cukup terbilang singkat, ditambah dengan penambahan jam dan hari kerja, akan diperkirakan menambah angka peningkatan stress kerja pada karyawan yang akhirnya berdampak pada meningkatnya stress kerja yang kemudian berdampak pada penurunan motivasi kerja karyawan.

Stress kerja yang memicu adanya perasaan, sikap atau pemikiran dalam diri karyawan berupa munculnya rasa malas untuk berangkat bekerja, malas ketika melakukan pekerjaan sehingga tidak menghargai atau kurang bersemangat dalam memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk mencapai target outputnya sendiri, kurang peduli pada kualitas produk yang mereka hasilkan, dan tidak begitu mengikuti arahan atau instruksi dari pimpinan ketika bekerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Ishak dan Tanjung (2004) dalam penelitian yang dilakukan oleh (Iswari and Pradhanawati 2018).

Ciri-ciri orang yang termotivasi menurut Ishak&Tanjung (2004) adalah bekerja sesuai dengan standar yang benar dan dalam waktu yang sudah ditentukan, merasa senang melakukan pekerjaannya, merasa pekerjaannya betul-betul berharga, akan bekerja keras untuk menghasilkan sesuai target yang ditetapkan, sedikit pengawasan karena kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan sendiri, dan semangat juangnya akan tinggi. Sedangkan tanda orang yang tidak termotivasi adalah tidak mau bekerja sama pada waktu usaha ekstra diperlukan, segan menjadi sukarela untuk melakukan pekerjaan ekstra, datang terlambat tetapi pulang lebih awal, tidak masuk kerja satu hari tanpa keterangan, memperpanjang waktu bebas dari pekerjaan, tidak menepati batas waktu karena tugas tidak dapat diselesaikan secara tepat waktu, tidak memiliki sifat-sifat standar yang dikehendaki, terus menerus mengeluh tentang hal-hal sepele, menyalahkan orang lain pada keadaan tidak berjalan lancar, tidak mau mematuhi instruksi.(Iswari and Pradhanawati 2018:88). Pendapat tersebut relevan dengan yang terjadi sebenarnya di lokasi penelitian, dimana ciri-ciri menurunnya tingkat motivasi kerja dalam diri karyawan dengan melihat kembali pada data hasil kerja mereka baik dari segi jumlah output (Quantity) maupun Kualitas produk yang mereka hasilkan (Quality) dalam waktu yang telah ditetapkan (ketepatan waktu). Dimana ketiga hal tersebut belum bisa dicapai dengan maksimal oleh karyawan.

Sedangkan dalam teori yang dikemukakan oleh A.H. Maslow dalam bukunya yang berjudul “A Theory of Human Motivation / Sebuah Teori Motivasi Manusia (A.H. Maslow, 1943). Dalam Buku tersebut disebutkan bahwa ada lima tingkatan kebutuhan dasar menurut Maslow seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi

diri.(Maslow 2017:4–10). Ketika kebutuhan karyawan tidak terpenuhi maka motivasi kerja mereka pun akan menurun.dengan adanya penurunan motivasi kerja ini akan berdampak pada Kinerja yang mereka hasilkan.

Dampak lain dari beban kerja berlebih, tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam tenggat waktu singkat, menurunkan semangat atau motivasi bekerja pada karyawan yang dapat di indikasikan karena karyawan juga mengalami stress dalam menghadapi pekerjaannya. Dimana karyawan yang merasa dirinya tidak dapat memenuhi kewajibannya dalam bekerja, adanya perasaan tertekan yang dirasakan ketika bekerja baik dari tingkat pekerjaan nya yang sulit dan berat maupun tekanan dari pimpinannya, sehingga mereka akan merasa stress ketika menghadapi situasi tersebut.

Stres kerja merupakan kondisi di mana karyawan merasa tertekan secara fisik atau emosional karena tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan mereka untuk mengatasi kewajibannya. Stress yang tidak dikelola dengan baik dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan, termasuk menurunnya produktivitas, meningkatnya kesalahan kerja, dan bahkan berpotensi menyebabkan gangguan kesehatan fisik dan mental. Dalam kasus ini berarti kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan karyawan tidak terpenuhi dengan baik. Dengan menurunnya produktivitas yang mereka hasilkan baik dari segi kuantitas maupun kualitas dan ketidak tepatan waktu dalam pengerjaan nya akan menyebabkan banyak nya komplain baik dari pimpinan, quality control maupun client atau customer sendiri, sehingga hal ini akan menyebabkan stress bagi karyawan terutama operator yang melakukan proses produksi tersebut. Hal ini menandakan tidak terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri atau target pencapaian diri pada karyawan tidak



terpenuhi, dimana mereka ini menunjukkan bahwa mereka mampu mencapai target dengan baik justru malah sebaliknya sehingga hal ini menjadikan karyawan kurang bersemangat lagi dalam melakukan pekerjaannya.

Ketidak mampuan karyawan dalam mencapai target baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam tenggat waktu yang telah ditetapkan menandakan bahwa adanya kendala dalam proses produksi atau pengerjaan, seperti terkendala dari bahan baku yang kurang mendukung untuk menghasilkan produk yang bagus, inputan yang tidak sesuai standar seperti percampuran ukuran/size (main size) yang menghambat kecepatan proses pengerjaan karena harus lebih berhati-hati dan fokus ketika mengerjakannya agar tidak reject, kendala lain bisa disebabkan juga dari mesin yang digunakan sering rusak, atau program mesin computer sering eror atau tidak konsisten ketika menjahit namun pimpinan tidak memperhatikan ataupun peduli terhadap permasalahan seperti ini sehingga operator merasa stress sendiri dan mengalami konflik batin dalam dirinya sendiri (*Intrapersonal conflict*) karena mereka dituntut melakukan pekerjaan dengan baik, namun tidak mendapatkan support yang baik dari pimpinannya. Berawal dari konflik yang terjadi dalam diri karyawan itu sendiri, pada akhirnya memicu konflik Interpersonal antara karyawan dengan atasannya. Ketika karyawan memberi keluhan atas masalah yang dihadapi dalam pekerjaannya, respon atasan seolah mereka tidak peduli atas keluhan mereka, atau ketika memberitanggapan, atasan memberikan sebuah solusi yang kurang berkenan dihati karyawan, sehingga karyawan atau bawahan melakukan bentuk protes baik secara lisan maupun dengan aksi seperti tidak mau menuruti atau mengikuti arahan pimpinan karena merasa arahan atau solusi yang pimpinan berikan tersebut justru malah lebih menyulitkan pekerjaan mereka atau solusi yang

diterapkan justru menambah beban kerja mereka. Sehingga dari sini dapat disimpulkan bahwa adanya konflik perbedaan persepsi dalam menyelesaikan suatu tugas (konflik proses) yang terjadi antara pimpinan dan bawahan (konflik interpersonal).

Konflik kerja ini sering terjadi akibat perbedaan pandangan, tujuan, atau nilai antara karyawan dengan karyawan atau antara karyawan dengan pimpinan. Konflik yang tidak terselesaikan dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif, menurunkan semangat kerja, dan pada akhirnya mengganggu kinerja karyawan. Namun demikian, pengaruh negatif dari stres dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan dapat diminimalkan melalui upaya peningkatan motivasi kerja. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong utama yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan dan berprestasi dalam pekerjaannya. Motivasi yang tinggi dapat membantu karyawan untuk mengatasi stres dan konflik, serta tetap fokus pada pencapaian kinerja yang optimal.

Konflik di Perusahaan ini terutama di bagian produksi C2 sewing cell 10, sering terjadi konflik antara pimpinan dan bawahan ketika dalam proses pencapaian target produksi. operator atau bawahan merasa bahwa pimpinan mereka tidak memberikan support dalam pekerjaannya sehingga mereka merasa memiliki beban yang cukup berat dalam melakukan pekerjaannya. Faktor lain yang menyebabkan meningkatnya angka penurunan kinerja karyawan sampai akhirnya menyebabkan turnover atau resign adalah karena kurang terjalinnya hubungan yang baik maupun komunikasi yang kurang baik antara pimpinan dengan karyawan (Interpersonal Conflict). Ditandai dengan adanya sikap atau perilaku karyawan yang tiba-tiba resign tanpa keterangan atau kabur tanpa alasan jelas izin terlebih dahulu sesuai

dengan prosedur pengunduran diri di perusahaan ini, dimana mereka resign tanpa berkomunikasi atau memberi tahu lebih dahulu kepada atasan mereka tentang apa alasan mereka tidak ingin masuk bekerja kembali. Hal ini sebagai bentuk penghindaran terhadap konflik yang dirasakan oleh karyawan yang membuat mereka kurang nyaman ketika bekerja sehingga menyebabkan peningkatan pada Turnover intention. Dengan ditandai adanya ketidakharmonisan hubungan (*relationship conflict*) serta kurang terjalinnya komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan, dapat menyebabkan penurunan pada motivasi kerja karyawan, yang kemudian apabila frekuensi konflik sering terjadi dan mempengaruhi motivasi kerja terus berlangsung akhirnya menyebabkan penurunan pada kinerja karyawan yang ditandai dengan terjadinya fenomena meningkatnya jumlah karyawan yang resign (Turnover Intention) . Pendapat ini dapat diperkuat dengan data sekunder yang didapatkan oleh penulis dari hasil analisis dokumen perusahaan berupa data Turnover atau jumlah karyawan yang resign khususnya pada bagian Produksi Sewing Gedung C2 Cell 10. Dibawah ini adalah tabel rekapitulasi data turnover periode per Januari s/d Juli 2024.

**Tabel I.5. Data Turnover Karyawan Production C2 Sewing Cell 10**

Bulan	Bagian	Jumlah Karyawan yang Resign	Keterangan
Januari 2024	Sewing Cell 10	0	-
Februari 2024		1	Resign tanpa keterangan
Maret 2024		0	-

April 2024		1	Resign tanpa keterangan
Mei 2024		1	Resign tanpa keterangan
Juni 2024		5	3 Resign baik-baik, dan 2 Resign tanpa keterangan
Juli 2024		6	2 Resign baik-baik Dan 4 Resign tanpa keterangan

Sumber data sekunder : Dokumen perusahaan diperoleh pada 26 Mei 2024

Dari penjelasan diatas, menunjukkan bahwa adanya ketidakpuasan dalam diri karyawan, dimana faktor ketidakpuasan tersebut berkaitan dengan kurang atau tidak terpenuhinya kebutuhan dalam diri mereka ketika bekerja, berupa kebutuhan akan rasa aman atau nyaman yang tidak terpenuhi akibat terjadinya konflik antara bawahan dengan atasan (*Interpersonal Conflict*) yang mulanya hanya menyebabkan adanya penurunan pada Motivasi Kerja Karyawan, lalu kemudian berdampak pada Kinerja Karyawan secara keseluruhan akibat dari tidak terpenuhinya salah satu kebutuhan individu tersebut sehingga karyawan merasakan ketidakpuasan dalam lingkungan kerja tersebut. Hal ini relevan dengan teori kepuasan yang dikemukakan oleh Maslow mengenai Teori Kebutuhan Manusia (Maslow's Hierarchy of Needs) dalam bukunya yang berjudul "A Theory of Human

Motivation / Sebuah Teori Motivasi Manusia (A.H. Maslow, 1943). Dalam Buku tersebut disebutkan bahwa ada lima tingkatan kebutuhan dasar menurut Maslow seperti kebutuhan yang paling dasar yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan sampai pada kebutuhan manusia yang tertinggi yaitu kebutuhan aktualisasi diri. (Maslow 2017:4–10).

Pemicu terjadinya Konflik pada bagian Sewing Cell 10 ini, terjadi ketidakharmonisan hubungan antara bawahan dengan pimpinannya, dimana diantara mereka sering terjadi miss komunikasi, atau kurang terjalannya komunikasi yang baik, kurangnya kerjasama dalam menyelesaikan atau mencari solusi untuk suatu permasalahan dalam pekerjaan, sehingga memicu konflik akibat perbedaan persepsi, pendapat, dan perasaan bawahan terhadap atasannya yang kurang peduli pada masalah yang dialami nya ketika bekerja. Hal-hal seperti ini menunjukkan bahwa kurangnya upaya pengendalian konflik yang terjadi di lingkungan suatu pekerjaan dimana yang seharusnya ketika terjadi konflik jika kedua belah pihak mampu mengatasi konflik tersebut kearah Kerjasama (Cooperation) kemungkinan konflik dapat teratasi dan justru akan berdampak baik atau positif karena bawahan dan atasan fokus pada penyelesaian masalah yang terjadi dengan cara bekerjasama dan menurunkan ego nya masing-masing dengan mau menerima pendapat satu sama lain dan fokus pada penyelesaian pekerjaan dengan mengambil solusi yang saling menguntungkan bukan memberatkan satu pihak saja (win-win solution). Sehingga ketika Konflik tersebut apabila dapat diatasi dengan bekerjasama (Cooperation) maka konflik akan berdampak positif karena solusi yang dihasilkan mungkin dapat meminimalisir terjadinya masalah yang sama kembali dimasa

mendatang sehingga solusi tersebut bersifat membangun karena konflik dapat diatasi secara efisien tanpa merugikan pihak manapun (Konstruktif).

Konflik antara atasan dan bawahan yang tidak dapat di atasi secara efektif ini menyebabkan pengaruh yang negatif pada penurunan motivasi kerja karyawan di susul dengan penurunan pada hasil kinerja karyawan secara keseluruhan, sehingga Kombinasi Konflik Intrapersonal dan Interpersonal ini memiliki pengaruh yang negatif karena bersifat merusak keharmonisan hubungan antara atasan dan bawahan yang pada akhirnya mengambil solusi untuk mengatasi konflik dengan cara yang Kompetitif (Competition) dengan berusaha memenangkan pendapat atau keinginan ataupun kehendak diatas orang lain yang sudah jelas merugikan orang lain, sehingga Konflik ini bersifat merusak (Destruktif).

Pendapat tersebut relevan dengan Teori Konflik yang dikemukakan oleh Morton Deutsch tentang resolusi konflik yang konstruktif dan destruktif, dimana faktor seperti kepercayaan, kekuasaan, dan komunikasi mempengaruhi dinamika konflik dengan berorientasi pada kerjasama atau kompetisi (Cooperation vs Competition). Teori Morton Deutsch ini membantu memahami bahwa apabila konflik dapat dikelola dengan baik, maka konflik menjadi peluang untuk memperkuat tim, meningkatkan motivasi dan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Namun sebaliknya, Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat merusak hubungan kerja, menurunkan motivasi dan menghambat kinerja.

Singkatnya adalah karyawan pada PT BIG terutama pada departemen production building C2 Sewing cell 10, terlihat bahwa mereka mengalami stress kerja akibat beberapa faktor atau dimensi seperti beban kerja, tuntutan waktu, dan ketidakpastian pekerjaan. perasaan tidak dihargai oleh pimpinan, berkurangnya

keinginan atau inisiatif untuk bekerja dengan baik tanpa diperintah dan persepsi atau perilaku negatif lainnya. Dengan adanya penurunan motivasi akibat stress dan konflik ini berdampak pada kinerja secara keseluruhan. Dengan ditandai adanya penurunan produktivitas baik secara jumlah (quantity) maupun kualitas(quality), ketidaktepatan/keterlambatan waktu penyelesaian pekerjaan baik secara sengaja ataupun karena adanya faktor penghambat proses pekerjaan mereka, kurangnya kemampuan mengatasi permasalahan kerja secara individu maupun bersama team atau rekan, dan tingkat kehadiran karyawan dalam suatu pekerjaan yang berpengaruh pada kelancaran operasional dan produktivitas.

Inilah hal yang membuat penulis menjadi tertarik untuk melakukan sebuah penelitian sebagai bentuk pemenuhan tugas individu dalam proses menyelesaikan pembelajaran pada Program Studi S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Cirebon (UMC) dengan membuat sebuah Skripsi Penelitian yang berjudul ***“Pengaruh Stress Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi Oleh Motivasi Kerja Karyawan”*** dengan studi kasus mengambil fenomena aktual yang terjadi pada Perusahaan tempat penulis bekerja yaitu PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) pada departemen/bagian Preparation/Sewing Gedung Produksi C2.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan PT Bintang Indokarya Gemilang (BIG) Brebes, baik secara langsung (direct effects) maupun pengaruh tidak langsung (indirect effects) dengan mempengaruhi variabel mediasi yaitu motivasi kerja terlebih dahulu. Dengan memahami dinamika ini, diharapkan perusahaan dapat merumuskan strategi yang efektif untuk mengelola atau menekan tingkat stres dan

konflik kerja, serta meningkatkan motivasi kerja karyawan guna mencapai kinerja yang lebih baik dikemudian hari.

Penelitian ini menjadi penting karena memberikan wawasan tentang bagaimana faktor-faktor psikologis dan sosial di tempat kerja dapat saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi PT Bintang Indokarya Gemilang dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat diidentifikasi masalah pada Plant/bagian Produksi Gedung C2 Sewing Cell 10 PT. Bintang Indokarya Gemilang sebagai berikut :

- a. Tingginya Tingkat Stres Kerja: Karyawan di divisi sewing gedung C2 sering menghadapi tekanan kerja yang tinggi, seperti target produksi yang ketat, beban kerja yang berlebihan, dan kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung. Hal ini berpotensi meningkatkan tingkat stres kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
- b. Konflik Kerja : Terjadi konflik interpersonal di antara karyawan yang bekerja di gedung C2, baik antar sesama karyawan maupun dengan atasan. Konflik ini dapat berupa ketidaksepakatan, komunikasi yang buruk, dan kurangnya kerjasama, yang pada akhirnya dapat mengganggu produktivitas dan kualitas kerja.
- c. Penurunan Kinerja Karyawan : Stres kerja dan konflik kerja yang tidak dikelola dengan baik berkontribusi pada penurunan kinerja karyawan, yang



terlihat dari menurunnya jumlah output yang dihasilkan, kualitas pekerjaan yang tidak sesuai standar, seringnya keterlambatan dalam menyelesaikan tugas, dan rendahnya kemampuan kerjasama dalam tim.

- d. Motivasi Kerja yang Menurun: Kondisi stres dan konflik yang tinggi dapat mengakibatkan menurunnya motivasi kerja karyawan. Karyawan yang kurang termotivasi cenderung menunjukkan penurunan produktivitas, kurang antusias dalam bekerja, dan tidak mampu mencapai target yang diharapkan.
- e. Kualitas Hasil Produksi yang Tidak Konsisten: Stres dan konflik kerja dapat menyebabkan karyawan kurang fokus dalam bekerja, yang pada akhirnya mempengaruhi kualitas hasil produksi. Kesalahan dalam proses produksi atau ketidaksesuaian produk dengan standar kualitas yang ditetapkan menjadi indikasi masalah ini.
- f. Motivasi Kerja Sebagai Mediator antara Stres Kerja dan Kinerja: Motivasi kerja berpotensi memediasi pengaruh negatif stres kerja terhadap kinerja. Dengan motivasi yang tinggi, dampak stres kerja pada kinerja karyawan dapat diminimalisir, sehingga karyawan tetap dapat bekerja dengan produktif meskipun dalam kondisi yang penuh tekanan.
- g. Motivasi Kerja Sebagai Mediator antara Konflik Kerja dan Kinerja: Motivasi kerja juga dapat memediasi pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang tetap termotivasi meskipun berada dalam situasi konflik dapat lebih fokus pada tugasnya dan mampu bekerja dengan baik, mengurangi dampak negatif konflik terhadap kinerja.

### **1.3. Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian yang berjudul "Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Motivasi Kerja Karyawan. Studi pada PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Brebes, Jawa Tengah" perlu ditetapkan untuk menjaga fokus penelitian dan memastikan bahwa penelitian tersebut dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Berikut adalah beberapa batasan masalah yang dapat diterapkan:

#### **1. Lokasi Penelitian :**

Penelitian ini dibatasi pada karyawan produksi Sewing Cell 10 departemen atau Gedung C2, PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) yang berlokasi di Brebes, Jawa Tengah.

#### **2. Variabel Penelitian :**

Penelitian ini hanya akan memfokuskan pada variabel stres kerja, konflik kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Variabel lain yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan tidak akan dibahas.

#### **3. Metode Pengumpulan Data :**

Data akan dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT. Bintang Indokarya Gemilang, Observasi langsung dan pengambilan data dari dokumen Perusahaan untuk mencari data penunjang penelitian. Dalam penelitian ini, wawancara mendalam tidak akan digunakan.

#### **4. Populasi dan Sampel :**

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bintang Indokarya Gemilang yang dibatasi hanya pada plant/bagian Production Building C2 Sewing Cell

10 saja. Untuk sampel yang diambil akan dibatasi pada sejumlah karyawan yang ada di bagian sewing cell 10 yang berjumlah 41 orang karyawan yang akan dijadikan sebagai responden.

#### **5. Waktu Penelitian :**

Penelitian ini akan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang telah ditetapkan, misalnya dalam kurun waktu satu semester akademik. Data yang dikumpulkan hanya mencakup periode waktu tersebut.

#### **6. Konteks Industri :**

Penelitian ini terbatas pada konteks industri yang spesifik dari PT. Bintang Indokarya Gemilang. Hasil penelitian mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke industri lain tanpa penyesuaian.

#### **7. Teknik Analisis :**

Teknik analisis yang digunakan akan dibatasi pada metode statistik yang sesuai dengan hipotesis penelitian, yaitu pengujian linier sederhana dan sobel. Teknik analisis yang lebih kompleks atau berbeda tidak akan dibahas.

#### **8. Keterbatasan Subyektivitas :**

Hasil penelitian mungkin dipengaruhi oleh subyektivitas responden dalam menjawab kuesioner, yang tidak dapat sepenuhnya dihilangkan meskipun telah dilakukan validasi instrumen.

Dengan menetapkan batasan-batasan masalah ini, penelitian dapat difokuskan dan diatur dengan lebih baik, sehingga menghasilkan temuan yang relevan dan dapat dipertanggungjawabkan dalam konteks yang telah ditentukan.

#### 1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, rumusan masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Bagaimana Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)?
- b. Bagaimana Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)?
- c. Bagaimana Pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) ?
- d. Bagaimana Pengaruh Konflik Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) ?
- e. Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)?
- f. Apakah Motivasi Kerja Karyawan memediasi antara Stress Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)?
- g. Apakah Motivasi Kerja Karyawan memediasi antara Konflik Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)?

#### 1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG).
- b. Mengetahui Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG).

- c. Mengetahui Pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG).
- d. Mengetahui Pengaruh Konflik Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG).
- e. Mengetahui Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG).
- f. Mengetahui Peran Mediasi Motivasi Kerja Karyawan dalam hubungan antara Stress Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG).
- g. Mengetahui Peran Mediasi Motivasi Kerja Karyawan dalam hubungan antara Konflik Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG).

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Harapan/ekspektasi penulis dalam melakukan penelitian ini adalah, penelitian skripsi ini mempunyai manfaat dalam dunia/sektor Pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1.6.1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis diharapkan hasil penelitian ini memberikan manfaat berupa :

- a. Memberikan saran atau Solusi atau sumbangan pemikiran dalam permasalahan di suatu Perusahaan agar kedepannya pihak Perusahaan dapat belajar untuk mengatasi stress kerja dan beban kerja demi mempertahankan motivasi kerja karyawannya agar tercapai suatu tujuan/target Perusahaan oleh adanya Kinerja karyawan yang semakin baik dan terus mengalami peningkatan.

- b. Memberikan sumbangan ilmiah dalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berhubungan dengan stress, konflik, motivasi dan kinerja karyawan dalam suatu pekerjaan.
- c. Sebagai referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen stress kerja, konflik kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan secara general/umum.

#### 1.6.2. **Manfaat Praktis**

##### a. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang pengaruh dari Stress Kerja dan Konflik Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan dalam suatu Perusahaan, sehingga ilmu yang didapat ini dapat menjadi bekal ketika memasuki lingkup pekerjaan dimanapun.

##### b. Bagi Perusahaan

Dapat menambah pengetahuan dan sumbangan pemikiran atas permasalahan yang terjadi di Perusahaan tersebut dan menjadi pembelajaran atau bahan evaluasi untuk di perbaiki oleh pihak Perusahaan kedepannya.

##### c. Bagi Masyarakat Umum

Menjadi sumber ilmu penambah wawasan yang mencakup ruang lingkup Manajemen organisasi terutama dalam Manajemen SDM yang mengelola atau mengatur Sumber Daya Manusia atau karyawan dalam suatu organisasi/instansi/Perusahaan terutama dalam manage Stress Kerja dan Konflik Kerja demi peningkatan atau mempertahankan Motivasi Kerja Karyawan agar tercapainya Kinerja yang baik dan terus menerus meningkat.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1. TINJAUAN PENELITIAN TERDAHULU

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan penelitian
1.	Dimas Bagaskara Cendhikia, Hamidah Nayati Utami dan Arik Prasetya (2016)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan)	Berdasarkan hasil analisis path yang dilakukan, didapatkan bahwa : variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Stres kerja Berpengaruh negatif dan signifikan	Persamaan penelitian yang telah dilakukan oleh Dimas, Hamidah dan Arik (2016) dengan penelitian saat ini adalah terletak pada : kesamaan variabel bebas yaitu stress kerja dan konflik kerja, dan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.	Pada penelitian yang dilakukan oleh Dimas, Hamidah dan Arik (2016) variabel motivasi berperan sebagai variabel independen dan dependen, namun tidak berperan sebagai variabel mediasi antara

			<p>terhadap motivasi kerja karyawan. Konflik Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi Kerja Karyawan Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Hipotesis 1,2,3,4 dan 5 pada penelitian terdahulu memiliki kesamaan dengan hipotesis 1,2,3,4 dan 5 pada penelitian saat ini.</p>	<p>konflik kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian terdahulu ini menggunakan metode analisis deskriptif sedangkan pada penelitian skripsi ini tidak. Penelitian terdahulu ini menguji pengaruh konflik dan stress secara simultan atau bersama terhadap</p>
--	--	--	--	---	---



			<p>Nilai Koefisien determinasi di-Peroleh sebesar 0,817 yang berarti hubungan struktural dari variabel yang diteliti adalah sebesar 81,7 %. Sedangkan sisanya sebesar 18,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.</p>		<p>motivasi dan kinerja, sedangkan pada penelitian skripsi ini hanya menguji secara parsial dan mediasi saja. Sehingga tidak melakukan uji regresi berganda dan uji f, hanya regresi sederhana dan uji t serta sobel saja.</p>
2.	<p>Pepi Mulita Sari, Endang Siti Astuti dan</p>	<p>Pengaruh Konflik dan Stress Kerja Terhadap</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis path yang</p>	<p>Persamaan penelitian yang telah dilakukan oleh Pepi, Endang</p>	<p>Pada penelitian yang dilakukan oleh pepi, endang dan gunawan (2015) . Pada penelitian terdahulu ini</p>

	Gunawan Eko Nurtjahjono (2015)	Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tuban)	dilakukan, didapatkan bahwa : variabel konflik kerja berpe- ngaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. b. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. c. Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan	dan Gunawan (2015) dengan penelitian saat ini adalah terletak pada : kesamaan variabel bebas yaitu stress kerja dan konflik kerja, dan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan. Serta motivasi sebagai variabel intervening atau pemediasi. Hipotesis 1,2,3,4 dan 5 pada penelitian terdahulu memiliki kesamaan dengan hipotesis 1,2,3,4	menggunakan metode analisis deskriptif sedangkan pada penelitian skripsi ini tidak.
--	---	--	---	---	---

			terhadap kinerja karyawan. d. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan e. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	dan 5 pada penelitian saat ini. Persamaan lainnya yaitu tidak dilakukan uji variabel bebas secara simultan atau bersama terhadap variabel terikat.	
3.	Muhammad Rosidhan Anwari, Bambang Swasto Sunuharyo dan Ika Ruhana (2016)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telkomsel	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negative dan signifikan antara variabel konflik kerja dan stress kerja terhadap variabel kinerja	Pada penelitian yang di lakukan oleh M.Rosidhan, Bambang dan Ika pada tahun 2016, memiliki 2 variabel independent	Pada penelitian yang di lakukan oleh M.Rosidhan, Bambang dan Ika pada tahun 2016, menggunakan teknik analisis deskriptif

		Branch Malang)	karyawan dengan menolak Ho dan menerima Ha dengan nilai probabilitas <0,05 serta diketahui variabel konflik mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel kinerja karyawan karena memiliki nilai beta paling besar yaitu - 0,422.	(bebas) yang sama yaitu Konflik Kerja dan Stress Kerja. Dan 1 variabel dependent (terikat) yang sama yaitu Kinerja Karyawan. Jenis penelitian yang sama yaitu eksplanatory Research dengan pendekatan Kuantitatif. Pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner. Metode analisis menggunakan statistik, untuk uji data	sedangkan penelitian skripsi ini tidak. Untuk uji asumsi klasik menggunakan uji multikolinearit as dan heterokedastisi tas sedangkan penelitian skripsi ini tidak. analisis regresi menggunakan regresi linier berganda sedangkan penelitian skripsi ini tidak. Untuk penelitian
--	--	-------------------	---	--	---

				<p>menggunakan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas. Uji Hipotesis menggunakan Uji Parsial (Uji t).</p>	<p>terdahulu dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan uji F atau uji simultan sedangkan pada skripsi ini tidak. pada penelitian terdahulu menggunakan koefisien determinasi (uji r/ R square) dan koefisien korelasi (R) sedangkan pada penelitian skripsi ini tidak.</p>
4.	Rani Angger Wati (2017)	Pengaruh Konflik Kerja,	Pengaruh Konflik	Penelitian yang dilakukan oleh	Penelitian yang dilakukan oleh

		<p>Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Liebra Permana di Bawen kabupaten Semarang)</p>	<p>terhadap kinerja bernilai positif terhadap kinerja atau konflik tidak berpengaruh pada kinerja, Pengaruh kepemimpinan bernilai positif terhadap kinerja sehingga Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja bernilai positif terhadap kinerja karyawan sehingga motivasi memiliki</p>	<p>Rani Angger Wati (2017) memiliki 1 variabel bebas yang sama dengan penelitian skripsi ini yaitu Konflik Kerja, memiliki 1 variabel dependen yang sama yaitu Kinerja Karyawan. Jenis penelitian terdahulu dan skripsi ini sama yaitu explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Untuk analisis atau pengolahan</p>	<p>Rani Angger Wati (2017) memiliki 1 variabel yang sama namun berbeda fungsi yaitu variabel motivasi dimana pada penelitian oleh Rani merupakan Variabel bebas sedangkn pada penelitian skripsi ini adalah variabel mediasi. Dan memiliki 1 variabel bebas yang berbeda yaitu kepemimpinan .</p>
--	--	---	---	---	---

			<p>pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh secara simultan (konflik, kepemimpinan dan motivasi) terhadap kinerja bernilai positif sehingga variabel independent memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>data memiliki kesamaan pada uji parsial (uji t), uji korelasi sederhana, dan regresi linier sederhana.</p>	<p>Untuk Teknik pengambilan sampel penelitian terdahulu menggunakan sampel acak (random sampling) sedangkan pada penelitian skripsi ini menggunakan sampel jenuh (keseluruhan populasi yaitu Sewing Cell 10.</p> <p>Pada pengolahan data, penelitian terdahulu</p>
--	--	--	---	---	--

					menggunakan uji f, regresi linier berganda, korelasi berganda, koefisien determinasi, sedangkan pada penelitian skripsi ini tidak, namun menggunakan Teknik Sobel.
5.	Fendi Ahmad Yasiri dan Fauzan Almanshur (2022)	Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja karyawan pada PG. Krebet Baru Malang	Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan atau semakin tinggi konflik akan menurunkan kinerja	Penelitian yang dilakukan oleh Fendi dan Fauzan (2022), memiliki 1 variabel independent (Konflik Kerja) dan 1 Variabel dependent (Kinerja)	Memiliki 1 variabel bebas yang berbeda yaitu lingkungan kerja. Penelitian terdahulu ini menggunakan



			<p>karyawan.</p> <p>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan atau semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkat kinerja karyawan.</p> <p>Hasil uji t menunjukkan adanya pengaruh variabel konflik dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara</p>	<p>Karyawan) yang sama dengan penelitian skripsi ini.</p> <p>Memiliki kesamaan jenis penelitian yaitu Explanatory research dengan pendekatan kuantitatif.</p> <p>Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan observasi.</p> <p>Menggunakan Teknik analisis data yang sama yaitu regresi linier sederhana,</p>	<p>uji multikolinearitas, Uji F, regresi linier berganda, uji determinasi (uji R).</p>
--	--	--	---	--	--

			parsial. Dan berdasarkan uji F menunjukkan bahwa konflik kerja dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh secara simultan atau bersama terhadap kinerja karyawan.	uji asumsi klasik (uji normalitas dan linearitas), serta uji validitas dan reliabilitas.	
6.	Tengku Ina Loupita (2023)	Studi Literatur tentang Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada suatu perusahaan	Hasil pada penelitian ini yaitu variabel Konflik kerja terdapat pengaruh positif dan negatif terhadap kinerja karyawan. Konflik kerja dikategorikan	Penelitian yang dilakukan oleh Tengku Ina Loupita (2023), memiliki 2 variabel independen yang sama yaitu Konflik kerja dan stress kerja. Serta 1 variabel	Penelitian yang dilakukan oleh Tengku Ina Loupita (2023), Jenis penelitian nya adalah Studi literatur dengan pendekatan kualitatif

			<p>bernilai atau berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan apabila semakin meningkat nya konflik yang dirasakan maka semakin meningkat pula pada kinerja karyawan .</p> <p>Sedangkan konflik berpengaruh negatif terhadap kinerja apabila semakin tinggi konflik kerja yang dirasakan maka semakin menurunnya kinerja</p>	<p>dependen yang sama yaitu kinerja karyawan.</p>	<p>sedangkan penelitian skripsi ini merupakan jenis penelitian explanatory research dengan pendekatan kuantitatif.</p> <p>Perbedaan lain dilihat dari pengumpulan data dimana penelitian terdahulu ini menggunakan studi kepustakaan, sedangkan penelitian skripsi ini melalui</p>
--	--	--	---	---	--

			<p>karyawan. Dan Stress kerja yang dapat teratasi maka kinerja karyawan akan cenderung meningkat.</p>		<p>penyebaran kuesioner, analisis dokumen dan survey/observasi</p> <p>Ataupun studi lapangan.</p> <p>Dari Teknik analisis data nya penelitian terdahulu ini menggunakan Teknik analisis isi (content analysis) sedangkan penelitian skripsi ini menggunakan analisis data statistic dengan menggunakan</p>
--	--	--	---	--	--

					spss (regresi linier sederhana dan sobel).
7.	Yohana Lasmaria Panggabean, Darwin Lie, Efendi, Fitria Halim (2019)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Kecamatan Siantar Simalungun	Dari hasil analisis dan regresi berganda, konflik kerja dan stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan atau pegawai. Konflik kerja dan stress kerja secara simultan berpengaruh negatif dan signifikan di buktikan melalui uji F.	Penelitian yang dilakukan oleh Yohana, Darwin, Efendi dan Fitria (2019), memiliki 2 variabel Independen yang sama yaitu Konflik Kerja dan Stress Kerja dan 1 variabel dependen yang sama yaitu Kinerja pegawai atau karyawan. Uji Hipotesis nya sama yaitu menggunakan uji parsial (uji t).	Penelitian yang dilakukan oleh Yohana, Darwin, Efendi dan Fitria (2019), tidak menggunakan variabel mediasi, Design/jenis penelitian mereka salah satunya adalah penelitian kepustakaan sedangkan skripsi ini adalah jenis explanantory research.

			<p>dan konflik kerja dan stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di buktikan melalui uji t.</p>	<p>Jenis data atau pendekatan yang dilakukan dalam penelitian YDEF dengan penelitian skripsi ini sama yaitu kuantitatif. Dan design penelitian nya pun sama yaitu penelitian lapangan (field research).</p>	<p>Jenis data yang digunakan juga salah satunya adalah kualitatif sedangkan skripsi ini hanya kuantitatif saja. Pada penelitian terdahulu ini menggunakan analisis data korelasi, regresi linier berganda, uji f untuk hipotesis, sedangkan skripsi ini menggunakan regresi linier</p>
--	--	--	--	---	--

					sederhana, uji t dan sobel.
8.	Ferdian Fatikhin, Djamhur Hamid dan M. Djudi Mukzam (2017)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan PT. Bank rakyat Indonesia (Persero) Cabang Soekarno Hatta Malang)	Konflik kerja dan stress kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Konflik kerja dan stress kerja berngaruh negatif secara parsial terhadap kinerja karyawan.	Penelitian yang dilakukan oleh Ferdian, Djamhur dan Mukzam (2017) memiliki 2 variabel independent yang sama dengan penelitian skripsi ini yaitu Konflik Kerja dan Stress kerja, serta 1 variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Jenis penelitiannya sama yaitu explanatory research dengan	Penelitian yang dilakukan oleh Ferdian, Djamhur dan Mukzan (2017) menggunakan metode analisis data selain statistik yaitu analisis deskripsi. Pengolahan data menggunakan uji regeresi linier berganda dan uji f atau uji simultan

				<p>pendekatan kuantitatif.</p> <p>Teknik pengumpulan data yang sama yaitu dengan menyebar kuesioner dan analisis dokumen atau arsip.</p> <p>Metode analisis data menggunakan analisis statistic inferensial. Untuk pengolahan data menggunakan uji validitas dan reliabilitas, salah satu uji hipotesis nya yang sama</p>	
--	--	--	--	---	--



				adalah uji t (uji parsial).	
9.	Dian Andriani, Christoffel Kojo dan Hendra Tawas (2020)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Pt. Tirta Investama Airmadidi(AQ UA)	<p>Kesimpulan dalam penelitian ini adalah:</p> <p>1. Konflik Kerja berpengaruh secara negatif signifikan terhadap Motivasi Kerja.</p> <p>2. Stres berpengaruh secara positif signifikan terhadap Motivasi Kerja.</p> <p>3. Secara simultan Konflik dan Stres Kerja</p>	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Dian, Kojo dan Hendra (2020), memiliki 2 variabel bebas yang sama dengan penelitian skripsi ini yaitu konflik kerja dan stress kerja.</p> <p>Penelitian terdahulu ini juga meneliti pengaruh secara parsial konflik kerja maupun stress kerja terhadap motivasi kerja karyawan.</p> <p>Jenis data yang digunakan dalam</p>	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Dian, Kojo dan Hendra (2020) jenis penelitian ini menggunakan studi kepustakaan dan literatur sedangkan penelitian skripsi ini merupakan penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data melalui</p>

			berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja karyawan pada PT. Tirta Investama-Aimadidi (AQUA)	penelitian terdahulu ini juga sama yaitu menggunakan data kuantitatif. Pengolahan data nya ada uji t atau uji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat	kuesioner, analisis dokumen dan observasi atau survey lapangan. Penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda sedangkan penelitian skripsi ini hanya menggunakan regresi sederhana dan sobel.
10.	Ni Komang Ayu Rikha Trianingrat dan I Wayan Gede	Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh	Penelitian yang dilakukan oleh Ayu dan Wayan (2020) memiliki tiga persamaan	Penelitian yang dilakukan oleh Ayu dan Wayan (2020) memiliki

	Supartha (2020)	Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi	negatif terhadap kinerja karyawan. stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. motivasi kerja berperan sebagai mediasi pada pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.	variabel dengan penelitian skripsi ini, yaitu satu variabel independen yang sama yaitu stress kerja. Satu variabel mediasi yang sama yaitu motivasi kerja dan satu variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Penelitian terdahulu ini sama sama penelitian kuantitatif, dengan pengumpulan data melalui	perbedaan dengan penelitian ini yaitu tidak adanya variabel independen lain seperti konflik kerja,dari pengujian atau olah data penelitian terdahulu ini menggunakan analisis regresi linier berganda dan analisis jalur (path analysis) sedangkan penelitian skripsi ini hanya
--	--------------------	---	--	---	--

				kuesioner dan dokumentasi.  Dan persamaan lainnya yaitu pengolahan data untuk menguji variabel mediasi dengan menggunakan uji sobel(sobel test)	menggunakan linier sederhana.
--	--	--	--	---	-------------------------------

## 2.2. URAIAN TEORI

### A. Stress Kerja (work stress)

#### 1. Definisi/Pengertian Stress

Dalam jurnal penelitian oleh (Julvia 2016:59–60) mengutip pendapat Triatna (2015:139), yang menyatakan bahwa : “Stres adalah suatu keadaan seseorang, di mana kondisi fisik dan/atau psikisnya terkena gangguan dari dalam atau luar dirinya sehingga mengakibatkan ketegangan dan menyebabkan munculnya perilaku tidak biasa (yang dikategorikan menyimpang) baik fisik, sosial, maupun psikis.” Perilaku karyawan yang menyimpang dalam bekerja merupakan salah satu bentuk stres kerja. Menurut Husien (2010:44), menyatakan bahwa: “Stres sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan

kondisi seorang pekerja.” Menurut Veithzal (2014:724) : “Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan.”

Menurut Handoko(2009:193) stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Jika seorang karyawan mengalami stres yang terlalu besar, maka akan mengganggu kemampuan seseorang”dalam jurnal (Dian Andriani 2020:2077). Menurut Muchlas (2013) mengenai Stres kerja pegawai ialah kondisi di mana seorang individu mengalami tekanan, ketegangan, atau beban yang berlebihan dalam lingkungan kerja mereka. Stres kerja dapat timbul dari berbagai faktor, seperti tuntutan pekerjaan yang tinggi, tekanan waktu yang ketat, konflik antar rekan kerja, kurangnya dukungan sosial, ketidakjelasan peran, atau kurangnya kontrol terhadap pekerjaan. Stres kerja dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik dan psikologis pegawai. Faktor-faktor stres yang berkepanjangan dan tidak ditangani dengan baik dapat berdampak negatif pada kesehatan pegawai, termasuk meningkatkan risiko terjadinya masalah kesehatan fisik dan mental seperti kelelahan, gangguan tidur, depresi, kecemasan, gangguan pencernaan, dan penurunan daya tahan tubuh.(Loudoe, FoEh, and Niha 2023:4&5). Jadi, sesuai dengan pendapat tersebut, di simpulkan bahwa stres adalah respon fisiologis dan psikologis yang terjadi ketika individu menghadapi tekanan atau tantangan yang melebihi kemampuan mereka untuk mengatasinya. Stres kerja, khususnya, mengacu pada stres yang dialami di tempat kerja akibat beban kerja, tuntutan waktu, atau ketidakpastian pekerjaan.

## 2. Dimensi Stress Kerja

Menurut Cooper & Marshall (1976) tentang sumber stress ditempat kerja, serta menurut Lazarus dan Folkman (1984) yang mengaitkan tuntutan pekerjaan dengan stress, maka di peroleh dimensi Stress Kerja sebagai berikut :

- a. **Beban Kerja** : Beban kerja adalah kuantitas dan kualitas kerja yang harus dilaksanakan oleh seorang pekerja. Kelebihan beban kerja akibat beban kerja yang tidak sesuai kemampuan, lamanya waktu kerja, jadwal kerja yang dituntut terlalu banyak, dan pendeknya waktu istirahat, menyebabkan pekerja merasakan kelelahan dan stres kerja yang berkepanjangan (Anggraeni et al., 2021; Arshad et al., 2020; Paramita and Suwandana, 2022)
- b. **Tuntutan Waktu** : Tekanan yang dirasakan akibat batas waktu yang ketat atau jadwal yang padat.
- c. **Ketidakpastian Pekerjaan** : Kekhawatiran akan masa depan pekerjaan, seperti ketidakpastian tentang stabilitas pekerjaan atau perubahan peran.

## 3. Indikator Stress Kerja

Indikator Menurut Cooper & Marshall (1976) serta menurut Lazarus dan Folkman (1984) yaitu sebagai berikut :

### a. **Beban Kerja**

Beban kerja adalah jumlah total tugas, tanggung jawab, atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang atau tim dalam jangka waktu tertentu. Ini mencakup volume pekerjaan, tingkat kesulitan, dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Beban kerja dapat bervariasi tergantung pada faktor-faktor seperti bidang pekerjaan, posisi, dan ketersediaan sumber daya.

Manajemen beban kerja yang efektif penting untuk memastikan produktivitas yang optimal, kualitas hasil kerja yang baik, dan kesejahteraan individu.

Dalam konsep ini, beban kerja meliputi Volume atau jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, tingkat kesulitan tugas atau pekerjaan, dan tuntutan kualitas produk.

#### **b. Tuntutan waktu**

Di samping beban kerja yang diberikan pada karyawan atau jumlah tugas yang harus di selesaikan oleh karyawan, karyawan juga memiliki tuntutan waktu yang harus dipenuhi seperti Tenggat waktu yang singkat, frekuensi deadline dan kecepatan kerja karyawan.

Tenggat waktu yang singkat atau ketat memaksa karyawan untuk menyelesaikan tugas dalam waktu yang sangat terbatas. Keterbatasan waktu ini dapat menyebabkan perasaan terburu-buru dan meningkatkan tingkat stres karena takut tidak dapat memenuhi tenggat waktu. Keterbatasan waktu untuk menyelesaikan tugas-tugas dapat meningkatkan tekanan pada karyawan. Tenggat waktu yang terlalu ketat sering kali menyebabkan stres karena karyawan merasa tidak memiliki cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Frekuensi deadline merujuk pada seberapa sering karyawan harus memenuhi batas waktu untuk berbagai tugas. Jika deadline datang secara terus-menerus dan dalam interval waktu yang pendek, karyawan mungkin merasa kewalahan dan tidak memiliki cukup waktu untuk beristirahat atau merencanakan pekerjaan dengan baik. Seringnya tenggat waktu yang harus

dipenuhi dapat menyebabkan stres kumulatif. Jika karyawan terus-menerus menghadapi deadline yang berdekatan, mereka tidak memiliki waktu untuk pulih dan dapat mengalami kelelahan.

Kecepatan kerja yang diperlukan mengukur seberapa cepat karyawan harus menyelesaikan tugas. Tuntutan untuk bekerja dengan cepat dan efisien dapat meningkatkan tekanan, terutama jika karyawan merasa bahwa kecepatan kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan mereka. Tuntutan untuk bekerja dengan kecepatan tinggi sering kali dapat menyebabkan karyawan merasa terburu-buru dan cemas, yang berujung pada stres dan penurunan kualitas kerja.

### **c. Ketidakjelasan Peran/Pekerjaan**

Faktor lain penyebab stress selain beban kerja dan tekanan waktu, adalah ketidakpastian pekerjaan, dimana karyawan diberi tugas yang bukan tanggung jawab nya seperti hari hari biasa, atau ia diberi tugas lebih dari satu proses, yang bahkan ia pun tidak tahu apakah ia mampu melakukan pekerjaan tersebut atau tidak karena memang itu bukan pekerjaan nya. Contohnya adalah melakukan pekerjaan orang lain dan melakukan pekerjaan lebih dari satu.

Dari penjelasan di atas mengenai indikator penyebab stress kerja pada karyawan, dapat disimpulkan bahwa semakin berat atau banyak nya tugas, tanggung jawab, tuntutan, tekanan yang di beban kan atau dirasakan oleh karyawan, maka kemungkinan stress kerja akan mengalami peningkatan dan hal tersebut akan memberi dampak negatif secara keseluruhan apabila berlangsung



secara terus menerus. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sanjaya (2012) tuntutan kerja yang tinggi dapat memicu timbulnya stres yang pada akhirnya akan memengaruhi Kinerja. Pendapat ini didukung oleh hasil penelitian Hidayati, 2016 dan (Mohsan & Faizan., 2011) yang membuktikan ada hubungan negatif yang signifikan antara stres kerja dengan kinerja. (Trianingrat and Supartha 2020:1839). Logika nya adalah semakin banyak tekanan yang di terima oleh karyawan maka semakin nesar kemungkinan karyawan tersebut mengalami stress dalam pekerjaan nya.

#### **4. Gejala Stress Kerja**

Mohyi (2013:158) dalam (Ferdian .F 2016:175) berpendapat bahwa Terjadinya stress pada seseorang dapat dilihat dari tanda-tanda indikasi yang terjadi, dimana dapat dikelompokkan sebagai berikut:

##### **a.) Gejala fisiologis (gejala fisik)**

Gejala fisiologis ini terlihat dari adanya perubahan-perubahan yang terjadi pada metabolisme organ tubuh (fisik) misalnya : meningkatnya tekanan darah, jantung berdenyut lebih cepat, keluar keringat yang berlebihan, ketegangan otot, nafas pendek dan tersengal -sengal, sakit perut, muntah-muntah, sakit kepala (pusing).

##### **b.) Gejala psikologis (gejala emosional)**

Gejala psikologis terlihat dari perubahan-perubahan sikap jiwa atau mental yang terjadi. Misal : mereka gelisah, kekhawatiran, ketakutan yang tidak rasional, kebosanan, cepat marah, gampang tersinggung (sangat peka terhadap kritikan), tidak tenang, merasa tidak berguna, pesimistis dan sedih.

**c.) Gejala perilaku.**

Gejala perilaku terlihat dari perubahan-perubahan perilaku, seperti penurunan produktivitas (kesulitan menyelesaikan tugas kerja, sering membuat kesalahan, penurunan kualitas kerja), sering menarik diri atau menghindari interaksi sosial dan suka menyendiri, ketergantungan pada rokok, obat atau alcohol untuk mengatasi stress, Absensi tinggi(tidak masuk kerja, datang terlambat, menghindari pekerjaan) muncul perilaku agresif atau tidak sabar,

**5. Pengaruh stress kerja terhadap kinerja secara tidak langsung melalui penurunan motivasi kerja karyawan**

Dalam lingkungan kerja, menjaga atau meningkatkan motivasi dalam diri karyawan dengan melakukan penekanan tingkat stress kerja yang di alami karyawan sangat penting dilakukan, beberapa caranya adalah dengan memastikan agar kebutuhan dasar karyawan terpenuhi, menciptakan lingkungan yang aman dan suportif, memberikan penghargaan dan pengakuan yang pantas, serta memberikan peluang bagi karyawan untuk berkembang dan mencapai tujuan pribadi, sehingga hal ini dapat membantu mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan keseluruhan. Stress kerja memang tidak dapat di hindari ataupun dihilangkan, namun ketika stress dapat di minimalisir maka pengaruh nya terhadap penurunan motivasi yang berdampak pada adanya penurunan kinerja karyawan dapat sedikit di tekan.

Menurut (Widyandara, 2013) dan (Styawahyuni, 2014) “Pengaruh stress kerja terhadap motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan. Hal ini disebabkan meningkatnya jumlah keterlambatan hadir karyawan, banyaknya

perilaku menyimpang ditempat kerja seperti menggunakan waktu kerja untuk mengobrol dan bermain gadget dan meningkatnya produk cacat, sehingga menimbulkan ketidakpuasan konsumen” (Trianingrat and Supartha 2020:1841). Pendapat ini sejalan dengan kejadian nyata atau sitausi aktual di lokasi penelitian yaitu produksi bagian sewing cell 10, namun karyawan yang melakukan penyimpangan berupa bermain gadeget tidak begitu sering, namun tidak menuntut kemungkinan penyimpangan-penyimpangan kecil selalu terjadi. Ini salah satu bukti bahwa keadaan mereka di tempat kerja bahwa kemungkinan mereka mengalami kebosanana atau sebaliknya yaitu kelelahan bekerja sehingga mereka mengalami stress dan butuh kegiatan lain selain melakukan pekerjaan untuk mengatasi rasa stress mereka dan sebagai upaya menumbuhkan kembali semangat kerja atau motivasi kerja dalam diri mereka dengan melakukan kegiatan lain di luar kewajiban seharusnya di jam kerja seperti mengobrol dengan rekannya sebingga hal ini berdampak pada kinerja yang mereka hasilkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang tidak tercapai sesuai harapan perusahaan atau pimpinan nya.

## **B. Konflik Kerja (work conflict)**

### **1. Definisi/Pengertian Konflik**

Manusia tidak dapat hidup sendirian sesuai dengan pendapat seorang filsuf Yunani yaitu Aristoteles (384-322 SM), dimana Aristoteles dalam (Pratiwi 2021) menyatakan bahwa manusia adealah “zoon politicon” yang berarti manusia pada hakikatnya adalah makhluk sosial, maka dengan hubungan interaksi dan hubungan sosial yang tercipta, konflik pasti akan terjadi dan tidak

dapat dihindari. Sama halnya seperti masyarakat konflik dalam organisasi disebabkan oleh perbedaan tujuan nilai, budaya, sikap, keyakinan, keterampilan dan cara berpikir para karyawan (Winardi, 2011; Mcshane & Von Glinow, 2010; MA Rahim, 2011; dalam (Pratiwi 2021)).

Menurut Rivai (2011 : 999) dalam (Dimas B. C, U, and .P 2016) "Konflik kerja adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/ perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Konflik diartikan sebagai perbedaan, pertentangan, dan perselisihan". Konflik yaitu kondisi dimana terdapat suatu perbedaan, perselisihan yang terjadi baik antar individu, antar kelompok atau antar organisasi. Hal ini dilandaskan pada grand theory yang telah dikemukakan oleh salah seorang psikolog sosial asal Amerika yaitu Morton Deutsch, dimana ia adalah salah satu tokoh terkemuka dalam pengembangan teori konflik. Teori konflik Deutsch mulai berkembang pada tahun 1949 ketika ia mulai melakukan penelitian tentang dinamika kelompok, kerjasama dan persaingan. Dalam setiap pranata sosial maupun kehidupan sehari-hari akan menciptakan beberapa kelompok interaksi yang mana situasi tersebut seringkali dapat memicu terjadinya konflik. Konflik sangat erat kaitannya dengan perasaan manusia, termasuk perasaan diabaikan, disepelkan, tidak dihargai, ditinggalkan, dan juga perasaan jengkel karena kelebihan beban kerja (Deutsch, 1973: 38 dalam (Isnaini 2018)). Perasaan-perasaan tersebut sewaktu-waktu dapat memicu timbulnya kemarahan yang kemudian mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan kegiatannya secara langsung

dan meurunkan produktivitas organisasi dengan melakukan kesalahan yang sengaja maupun tidak disengaja.

Menurut Rivai (2011:1001) jenis-jenis konflik ada berbagai macam antara lain adalah konflik dalam diri seseorang, konflik antar individu, konflik antara anggota kelompok, konflik antar kelompok, konflik intra perusahaan. Konflik intra perusahaan meliputi empat subjenis, yaitu konflik vertikal (Dimas B. C et al. 2016:138). Dengan pendapat tersebut, telah di temukan salah satu jenis konflik yang dominan terjadi di lokasi penelitian skripsi ini, salah satu nya yaitu konflik interpersonal yang terjadi antara atasan dan bawahan, walaupun konflik tersebut tidak terjadi secara terang-terangan.

Dalam jurnal penelitian yang dilakukan oleh (Yasiri and Almanshur 2022:66&67) menyebutkan pendapat Menurut Lindzey dan Aronson(1985), dan Sinambela (2016:469) bahwa salah satu indikator penyebab konflik adalah karena Komunikasi yang buruk, yang menimbulkan kesalah pahaman atau perbedaan persepsi. Konflik yang sering terjadi di departemen produksi C2 Sewing cell 10 PT. BIG ini adalah konflik interpersonal (konflik antar individu, seseorang, atau seseorang dengan orang lain) menurut stoner dan charles(dalam sinambela, 2016: 462). Konflik ini terjadi antara atasan dan bawahan (konflik vertical) yang ada di Lokasi penelitian.

## **2. Asal-usul munculnya Grand Theory Morton Deutsch tentang Teori Konflik**

Pada periode setelah Perang Dunia II, dunia berada dalam ketegangan Perang Dingin antara Amerika Serikat dan Uni Soviet. Ketidakpercayaan, kompetisi ideologis, dan konflik politik mendominasi hubungan internasional.

Di tengah-tengah suasana ini, banyak ilmuwan sosial tertarik untuk memahami dinamika konflik dan bagaimana konflik bisa dikelola atau diselesaikan secara konstruktif. Kemudian, Morton Deutsch tertarik pada bagaimana konflik bisa mempengaruhi dinamika kelompok dan organisasi. Ia ingin memahami kondisi yang menyebabkan konflik meningkat atau berkurang, dan bagaimana konflik bisa dikelola secara efektif. Melalui penelitiannya, Deutsch mengidentifikasi bahwa ada dua jenis utama dari orientasi konflik: kooperatif dan kompetitif. Orientasi kooperatif cenderung menghasilkan hasil yang lebih konstruktif, sedangkan orientasi kompetitif sering kali menghasilkan hasil yang merusak.

Teori Morton Deutsch yang dikenal sebagai teori resolusi konflik yang konstruktif dan destruktif dimana faktor seperti kepercayaan, kekuasaan, dan komunikasi mempengaruhi dinamika konflik dengan berorientasi pada Kerjasama atau Kompetisi. Kerjasama dan Kompetisi (Cooperation and Competition Theory) dapat mempengaruhi hubungan antarindividu dan kelompok atau antar karyawan. Dimana orientasi ini membentuk pemahaman tentang pentingnya keseimbangan antara kerjasama dan kompetisi dalam berbagai konteks sosial dan organisasi.

Teori Morton Deutsch ini membantu memahami bahwa apabila konflik yang dikelola dengan baik dapat mengubah konflik menjadi peluang untuk memperkuat tim, meningkatkan motivasi dan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Sebaliknya, konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat merusak hubungan kerja, menurunkan motivasi, dan menghambat kinerja.

Teori Deutsch sangat berpengaruh dalam bidang psikologi sosial dan studi manajemen konflik. Penelitiannya menunjukkan bahwa bagaimana pihak-pihak

yang terlibat dalam konflik memandang satu sama lain dan bagaimana mereka berinteraksi dapat menentukan apakah konflik tersebut akan diselesaikan secara damai atau meningkat menjadi kekerasan. Teori ini memberikan dasar bagi penelitian selanjutnya dalam berbagai konteks, termasuk konflik kerja, resolusi konflik internasional, dan dinamika organisasi. Secara khusus dalam konteks konflik kerja, teori Deutsch membantu memahami bagaimana dinamika antar-individu dan antar-kelompok di tempat kerja dapat dikelola. Misalnya, dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kooperatif, organisasi dapat mengurangi konflik destruktif dan meningkatkan kerjasama di antara karyawan.

Dalam ringkasan, teori konflik Morton Deutsch yang berkembang pada akhir 1940-an dan awal 1950-an muncul dalam konteks ketegangan global dan upaya untuk memahami dan mengelola dinamika konflik secara lebih baik. Teori ini terus menjadi landasan penting dalam studi konflik kerja dan manajemen konflik hingga saat ini. Sehingga dalam konteks ini melihat dari Sejarah terdahulu dimana konflik terjadi akibat adanya perselisihan, perbedaan pertentangan yang bahkan dahulu sampai menimbulkan peperangan antar bangsa, di zaman modern ini konflik pun bisa terjadi pada lingkup atau skala yang lebih kecil seperti terjadinya konflik di tempat kerja.

### **3. Pandangan tentang konflik kerja**

Konflik dapat dilihat dari 2 sudut pandang, yakni : Pandangan Tradisional dan Pandangan Kontemporer (Myers; 1993 dalam (Bimowati 2014). Pandangan secara tradisional yaitu memandang bahwa konflik memiliki dampak negatif atau merusak dalam organisasi atau perusahaan, sehingga konflik dalam konteks ini ini di nilai konflik destruktif (merusak). Sedangkan

berdasarkan pandangan Kontemporer, konflik dianggap suatu hal yang tidak dapat dihindari sebagai suatu konsekuensi logis antar interaksi tiap individu, dan berfokus pada bagaimana mengelola konflik agar tidak merusak hubungan dalam pencapaian tujuan organisasi, dalam kata lain, konflik dalam konteks ini memiliki pengaruh yang positif dalam suatu organisasi atau perusahaan apabila manajemen atau pengelolaannya tepat. Konflik tidak selamanya merusak/disfungsional (destruktif), pada kenyataannya pun konflik dapat bersifat fungsional atau bermanfaat dan bersifat konstruktif dalam meningkatkan Motivasi kerja sekaligus Kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut.

#### **4. Jenis-jenis Konflik**

Menurut James A.F Stoner dan Charles Wankel dalam (Bimowati 2014), ada yaitu :

##### **A. Konflik Intrapersonal**

Konflik yang terjadi di dalam diri seseorang, biasanya ketika individu mengalami ketidakcocokan antara harapan, peran, atau tujuan. Misalnya, seorang karyawan mungkin mengalami konflik intrapersonal ketika dia harus memilih antara tanggung jawab pekerjaan yang bertentangan dengan kebutuhan pribadi atau etika.

Contohnya seperti pada operator Sewing C2 Cell 10 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), mengalami konflik intrapersonal karena merasa bimbang ketika harus memutuskan antara mematuhi perintah dari pimpinan nya atau mengikuti SOP kualitas jahitan dan bahan yang digunakan untuk membuat sepatu ketika terdapat masalah berupa sablon atau printingan terlalu mepet namun ketika



operator tersebut mencoba berdiskusi kepada pimpinannya untuk meminta solusi justru yang didapat adalah keputusan yang menyimpang dari standar SOP yang sudah ditetapkan oleh Perusahaan, sehingga operator tersebut bimbang apakah ia harus memenuhi perintah pimpinannya atau bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan Perusahaan, sedangkan kondisi bahan yang digunakan tidak cukup layak untuk di produksi dan apabila memaksa maka kualitas yang dihasilkan akan buruk bahkan menyebabkan C grade pada sepatu (reject product) karena jahitan nya terlalu mepet dan kecil jarak nya atau justru sablon atau printingnya yang terjahit, dan hal ini tidak layak untuk di display. Namun apabila memaksa proses harus sesuai SOP, maka operator akan terkena marah oleh pimpinan atau pimpinan tidak memberi support seperti menukar nya dengan bahan baru yang layak untuk produksi. Dari sini lah operator kemungkinan terindikasi mengalami konflik intrapersonal.

## **B. Konflik Interpersonal**

Konflik Interpersonal terjadi antara dua individu atau lebih dalam organisasi. Konflik ini biasanya disebabkan oleh perbedaan kepribadian, nilai, tujuan, atau kepentingan. Konflik Interpersonal bisa sangat merusak jika tidak dikelola dengan baik, karena dapat menyebabkan ketegangan dan mempengaruhi hubungan kerja. Contoh nya yaitu operator dengan pimpinan mengalami konflik karena memiliki perbedaan pandangan tentang cara menyelesaikan pekerjaan. Seperti contoh sebelumnya yaitu operator sewing C2 Cell 10 menghadapi masalah dalam proses produksi karena bahan baku yang digunakan untuk membuat sepatu kurang memenuhi standar kualitas yang ditetapkan Perusahaan karena sablon atau printing logo sepatu terlalu mepet sehingga akan menyebabkan terjahit nya logo tersebut

atau pun ketika program jahitan nya di ubah atau diperkecil maka jarak jahitannya kurang memenuhi standar jahitan yang telah di tetapkan, sehingga operator menginginkan bahan reject material tersebut di tukar dengan yang baru dan yang sesuai standar kualitas perusahaan sehingga tidak menyilkan proses pengerjaannya, namun pimpinan bersikeras untuk tetap mengakali dengan memprogram jahitan dengan memperkecil nya saja agar tidak perlu menukar bahan tersebut dengan yang baru karena proses penukaran kembali ke bagian feeding itu membutuhkan prosedur yang mungkin bagi mereka rumit. Sehingga ketidakcocokan atau ketidaksamaan pendapat atau keinginan masing-masing untuk melakukan cara atau proses penyelesaian pekerjaan tersebut menyebabkan terjadinya konflik interpersonal karena adanya kekesalan yang muncul ketika mendiskusikan masalah tersebut.

### **C. Work Family Conflict**

Konflik ini merupakan jenis konflik yang terjadi dalam lingkungan kerja dimana ada ketidaksepakatan, ketegangan, atau pertentangan antara seorang atasan (manajer, supervisor, atau pemimpin) dan seorang bawahan (pegawai atau anggota tim). Konflik ini dapat muncul dari berbagai sumber seperti Komunikasi yang kurang baik (Lindzey dan Aronson (1985) dan Sinambela, 2016 dalam (Yasiri and Almanshur 2022)) dan tidak transparan. sering terjadi mis komunikasi atau kesalahpahaman, ketidakselarasan antara harapan (ekspektasi) atasan atau ketidakpuasan atasan terhadap kinerja atau kemampuan bawahan, tuntutan kerja yang tidak realistis atau tidak masuk akal, kurangnya kesempatan atau keterlibatan anggota/bawahan dalam pengambilan Keputusan, pengaruh keputusan pimpinan

terhadap beban kerja karyawan, adanya perasaan diperlakukan tidak adil, dan respon atasan terhadap keluhan atau masalah yang dihadapi karyawan dalam pekerjaannya.

## **5. Dimensi Konflik Kerja**

Berdasarkan hasil analisa lapangan di lokasi penelitian inidilakukan yaitu di Departemen Produksi C2 Sewing Cell 10 serta populasi atau sasaran penelitian nya yaitu karyawan atau operator di unit bagian tersebut, terindikasi bahwa frekuensi konflik yang sering terjadi dan relevan dengan pendapat James A.F Stoner dan Charles Wankel dalam (Bimowati 2014), terdapat 3 konflik yang secara aktual terjadi yaitu Konflik Intrapersonal dan Konflik Interpersonal dan work family conflict.

- a. Konflik Intrapersonal**
- b. Konflik Interpersonal**
- c. Work Family Conflict**

## **6. Indikator Konflik Kerja**

### **a. Konflik Intrapersonal**

Konflik ini terdiri dari beberapa indikator yaitu Kebingungan dalam pengambilan keputusan, ketidaksesuaian antara harapan dan realitas, tekanan emosional.

### **b. Konflik Interpersonal**

Konflik ini terjadi karena komunikasi yang kurang baik dan tidak transparan terutama antara atasan dan bawahan, frekuensi missskomunikasi (kesalahpahaman),

ketidakselarasan antara harapan pimpinan dengan kemampuan yang dimiliki bawahan, realisme tuntutan pekerjaan, partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan, pengaruh keputusan atasan terhadap beban kerja bawahan, Perasaan atau persepsi bawahan atas perlakuan tidak adil dari atasan, respon atasan terhadap masalah atau keluhan bawahan.

## **7. Manajemen Konflik**

Menurut Mangkunegara (2009), Strategi untuk menangani dan menyelesaikan konflik yaitu :

### **1. Penghindaran**

Menghindari konflik dengan tidak langsung menghadapi masalah atau mengabaikan situasi konflik. Pendekatan ini digunakan ketika konflik dianggap tidak penting atau waktu yang tidak tepat untuk menyelesaikannya.

### **2. Mengakomodasi (Acomodating)**

Menyesuaikan diri dengan keinginan pihak lain untuk menjaga harmoni, meskipun mungkin mengorbankan kepentingan sendiri. Digunakan ketika hubungan lebih penting daripada hasil konflik

### **3. Kompetisi (competition)**

Menggunakan pendekatan agresif untuk memenangkan konflik tanpa mempertimbangkan pandangan atau kepentingan pihak lain. Cocok untuk situasi di mana keputusan cepat diperlukan atau ketika hasil sangat penting

### **4. Kompromi (Negotiation)**

Mencari solusi di mana kedua belah pihak sedikit mengorbankan kepentingan mereka untuk mencapai kesepakatan. Pendekatan ini sering

digunakan ketika pihak-pihak memiliki kekuatan yang seimbang dan ingin mencapai penyelesaian yang cepat. Memecahkan Masalah dengan

5. Memecahkan masalah dengan berkolaborasi (collaborating)

Bekerja sama untuk menemukan solusi yang memuaskan semua pihak yang terlibat. Pendekatan ini digunakan ketika masalah kompleks dan semua pihak ingin memastikan hasil terbaik tanpa mengorbankan kepentingan masing-masing.

### **C. Motivasi Kerja Karyawan (employee work motivation)**

#### **1. Definisi/Pengertian Motivasi**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:16), motivasi adalah kondisi (energy) yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi muncul dari dua dorongan, yaitu dorongan dari dalam diri sendiri (internal motivation) dan dorongan dari luar diri/pihak lain (external motivation). (Dian Andriani 2020:2077)

Menurut Mangkunegara (2009:14) dalam (Anwari, Sunuharyo, and Ruhana 2016:4) mengemukakan bahwa memberikan sebuah motivasi adalah hal penting yang bisa dilakukan, karena karyawan akan termotivasi dan mempunyai keinginan untuk maju dan meningkatkan kinerjanya. Hal ini menandakan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, semakin meningkat motivasi kerja karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Dan begitupun sebaliknya, apabila motivasi kerja semakin menurun maka kinerja yang dihasilkan pun akan menurun.

Sunyoto (2012), “Mengidentifikasi jenis-jenis teori motivasi, salah satunya adalah teori kepuasan (content theory). Teori ini mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat memuaskan dan yang dapat mendorong semangat kerja seseorang. Seperti teori hierarki kebutuhan dari Maslow (Maslow’s Hierarchy of Needs, Maslow, 1943) (dalam Sunyoto, 2012)”.(Iswari and Pradhanawati 2018:88).

## **2. Dimensi Motivasi Kerja Karyawan**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005;16), motivasi adalah kondisi (energy) yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi muncul dari dua dorongan, yaitu dorongan dari dalam diri sendiri (internal motivation) dan dorongan dari luar diri/pihak lain (external motivation). (Dian Andriani 2020:2077). Jadi berdasarkan pendapat tersebut dimensi dalam motivasi kerja karyawan terdiri dari :

- a. Motivasi Intrinsik (internal motivation)
- b. Motivasi Ekstrinsik (external motivation)

## **3. Indikator Kinerja Karyawan**

### **a. Motivasi Intrinsik**

#### **1.) Kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan**

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi. Kepuasan ini berasal dari perasaan pencapaian dan pengakuan terhadap usaha yang telah dilakukan.

## **2.) Minat pribadi atau inisatif terhadap pekerjaan**

Minat pribadi yang kuat terhadap tugas-tugas yang dilakukan dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi intrinsik karyawan.

## **3.) Perasaan ingin melakukan pencapaian atau kemajuan diri dalam pekerjaan**

Dorongan untuk mencapai kemajuan dan perkembangan diri merupakan sumber motivasi intrinsik yang kuat.

## **b. Motivasi Ekstrinsik**

### **1.) Penghargaan dari atasan**

Pengakuan dan penghargaan dari atasan atas kinerja yang baik dapat meningkatkan motivasi

### **2.) Gaji dan insentif/bonus**

Kompensasi yang adil dan kompetitif dalam bentuk gaji dan insentif finansial dapat menjadi motivator ekstrinsik yang signifikan.

### **3.) Kesempatan untuk promosi jabatan**

Peluang untuk pengembangan karir dan promosi jabatan memberikan insentif bagi karyawan untuk bekerja lebih keras dan berusaha untuk mencapai target.

## **4. Dampak dari Motivasi Kerja Karyawan**

Menurut Ishak & Tanjung (2004) manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat bekerja dengan orang yang termotivasi adalah

pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat, artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang besar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan (Iswari and Pradhanawati 2018:88). Artinya, apabila motivasi kerja dalam diri karyawan mengalami penurunan maka akan di pastikan berdampak pada kinerja atau pekerjaan yang mereka hasilkan juga akan menurun, baik dari segi produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, sampai pada pola kerja sama tim.

Motivasi juga di pengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik, dengan di dasarkan pada nilai kebutuhan yang mereka butuhkan apakah sudah terpenuhi atau belum, hal tersebut juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi dalam diri tiap individu. Dengan di landaskan pada teori Abraham H. Maslow yang membahas tentang teori motivasi manusia berdasarkan teori hierarki kebutuhan manusia, dimana grand teori ini menyangkut tentang teori kepuasan manusia apabila setiap kebutuhan nya sudah terpenuhi, dimana tiap kebutuhan tersebut terurut dari mulai kebutuhan dasar sampai kebutuhan yang paling besar bagi dirinya. Tiap individu pasti berusaha agar kebutuhan nya terpenuhi dengan baik, maka dari itu muncul lah motivasi dalam diri nya untuk melakukan sesuatu agar kebutuhan nya terpenuhi. Namun ketika usaha yang mereka lakukan tidak sesuai dengan ekspektasi maka ia tidak memiliki motivasi lagi untuk memenuhi kebutuhan dari yang satu ke kebutuhan yang lainnya.



## **5. Motivasi sebagai variabel mediasi**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (purba dan ngatno, 2015) dan (wilson, 2010), Variabel motivasi kerja dapat memediasi antara stress kerja dan kinerja karyawan, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan, 2015) dan (Widyawati, 2014) bahwa Motivasi kerja berhasil menjadi pemediasi. Sedangkan menurut (Budiharto, 2016) dan (Wawan dan Nopiyana, 2014) menunjukkan bahwa motivasi kerja berkorelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin besar motivasi kerja seseorang semakin besar juga kinerja karyawan tersebut. Namun apabila Tingkat stress kerja dan konflik kerja yang terjadi lebih besar intensitas atau frekuensinya dibandingkan motivasi atau dalam kata lain motivasi mengalami penurunan akibat pengaruh dari stress kerja dan konflik kerja maka Kinerja karyawan pun akan menurun (Trianingrat and Supartha 2020:1841 & 1842).

### **D. Kinerja Karyawan (employee performance)**

#### **1. Definisi/Pengertian Kinerja**

Menurut Sutrisno (2010:172) : “Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi”. Menurut Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa: ”Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” dalam (Julvia 2016:60).

Menurut Mangkunegara (2008), Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Iswari and Pradhanawati 2018:88).

Menurut Bangun (2012:234) dalam (Dimas B. C et al. 2016:138) Kinerja karyawan dapat diukur dengan memperhatikan :

**a. Jumlah pekerjaan**

Jumlah pekerjaan menunjukkan hal yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

**b. Kualitas pekerjaan**

Karyawan yang memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

**c. Ketepatan waktu**

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya .dan kehadiran karyawan menjadi sangat penting karena

**d. Kemampuan kerja sama**

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarkaryawan sangat dibutuhkan.

## **2. Dimensi Kinerja Karyawan**

### **a. Jumlah Pekerjaan**

Jumlah pekerjaan mengacu pada volume atau kuantitas tugas yang diselesaikan oleh individu atau kelompok dalam suatu periode waktu tertentu. Ini mencerminkan produktivitas dan kemampuan karyawan untuk memenuhi standar yang telah ditetapkan. Penilaian pada dimensi ini biasanya melibatkan pengukuran terhadap jumlah output yang dihasilkan dan seberapa konsisten karyawan mampu mencapai target tersebut.

### **b. Kualitas Pekerjaan**

Kualitas pekerjaan menggambarkan tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Karyawan dengan kinerja baik adalah mereka yang mampu menghasilkan pekerjaan yang memenuhi atau melebihi persyaratan kualitas. Aspek yang dinilai mencakup akurasi, ketelitian, kerapian, dan keandalan hasil kerja.

### **c. Ketepatan Waktu**

Ketepatan waktu merujuk pada kemampuan karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Pekerjaan yang tepat waktu sangat penting, terutama jika hasil kerja tersebut menjadi input bagi pekerjaan lainnya. Penilaian terhadap dimensi ini melibatkan pemantauan terhadap kecepatan kerja dan kepatuhan terhadap deadline.

Ketepatan waktu juga mencakup kehadiran atau absensi datang, istirahat dan pulang bagi tiap karyawan apakah mereka disiplin untuk tepat waktu (*punctualis*).

#### **d. Kemampuan Kerja Sama**

Kemampuan kerja sama mengacu pada kemampuan karyawan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan tugas. Banyak pekerjaan yang membutuhkan kerja sama tim agar dapat diselesaikan dengan efektif. Penilaian pada dimensi ini melibatkan pengamatan terhadap komunikasi, koordinasi, dan kontribusi individu dalam tim.

### **3. Indikator Kinerja Karyawan**

#### **a. Jumlah Pekerjaan/Produktivitas**

##### **1.) Jumlah Output yang di hasilkan**

Produktivitas diukur dari jumlah output yang berhasil dihasilkan dalam waktu tertentu. Kinerja yang tinggi tercermin dari volume output yang signifikan.

##### **2.) Efisiensi penggunaan waktu dan sumberdaya**

Penggunaan waktu dan sumber daya yang efisien adalah indikator penting dari kinerja yang baik. Efisiensi ini mencakup kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan cepat dan memanfaatkan sumber daya secara optimal.

#### **b. Kualitas Kerja**

##### **1.) Tingkat kesalahan dalam pekerjaan**

Kualitas kerja dapat diukur dari rendahnya tingkat kesalahan yang dibuat dalam menyelesaikan tugas-tugas.

## **2.) Kepuasan pimpinan dan pelanggan terhadap kualitas produk yang dihasilkan**

Tingkat kepuasan dari pihak yang menerima output kerja, baik itu pimpinan maupun pelanggan, merupakan indikator kualitas kerja yang penting.

### **c. Ketepatan Waktu**

#### **1.) Kemampuan memenuhi deadline atau tenggat waktu**

Kinerja karyawan juga diukur dari kemampuannya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu.

#### **2.) Frekuensi penyelesaian tugas tepat waktu**

Konsistensi dalam menyelesaikan tugas tepat waktu menunjukkan kinerja yang dapat diandalkan.

#### **3.) Punctualis (ketepatan waktu)**

Mengukur seberapa sering karyawan datang kerja, istirahat (pergi dan kembali tepat waktu), dan pulang kerja dengan tepat waktu..

### **d. Kerjasama Tim**

#### **1.) Kemampuan bekerjasama dalam tim**

Kinerja dalam konteks kerjasama tim diukur dari kemampuan karyawan untuk bekerja efektif dalam tim, termasuk komunikasi, kolaborasi, dan kontribusi terhadap tujuan tim.

### 2.3.KERANGKA BERPIKIR

Adanya Penelitian mengenai Kinerja Karyawan di Perusahaan manufaktur dimulai karena fokus awal penelitian adalah terletak pada upaya meningkatkan efisiensi operasional melalui pengoptimalan proses produksi dan Manajemen tenaga kerja yang ada di suatu perusahaan. Kemudian faktor pengaruh dari adanya revolusi industri memicu peningkatan produksi massal yang memerlukan penelitian mendalam tentang cara meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Dan yang terakhir adalah karena perkembangan atau kemajuan teknologi terutama di dunia industri, dimana kemajuan teknologi produksi ini mendorong kebutuhan akan studi tentang bagaimana karyawan dapat beradaptasi dan memaksimalkan penggunaan teknologi tersebut dan menghasilkan kinerja yang baik untuk Perusahaan, karena kinerja merupakan tolak ukur kemajuan atau keberhasilan suatu perusahaan. Semakin baik kinerja yang dihasilkan maka semakin bagus pula nilai atau kualitas perusahaan tersebut bahkan di mata pesaingnya sekalipun.

Terlepas dari sudah banyak nya penelitian kinerja karyawan denganmeneliti berbagai macam faktor pemengaruhnya, dalam penelitian faktor pemengaruh nya hanyaakan dibahas beberapa variabel yang penulis telah pilih yaitu variabel Stress Kerja (X1) dan Konflik Kerja (X2) sebagai variabel Independent, variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z) sebagai variabel mediasi dan Kinerja Karyawan sebagai variabel Dependent nya. Maka dari itu perlu diketahui terlebih dahulu bagaimana hubungan antara variabel ini saling terkait dan mempengaruhi kinerja karyawan baik secara

langsung maupun tidak langsung dengan mempengaruhi variabel mediasi terlebih dahulu. Berikut dibawah ini akan dibahas bagaimana hubungan antar variabel tersebut :

### **2.3.1. Hubungan antara Variabel Stress Kerja (X1) dengan Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Grand Theory yang digunakan dalam analisis hubungan antara variabel Stress Kerja dengan variabel Kinerja Karyawan yaitu Transactional Model of Stress and Coping (Lazarus and Folkman, 1984). Teori ini menjelaskan bahwa stress adalah hasil dari interaksi antara individu dengan lingkungan dan bagaimana individu tersebut menilai dan mengatasi situasi yang penuh tekanan. Dalam konteks organisasi, stress kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengaruh pada kesehatan mental dan fisik. Karyawan yang mengalami stress tinggi cenderung memiliki tingkat kelelahan yang lebih tinggi, kesulitan berkonsentrasi, dan produktivitas yang menurun.

Sedangkan Grand Theory lainnya yang berkaitan dengan stress kerja adalah teori Karasek mengenai Job Demands-Control Model, dimana komponen utama dalam teori ini adalah Job Demand yaitu Tuntutan Pekerjaan (Beban kerja, kompleksitas tugas dan tekanan waktu) dan Job Control atau Tingkat control yang dimiliki karyawan atas cara mereka menyelesaikan pekerjaan termasuk otonomi dan kebebasan dalam pengambilan keputusan. Hipotesis utama dalam teori penelitian oleh Karasek ini yaitu :

- High Demands-Low :Stress kerja tertinggi terjadi ketika tuntutan pekerjaan tinggi dan control pekerjaan rendah.
- Low Strain : Situasi dengan tuntutan pekerjaan rendah dan control pekerjaan tinggi menghasilkan stress yang rendah.
- Active Job : Tuntutan pekerjaan tinggi dan control pekerjaan tinggi dapat menghasilkan stress yang lebih rendah karena karyawan memiliki lebih banyak sumber daya untuk mengelola beban kerja.
- Passive Job : Tuntutan pekerjaan rendah dan control pekerjaan rendah tetapi juga dapat menyebabkan kebosanan dan demotivasi.

Alasan dari banyaknya penelitian mengenai stress kerja karyawan khususnya di industri manufaktur karena industri ini sering kali melibatkan kondisi kerja yang keras, target produksi yang tinggi atau beban kerja yang tinggi (workload), Tingkat tekanan yang tinggi baik dari segi jumlah (quantity), kualitas (quality) dan waktu penyelesaian (deadline). Faktor-faktor ini dapat menjadi sumber stress yang signifikan bagi karyawan dan pada akhirnya akan memberi dampak atau pengaruh terhadap kinerja karyawan. terlepas pengaruhnya positif atau negatif terhadap kinerja karyawan, kembali lagi pada Tingkat stress yang dialami atau dirasakan oleh karyawan tersebut serta bagaimana penegaraannya atau kontrol Tingkat stress itu sendiri.

Sehingga dari kedua teori tersebut dapat disimpulkan bahwa dimensi pada variabel Stress Kerja ini yaitu *Beban kerja (workload)* atau Tingkat kesulitan dan jumlah pekerjaan yang harus di selesaikan dalam waktu



tertentu, *Tekanan waktu (Time Pressure)* Deadline yang ketat dan kurangnya waktu untuk menyelesaikan tugas, dan *Ketidakjelasan peran/pekerjaan (Role Ambiguity)* dimana karyawan merasa bahwa ia tidak memiliki job desk atau peran/ pekerjaan yang jelas seperti contohnya yaitu karyawan dibebankan tugas lebih dari satu sehingga ia tidak fokus menyelesaikan tugas karena tidak fokus pada satu pekerjaan (*multitasking*) ataupun karena ia merasa bahwa ia terbebani karena melakukan tugas orang lain. Sedangkan untuk variabel Kinerja Karyawan adalah kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Jadi, apabila Stress Kerja yang dialami karyawan semakin meningkat akibat beban kerja, tekanan waktu dan ketidakjelasan peran/pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan secara terus-menerus akan memberi pengaruh negatif pada Kinerja karyawan dengan ditandai adanya hasil produktivitas berupa kualitas dan kuantitas kerja/produk yang dihasilkan yang terus menurun dan target yang tidak tercapai dalam waktu yang sudah ditetapkan.

***H1 : Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Sewing C2.10 pada PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)***

### **2.3.2. Hubungan antara Variabel Konflik Kerja (X2) terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Dimana dalam kedua variabel ini, memiliki teori yang berbeda. Grand Theory yang digunakan adalah :

1. Teori konflik menurut Morton Deutsch yaitu tentang konflik konstruktif atau yang mengarah pada hasil yang positif seperti peningkatan pemahaman, inovasi dan kerjasama yang lebih baik, sementara konflik destruktif cenderung menurunkan kinerja dan merusak hubungan antar individu dalam organisasi.
2. Teori Kinerja menurut Gary Becker tentang Sumber Daya Manusia sebagai Investasi (Human Capital), dimana becker menekankan pentingnya investasi pada Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi. Investasi SDM dapat dilakukan dengan di adakan nya pelatihan dan pengembangan keterampilan serta kesejahteraan karyawan sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kualitas kemampuan dan keterampilan karyawan. Dengan pelatihan dan pengembangan tersebut di harapkan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan motivasi yang baik dan cenderung melakukan kinerja yang lebih tinggi dalam hal produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu dan kemampuan kerja sama.

Ketika konflik kerja dikelola secara konstruktif, perusahaan dapat menggunakan konflik tersebut sebagai kesempatan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan. Misal kedala dalam menurunnya kinerja karyawan yaitu karena karyawan tidak memenuhi standar kualitas produk sehingga hasil kualitas kurang bakk dikarenakan karyawan tidak diberi pemahaman lebih bagaimana caranya menghasilkan produk yang sesuai dengan aturan atau standar.

Maka dari sinilah pihak manajemen atau pimpinan nya sendiri harus bisa mengatasi masalah dengan menghindari nya agar tidak terjadi konflik dan fokus pada penyelesaian masalah tersebut, apabila memang karyawan kurang pemahaman mengenai standar yang ditetapkan perusahaan maka karyawan berhak mendapatkan training atau sekedar mengikuti pembelajaran untuk meningkatkan pemahamannya mengenai standar produk yang harus dihasilkannya agar baik misal dengan training atau knowledge sharing dengan pihak manajemen atau pihak trainer. Dengan menggabungkan teori Morton Deutsch dan Gary Becker memberikan pandangan bahwa pengelolaan konflik yang baik (konstruktif) adalah kunci untuk memaksimalkan investasi dalam sumber daya manusia dan pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan.

Konflik konstruktif dapat memicu pengembangan keterampilan dan kerjasama yang lebih baik, sementara konflik destruktif dapat merusak nilai investasi dalam pelatihan dan pengembangan, yang akhirnya menurunkan kinerja karyawan. Perusahaan harus fokus pada pengelolaan konflik yang efektif untuk memastikan bahwa karyawan dapat berkembang dan mencapai kinerja yang optimal.

***H2 : Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Sewing C2.10 pada PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)***

### **2.3.3. Hubungan antara variabel Stress Kerja (X1) dengan variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z)**

Dalam manajemen SDM, stres kerja dianggap sebagai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja secara signifikan. Stres kerja yang tinggi dapat menurunkan motivasi karyawan, karena stres yang berkepanjangan dapat menyebabkan kelelahan, depresi, dan masalah kesehatan lainnya, yang pada gilirannya mengurangi energi dan semangat kerja. Tingkat stres yang tinggi sering dikaitkan dengan kepuasan kerja yang rendah, yang dapat mengurangi motivasi intrinsik karyawan. Stres yang tidak dikelola dengan baik dapat mengganggu kinerja dan produktivitas, yang dapat berdampak negatif pada motivasi untuk mencapai tujuan dan hasil kerja.

Menurut Robert Karasek (1979) Tingkat stres kerja bergantung pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kendali yang dimiliki karyawan. Ketika tuntutan pekerjaan tinggi tetapi kontrol rendah, stres akan meningkat dan motivasi akan menurun. Sebaliknya, jika karyawan memiliki kontrol yang lebih besar atas pekerjaan mereka, stres dapat dikurangi, dan motivasi mereka dapat tetap tinggi meskipun tuntutan pekerjaan tetap tinggi.

Menurut Abraham Maslow (1943) Stres kerja menghambat pemenuhan kebutuhan pada berbagai tingkatan dalam hierarki Maslow. Ketika kebutuhan dasar, sosial, atau penghargaan tidak terpenuhi akibat stres, motivasi karyawan akan menurun. Untuk menjaga motivasi tetap tinggi, kebutuhan ini harus dipenuhi, dan ini memerlukan pengelolaan stres yang efektif.

Stres kerja memiliki dampak yang signifikan pada motivasi kerja karyawan. Menurut Karasek, stres yang dihasilkan dari tuntutan pekerjaan yang tinggi dan kontrol yang rendah dapat mengurangi motivasi. Sementara itu, Maslow menunjukkan bahwa stres dapat menghambat pemenuhan kebutuhan dasar hingga kebutuhan tertinggi, yang pada akhirnya menurunkan motivasi karyawan. Kombinasi kedua teori ini menunjukkan bahwa pengelolaan stres yang baik (dengan meningkatkan kontrol pekerjaan dan memenuhi kebutuhan karyawan) sangat penting untuk menjaga dan meningkatkan motivasi kerja

***H3 : Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan Sewing C2.10 di PT. BIG***

#### **2.3.4. Hubungan antara variabel Konflik Kerja (X2) dengan variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z)**

Menurut Deutsch (1949) Ketika konflik di tempat kerja tidak ditangani dengan baik (destruktif), ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang penuh tekanan, menyebabkan penurunan motivasi karyawan. Namun, jika konflik dikelola dengan baik dan diubah menjadi konstruktif, itu bisa menjadi kesempatan bagi karyawan untuk merasa terlibat dalam penyelesaian masalah dan meningkatkan motivasi mereka.

Menurut Maslow (1943) Konflik kerja yang destruktif dapat menghambat pemenuhan kebutuhan karyawan pada berbagai tingkatan, mulai dari kebutuhan dasar (keamanan) hingga kebutuhan yang lebih tinggi (penghargaan dan aktualisasi diri). Ketika kebutuhan ini tidak terpenuhi, motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik akan menurun.

Konflik kerja yang destruktif dapat merusak motivasi karyawan dengan menghambat pemenuhan kebutuhan dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri (dalam konteks Maslow). Namun, jika konflik dikelola secara konstruktif (dalam konteks Deutsch), konflik dapat menjadi pemicu peningkatan motivasi karena memungkinkan karyawan untuk terlibat dalam penyelesaian masalah dan merasa dihargai di tempat kerja. Kombinasi dari kedua teori ini menunjukkan bahwa manajemen konflik yang efektif sangat penting untuk menjaga dan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

***H4 : Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan Sewing C2.10 di PT. BIG***

#### **2.3.5. Hubungan antara variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z) dengan variabel Kinerja karyawan (Y)**

Menurut Abraham Maslow (1943) Ketika kebutuhan karyawan terpenuhi, motivasi mereka meningkat, yang kemudian berdampak positif pada kinerja mereka. Karyawan yang kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi dirinya terpenuhi akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Morton Deutsch (1949) Manajemen konflik yang efektif di tempat kerja memengaruhi motivasi karyawan. Ketika konflik dikelola secara konstruktif, karyawan akan merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, jika konflik tidak ditangani dengan baik, motivasi akan menurun, dan kinerja juga akan terpengaruh secara negatif.

Motivasi kerja karyawan yang didukung oleh pemenuhan kebutuhan (Maslow, 1943) dan manajemen konflik yang baik (Deutsch, 1949) berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketika kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri terpenuhi, dan konflik di tempat kerja dikelola secara konstruktif, karyawan akan merasa lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Sebaliknya, jika kebutuhan ini tidak terpenuhi atau konflik tidak dikelola dengan baik, motivasi akan menurun, dan ini berdampak negatif pada kinerja.

***H5 : Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Sewing C2.10 di PT. BIG***

#### **2.3.f. Hubungan antara Variabel Stress Kerja dengan variabel Kinerja karyawan dan variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z)**

Menurut Abraham Maslow (1943) “stres kerja yang tinggi menghambat pemenuhan kebutuhan karyawan di berbagai tingkatan, seperti kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Ketika kebutuhan ini tidak terpenuhi, motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik menurun, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja mereka.”

Menurut Robert Karasek (1979) “stres kerja yang tinggi terjadi ketika tuntutan pekerjaan melebihi kontrol yang dimiliki karyawan. Stres ini menurunkan motivasi untuk bekerja dengan baik, yang kemudian berdampak pada penurunan kinerja. Sebaliknya, jika kontrol pekerjaan ditingkatkan, stres dapat berkurang, dan motivasi serta kinerja akan meningkat.”

Motivasi kerja bertindak sebagai variabel mediasi antara stres kerja dan kinerja karyawan. Ketika stres kerja tinggi, motivasi menurun, dan ini berdampak negatif pada kinerja. Namun, dengan mengelola stres secara efektif dan memastikan bahwa kebutuhan karyawan terpenuhi (seperti melalui peningkatan kontrol pekerjaan), motivasi dapat dipertahankan atau ditingkatkan, sehingga kinerja karyawan tetap optimal.

Stres kerja berdampak langsung pada kinerja karyawan melalui pengaruhnya pada motivasi kerja. Ketika stres kerja tinggi dan kebutuhan karyawan tidak terpenuhi (Maslow, 1943), motivasi mereka menurun, yang pada akhirnya mengurangi kinerja. Namun, jika stres dikelola dengan baik melalui peningkatan kontrol pekerjaan (Karasek, 1979) dan pemenuhan kebutuhan, motivasi dapat dipertahankan, dan kinerja karyawan akan meningkat.

***H6: Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi***

### **2.3.7. Hubungan antara Variabel Konflik Kerja (X2) dengan variabel Kinerja karyawan (Y) dan variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z)**

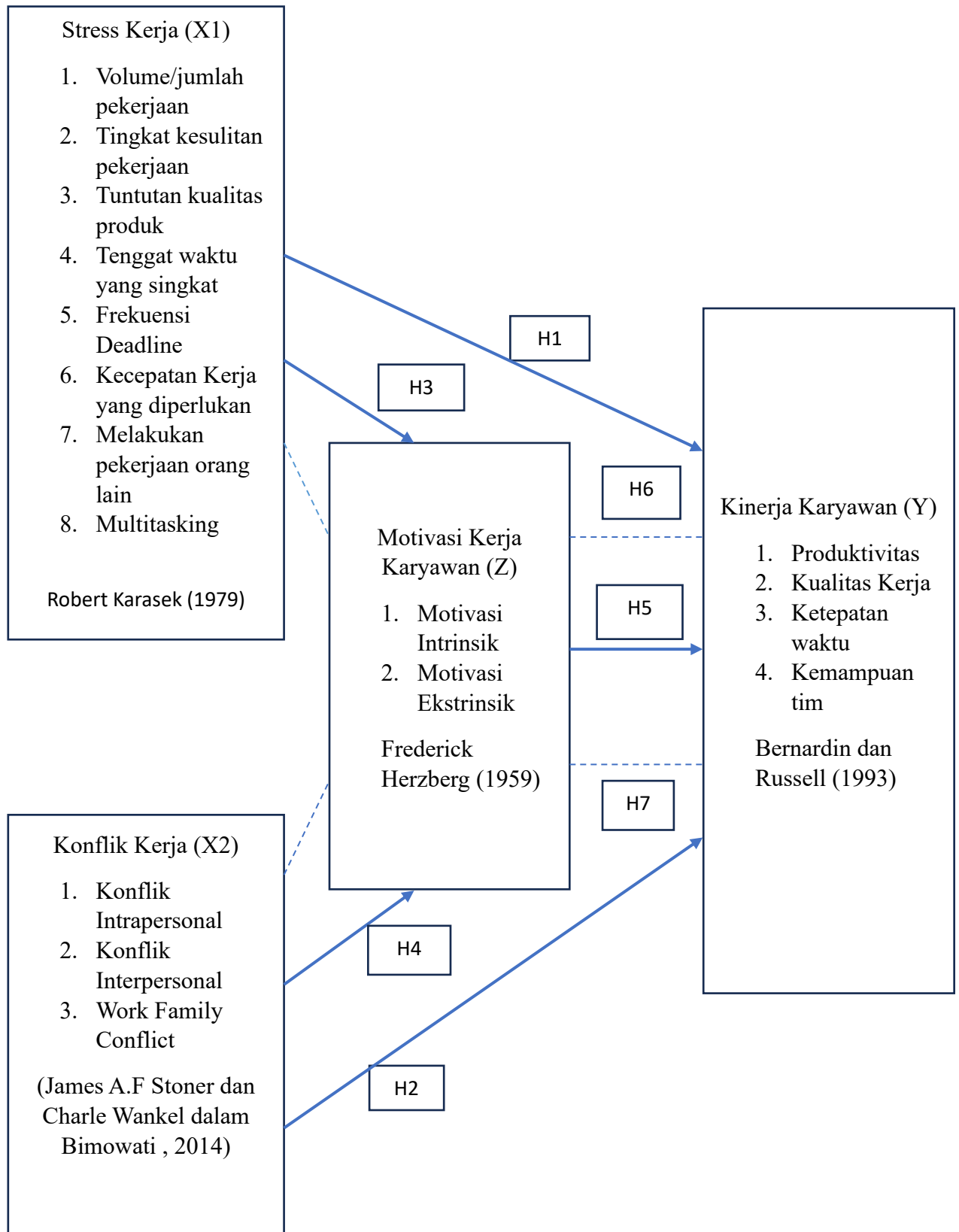
Penelitian tentang konflik kerja, kinerja karyawan, dan motivasi kerja di industri manufaktur dimulai dari kebutuhan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan dalam lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tekanan. Industri manufaktur adalah sektor yang sangat signifikan dalam ekonomi global, dan produktivitasnya sangat penting. Struktur hierarki dan spesialisasi tugas



sering menyebabkan konflik peran dan tanggung jawab. Target produksi yang ketat dan tenggat waktu sering menciptakan lingkungan kerja yang penuh tekanan. Tenaga kerja yang beragam dari segi latar belakang budaya dan keahlian dapat menyebabkan perbedaan pendapat dan konflik. Perubahan teknologi, kebijakan ekonomi, dan regulasi pemerintah menciptakan kondisi yang dapat memicu konflik di tempat kerja.

konflik kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Konflik kerja dapat mengurangi motivasi karyawan jika mereka merasa tidak didukung atau diperlakukan tidak adil, yang pada gilirannya menurunkan kinerja mereka. Konflik kerja dapat menurunkan motivasi dengan mengganggu kebutuhan dasar karyawan seperti keamanan dan penghargaan (Maslow). Jika karyawan merasa lingkungan kerja tidak mendukung atau ada ketidakadilan, motivasi mereka menurun.

***H7 : Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Karyawan sebagai variabel mediasi***



Keterangan :



1. Garis Lurus untuk pengaruh secara langsung variabel Independen terhadap variabel Dependen



2. Garis Patah-patah untuk pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi

1. H1: Pengaruh Stress Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
2. H2: Pengaruh Konflik Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
3. H3: Pengaruh Stress Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z)
4. H4: Pengaruh Konflik Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z)
5. H5: Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
6. H6: Pengaruh Stress Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja Karyawan (Z) sebagai variabel Mediasi
7. H7: Pengaruh Konflik Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja Karyawan (Z) sebagai variabel mediasi

## 2.4. HIPOTESIS

- a. H1 : Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- b. H2 : Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- c. H3 : Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan
- d. H4 : Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan
- e. H5 : Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- f. H6 : Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Karyawan sebagai variabel mediasi
- g. H7 : Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Karyawan sebagai variabel mediasi

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Metode Penelitian**

Menurut Sugiyono (2010:3), metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengatasi masalah (Dian Andriani 2020:2078).

Jenis penelitian yang digunakan adalah Deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sukmadinata (2011) penelitian deskriptif adalah suatu metode yang ditujukan untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, yang berlangsung pada saat ini atau saat yang lampau. Penelitian kuantitatif merupakan data penelitian yang berbentuk angka atau data kuantitatif yang diinginkan atau scoring (Sugiyono, 2013) dalam (Aldi and Susanti 2019)

#### **3.2. Definisi Operasional Variabel**

Menurut Sugiyono (2018 : 38) “Definisi Operasional Variabel Penelitian adalah elemen atau nilai yang berasal dari objek atau kegiatan yang memiliki ragam variasi tertentu yang kemudian akan ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”.

Definisi Operasional Variabel dalam penelitian ini berdasarkan obyek dan metode penelitian yang digunakan adalah :

- a. Variabel Bebas (X) adalah variabel yang dapat mempengaruhi variabel lainnya. Dalam penelitian ini ada dua variabel bebas yaitu Stress Kerja (X1) dan Konflik Kerja (X2)

- b. Variabel Mediasi/intervening (Z) adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independent dengan variabel dependen dan menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak diamati dan diukur (Sugiyono, 2017:40). Variabel Mediasi dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja Karyawan (Z)
- c. Variabel Terikat (Y) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel mediasi dan variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja karyawan (Y)

Tabel 3.2. Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Nomor Item
Stress Kerja (X1)  Robert karasek (1979)	Beban Kerja	Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan	Likert	1
		Tingkat Kesulitan pekerjaan		2
		Tuntutan kualitas produk		3
	Tuntutan Waktu	Tenggat Waktu singkat/ketat		4
		Frekuensi Deadline		5 &6
	Ketidakjelasan pekerjaan/peran (Ambiguitas)	Melakukan pekerjaan orang lain/tidak sesuai jobdesk		7

		Multi tasking		8
Konflik Kerja (X2)  James A.F Stoner dan Charles Wankel dalam (Bimowati 2014)	Konflik Intra Personal	Kebingungan dalam pengambilan keputusan	Likert	1
		Ketidakpuasan dalam pengambilan keputusan		2
		Ketidakpuasan atas pekerjaan yang dimiliki		3
	Konflik Interpersonal	Perbedaan pendapat antar karyawan selevel atau atasan dan bawahan		4
		Ketidakharmonisan hubungan dengan rekan kerja atau pimpinan		5
		Komunikasi yang kurang baik		6
	Work Family Conflict	Kesulitan Manajemen waktu		7

		Ketidakseimbangan kehidupan pribadi dengan pekerjaan		8
Motivasi Kerja Karyawan (Z) Frederick Herzberg (1959)	Intrinsik	Kepuasan terhadap pekerjaan	Likert	1
		Inisiatif dan antusias terhadap pekerjaan		3
		Kebutuhan pencapaian		5
	Ekstrinsik	Kebutuhan penghargaan / apresiasi		7
		Kepuasan timbal balik berupa gaji, bonus, insentif		9
		Kebutuhan aktualisasi diri		10
Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas / produktivitas	Jumlah pekerjaan yang dihasilkan		1
	Kualitas kerja	Tingkat kesalahan pekerjaan		3
		Tingkat kepuasan pimpinan atau		4



Bernardin dan Russell  (1993)		konsumen atas produk	Likert	
	Ketepatan waktu	Efisiensi waktu dan sumberdaya		5
		Disiplin waktu		7
	Kemampuan Kerjasama tim	Kemampuan bekerjasama dalam tim		8

### 3.3. Populasi dan Sampel

#### a. Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2017 : 117) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peniliti untuk mempelajari dan kemudian di tarik kesimpulan. Menurut Sekaran (2006:121) dalam (Aldi and Susanti 2019), populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Karyawan Produksi yang ada di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) pada salah satu plant bagian yaitu Gedung C2 total data populasi di gedung C2 ini per Mei 2024 adalah kurang lebih sekitar 2.286 orang karyawan. Sedangkan untuk penelitian ini, penulis hanya mengambil 1 line produksi saja yaitu Sewing Cell 10 dengan jumlah 42 orang karyawan.

## **b. Sampel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2018 : 118) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan ukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dalam melaksanakan suatu penelitian”. Dalam (Aldi and Susanti 2019) “Sampel adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi (Sekaran, 2006:123). Menurut Arikunto (2010) jika jumlah populasi kurang dari seratus orang, maka seluruh populasi dijadikan sampel. Maka dari itu dalam penelitian ini, sampel yang diambil merupakan Sampel Jenuh atau Total Sampling, yaitu metode pemilihan sampel yang diaplikasikan pada seluruh anggota populasi, maka jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan total seluruh populasi yang ada di bagian Produksi Sewing C2 Cell 10 yaitu sebanyak 41 orang karyawan sebagai responden.

## **3.4. Waktu dan Tempat Penelitian**

### **a. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan mulai dari tanggal 30 Maret 2024 sampai 24 Agustus 2024 sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pihak Universitas Muhammadiyah Cirebon (UMC) terutama Fakultas Ekonomi prodi Manajemen.

### **b. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Brebes, Jawa Tengah. Dengan Alamat lengkap nya yaitu Jl. Raya Cenderawasih No. 06 Km 20 Desa tengguli Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes jawa Tengah Indonesia 52254, dengan mengambil tempat penelitian pada salah satu plant/bagian di Perusahaan ini yaitu Plant Production Building C2 Cell 10.



[illegible]

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

### a. Metode pengumpulan data

Pada penelitian ini dilakukan dengan melakukan analisis dokumen, survey, wawancara singkat dan menyebarkan kuesioner. Kuesioner tersebut berisi pernyataan atau pertanyaan yang dijawab oleh responden yaitu karyawan produksi PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) sesuai dengan jumlah sampel yang telah dipilih. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

## 1) Data Primer

Menurut Sugiyono (2018 : 456) “Data primer yaitu Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.” Jadi, data primer yaitu data yang dicari atau diambil sendiri oleh peneliti, biasanya menggunakan alat berupa kuesioner (angket) yang disebar dan diisi oleh responden yang dipilih menjadi sampel dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2017 : 142) “Kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data yang berisi pernyataan atau pertanyaan tertulis, bersifat tertutup atau terbuka yang ditujukan kepada responden untuk dijawab”.

## 2) Data Sekunder

Dalam penelitian ini data sekunder yang di dapat sebagai penunjang penelitian adalah di dapat dari dokumen Perusahaan yang di dapat melalui perizinan resmi yang diketahui oleh pihak Perusahaan seperti HR departemen, Senior

Manager plant bagian Gedung C2, Staff Admin Gedung C2, Manager, Section Head dan Supervisor bagian Produksi Sewing C2 Cell 10, dan di tambah perizinan melalui surat pengantara penelitian resmi yang diberikan oleh pihak Universitas Muhammadiyah Cirebon (UMC). Data sekunder yang didapat berupa data dokumen Perusahaan berupa data Absensi, Turnover dan Output produksi. Data sekunder juga dapat diperoleh melalui literatur yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan seperti jurnal penelitian terdahulu, artikel, buku referensi dan website.

### **3.6. Teknik Analisis Data**

Untuk penelitian explanatory research, yang bertujuan menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linier sederhana yang di olah menggunakan SPSS versi 2.0. Teknik yang digunakan meliputi, Uji Instrumen (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, dan Uji Koefisien Determinasi), Uji Asumsi Klasik (Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heterokedastisitas), Uji Hipotesis (Uji Parsial (uji t) dan Uji Sobel untuk variabel mediasi)

#### **3.6.1. Uji Instrumen**

##### **a. Uji Validitas (Analisis Faktor)**

Uji validitas digunakan untuk melihat apakah data kuesioner tersebut valid atau tidak. Data akan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Uji Validitas dilakukan untuk menguji apakah suatu angket layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas berhubungan dengan ketepatan alat ukur melakukan

tugas mencapai sasarnya. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Uji validitas dapat menggunakan pearson product moment.

Perhitungan pearson product moment menggunakan bantuan SPSS. Apabila hasil uji pearson product moment atau r menunjukkan  $r\text{-hitung} > 0,3$  maka item pernyataan dinyatakan valid (Sugiyono, 2016). Teknik korelasi product moment, rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

$r$  = Nilai / Koefisien Korelasi

$X$  = Skor nilai pernyataan

$Y$  = Jumlah skor pernyataan tiap responden

$N$  = Banyaknya sampel / responden dalam penelitian

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar cocok atau sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah jawaban dari kuesioner yang telah diisi oleh responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini atau tidak. Untuk menentukan apakah pertanyaan tersebut valid atau tidak, tingkat validitas dapat diukur dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel, dimana  $df = n-2$  (Ghozali, 2016) kriteria untuk penilaian uji validitas adalah sebagai berikut :

- a. **Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel** (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (**dinyatakan valid**).
- b. **Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel** (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) atau  $r$  hitung negatif, maka instrumen atau item-item pertanyaan tid

ak berkorelasi signifikan terhadap skor total (**dinyatakan tidak valid**).

### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat apakah data kuesioner tersebut reliabel atau tidak. Data dapat dikatakan lolos uji reliabel apabila nilai Cronbach alpha > 0.60. Uji reliabilitas merupakan serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban tertentu. Untuk mengetahui apakah kuesioner telah Reliabel peneliti menggunakan pengujian reliabilitas kuesioner dengan bantuan program komputer software SPSS (Statistical Program For Social Science) dengan kriteria yang digunakan, menurut (Ghozali, 2015) suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60.

$$r_{11} = \left( \frac{k}{(k-1)} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma^2} \right)$$

Keterangan :

R11 = Reliabilitas instrument

K = Banyaknya butir instrument

$\sum \sigma_t^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma^2$  = Varians total

## **2. Uji Asumsi Klasik**

### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah residual terstandarisasi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Data dapat dikatakan normal apabila nilai signifikan lebih dari 0,05. Hasil dapat dilihat pada tabel One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test bagian Asymp. Sig (2-tailed).

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah data yang normal dalam pendistribusiannya. Terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan menggunakan analisis grafik dan analisis statistik. Dalam penelitian ini uji analisis grafik dilengkapi dengan uji statistik One-Sample Kolmogorov-Smirnov (K-S). Uji K-S dilakukan dengan kriteria pengujian:

1. Jika nilai signifikansi (Asymp.Sig)  $> 0,05$  maka data residual berdistribusi normal
2. Jika nilai signifikan (Asymp.Sig)  $< 0,05$  maka data residual berdistribusi tidak normal

#### **b. Uji multikolinieritas**

Uji multikolinieritas berarti terjadi korelasi yang kuat (hampir sempurna) antar variabel bebas. Tepatnya multikolinieritas berkenaan dengan terdapatnya lebih dari satu hubungan linier pasti, dan istilah kolinieritas berkenaan dengan terdapatnya satu hubungan linier. Data dikatakan tidak terjadi multikolinieritas apabila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,10.

#### **c. Uji heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi



persyaratan adalah terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang tetap atau disebut homokedastisitas.

Uji linieritas digunakan untuk melihat apakah model yang dibangun mempunyai hubungan linier atau tidak. Jika nilai sig. deviation from linearity lebih besar dari 0,05 maka terdapat hubungan yang linier antara variabel bebas dan terikat.

### **3. Analisis Regresi Linier Sederhana**

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap motivasi kerja karyawan dan terhadap kinerja karyawan serta pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Sugiyono, 2016 dalam (Sugiono 2019) analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel Independen dengan satu variabel dependen. Dalam penelitian ini yaitu:

- 1.Stress Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- 2.Konflik Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- 3.Stress Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z)
- 4.Konflik Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z)
- 5.Motivasi Kerja Karyawan (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Analisis regresi linier sederhana dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS. Adapun bentuk umum persamaan regresi yang digunakan menurut Sugiyono (2016), Berikut merupakan rumus yang dipergunakan dalam analisis regresi linear sederhana, yaitu :

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan :

Y= Variabel dependen kinerja (Y)

a = Konstanta, nilai terikat (Y) saat variabel bebasnya adalah 0

b = Koefisien regresi antara X1,X2,Z dengan Y

X= Variabel Korelasi

#### **4. Uji Hipotesis/ Uji Analisis Data**

##### **a. Uji Parsial (Uji Statistik t)**

Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas (X1, X2 atau Z) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya (Y). Cara pengambilan keputusan dengan membandingkan nilai signifikansi t dengan nilai alpha ( $\alpha$ ). Dimana nilai signifikannya atau taraf kesalahannya sebesar 5% atau alpha ( $\alpha = 0,05$ ). Analisis uji t juga dilihat dari tabel “Coefficient”.

Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut :

8. Apabila nilai signifikansi t hitung  $< t$  tabel alpha ( $\alpha$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya hasilnya signifikan.
9. Apabila signifikansi t hitung  $> t$  tabel alpha ( $\alpha$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya hasilnya tidak signifikan.

Uji t ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara langsung (direct effect) antara variabel independent terhadap variabel dependent secara parsial.

Model Hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1.  $H_0$  :Variabel Stress Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Variabel Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2. H0 : Variabel Konflik Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Variabel Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

3. H0 : Variabel Stress Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Ha : Variabel Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan

4. H0 : Variabel Konflik Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Ha : Variabel Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

5. H0 : Variabel Motivasi Kerja Karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Variabel Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

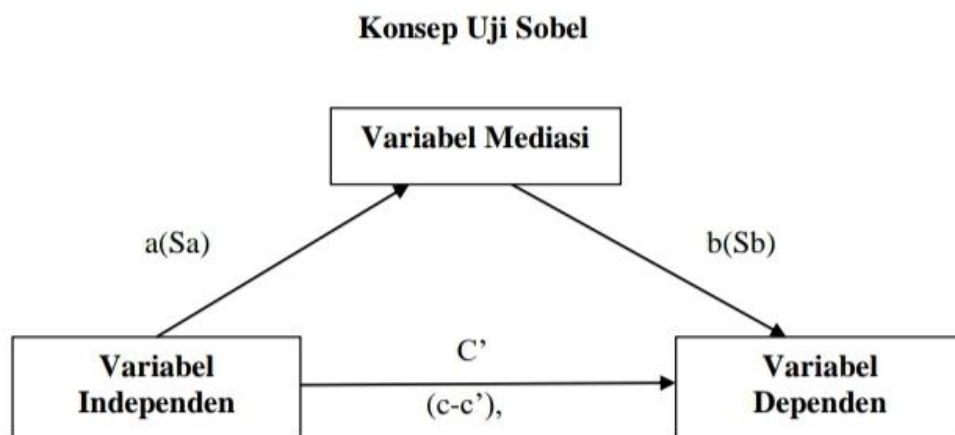
#### **b. Koefisien Determinasi**

Koefisien Determinasi (R square atau R kuadrat) atau disimbolkan dengan  $R^2$  digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi pengaruh antara variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) dalam satuan persentase. Secara sederhana koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan Koefisien Korelasi (R). Untuk mengetahui kontribusi dari variabel bebas terhadap

variabel terikat dapat dilihat dari Adjusted R Square. Berdasarkan interpretasi tersebut, maka tampak bahwa nilainya adalah antara 0 sampai dengan 1.

### c. Uji Sobel (sobel test)

Sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Dengan menggunakan uji sobel untuk menguji pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi yaitu motivasi kerja karyawan.



Dimana  $c$  adalah pengaruh  $X$  terhadap  $Y$  tanpa mengontrol  $M$ , sedangkan  $c'$  adalah koefisien pengaruh  $X$  terhadap  $Y$  setelah mengontrol  $M$ . Standar error koefisien  $a$  dan  $b$  ditulis dengan  $Sa$  dan  $Sb$  dan besarnya standar error pengaruh tidak langsung (indirect effect). Adapun Sobel Test dihitung dengan rumus dibawah ini :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

Keterangan :

Sa = Standar error koefisien a

Sb = Standar error koefisien b

b = Koefisien variabel mediasi

a = Koefisien variabel bebas

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$T = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Asumsi uji sobel memerlukan jumlah sampel yang besar, jika jumlah sampel kecil, maka uji sobel menjadi kurang konservatif (Ghozali 2016).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. ANALISIS DESKRIPTIF

##### 4.1.1. Karakteristik Responden

##### 4.1.1.1. Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Jenis_Kelamin		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Laki-laki	8	19.5	19.5
	Perempuan	33	80.5	80.5
	Total	41	100.0	100.0

Sumber : Hasil Pengelolaan SPSS, 2024

Berdasarkan tabel IV-1 diatas menunjukkan bahwa dari 41 responden penelitian ini sebanyak 8 orang atau 19,5% adalah laki laki dan 33 orang atau 80,5% adalah perempuan dari jumlah seluruh responden. Dapat disimpulkan bahwa pada Bagian Produksi Sewing C2.10 didominasi oleh karyawan perempuan atau responden berjenis kelamin perempuan.

#### 4.1.1.2. Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<20 tahun	2	4.9	4.9	4.9
	>35 tahun	2	4.9	4.9	9.8
	20-25 tahun	29	70.7	70.7	80.5
	26-30 tahun	5	12.2	12.2	92.7
	31-35 tahun	3	7.3	7.3	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengelolaan SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa responden yang menjadi objek penelitian ini terdiri dari usia < 20 tahun sebanyak 2 orang atau 4,9%, usia >35 tahun sebanyak 2 orang atau 4,9%, usia 20-25 tahun sebanyak 29 orang atau 70,7%, usia 26-30 tahun sebanyak 5 orang atau 12,2%, dan usia 31-35 tahun sebanyak 3 orang atau 7,3%. Dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini di dominasi oleh usia 20-25 tahun. Umur tenaga kerja yang berada dalam usia produktif (15-60 tahun) memiliki berhubungan positif dengan produktivitas tenaga kerja. Jika umur tenaga kerja pada kategori produktif maka kinerja nya akan meningkat. (Feberiani et.al, 2023).

#### 4.1.1.3. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SMA	24	58.5	58.5	58.5
Valid SMK	17	41.5	41.5	100.0
Total	41	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengelolaan SPSS, 2024

Keseluruhan responden penelitian ini sebanyak 41 orang, untuk SMA sebanyak 24 orang atau 58,5%, SMK sebanyak 17 orang atau 41,5%. Dalam hal ini, mayoritas Pendidikan terakhir karyawan produksi sewing C2.10 adalah SMA yaitu sebanyak 24 orang atau 58,5%. Dapat disimpulkan bahwa hampir sebagian karyawan produksi sewing C2.10 memiliki latar belakang Pendidikan SMA/ sederajat sebanyak 24 orang.

#### 4.1.1.4. Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.4. Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja di PT.**

##### **Bintang Indokarya Gemilang (BIG)**

Masa Kerja Karyawan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<1 tahun	5	12.2	12.2	12.2
	1 - 3 tahun	12	29.3	29.3	41.5
	4 - 6 tahun	19	46.3	46.3	87.8
	7 - 10	5	12.2	12.2	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

Sumber ; Hasil Pengelolaan SPSS, 2024



Pada tabel IV-4 diatas, dapat diketahui bahwa dari 41 responden Karyawan Produksi Sewing C2.10 PT. BIG, terdapat karyawan dengan masa kerja <1 tahun sebanyak 5 orang atau 12,2%, masa kerja 1-3 tahun sebanyak 12 orang atau 29,3%, masa kerja 4-6 tahun sebanyak 19 orang atau 46,3%, dan masa kerja 7-10 tahun sebanyak 5 orang atau 12,2%. Dapat disimpulkan dari data tersebut, bahwa responden yaitu karyawan produksi sewing C2.10 di dominasi oleh karyawan dengan masa kerja 4-6 tahun di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG).

#### 4.1.2. Karakteristik Deskripsi Kategori Variabel

Data yang diperoleh selanjutnya ditabulasi berdasarkankriteria tertentu yang menghasilkan suatu data yang dapat digunakan untuk menguji suatu hipotesis penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pengaruh dari Stress Kerja (X1) dan Konflik Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) baik secara langsung (direct effect) maupun secara tidak langsung (Indirect effect) melalui variabel mediasi yaitu Motivasi Kerja Karyawan (Z) pada Karyawan Produksi Sewing C2.10 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Brebes, Jawa Tengah. Tiap butir pernyataan tersebut memiliki bobot 1-5 dengan jumlah responden 41 orang karyawan, rata-rata tinggi yaitu 5 dan rata-rata rendah yaitu 1, yang akan dihitung dengan interval sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Kategori Deskriptif Variabel**

<b>Interval Rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
4,21 – 5,00	Sangat Baik
3,41 – 4,20	Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik

1,81 - 2,60	Tidak Baik
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik

Sumber : Sugiyono (2017)

#### a. Stress Kerja

Dalam variabel Stress Kerja, peneliti memberikan 8 pernyataan yang akan direspon oleh 41 orang responden. Berikut adalah tabel pernyataan tersebut beserta jumlah respon dari responden :

**Tabel 4.6. Rekapitulasi Deskripsi Variabel Stress Kerja (X1)**

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					N	Total Skor	Mean	Kategori
		STS	TS	C	S	SS				
Beban Kerja										
1	Saya merasa beban kerja saya tidak terlalu banyak atau berat	13	24	3	1	0	41	74	1,80	Sangat Tidak Baik
2	Saya tidak pernah mendapatkan pekerjaan yang sulit	5	29	6	1	0	41	85	2,07	Tidak Baik
3	Saya jarang mendapat tekanan berlebih sehingga saya dapat mencapai kualitas produk sesuai yang diharapkan pimpinan atau perusahaan	24	13	3	1	0	41	63	1,54	Sangat Tidak Baik
Tekanan Waktu										
4	Waktu yang diberikan kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target sangat cukup	2	28	10	1	0	41	92	2,24	Tidak Baik
5	Saya bekerja dengan tenang tidak terburu-buru karena tidak	4	34	2	1	0	41	82	2,00	Tidak Baik

	terlalu sering diberi tenggat waktu									
6	Saya sering mencapai target tanpa diburu-buru	3	21	10	6	1	41	104	2,54	Tidak Baik
<b>Ketidak Pastian Pekerjaan</b>										
7	Saya hanya melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	2	11	8	20	0	41	128	3,12	Cukup Baik
8	Saya tidak pernah diberikan pekerjaan lebih dari satu oleh atasan saya	4	23	6	8	0	41	100	2,44	Tidak Baik
	<b>Total Rata-rata</b>							<b>728</b>	<b>1,77</b>	<b>Sangat Tidak Baik</b>

Dari Tabel IV-6 tersebut, hasil dari tiap butir pernyataan dari hasil kuesioner dapat di uraikan sebagai berikut :

1.) Pernyataan 1 (Mean: 1,80, Kategori: Sangat Tidak Baik) : *Saya merasa beban kerja saya tidak terlalu banyak atau berat*

Responden merasa beban kerja mereka terlalu banyak atau berat. Ini mengindikasikan tingginya tingkat stres terkait dengan beban kerja.

2.) Pernyataan 2 (Mean: 2,07, Kategori: Tidak Baik) : *Saya tidak pernah mendapatkan pekerjaan yang sulit*

Responden merasa sering mendapatkan pekerjaan yang sulit, menandakan adanya stres akibat tantangan pekerjaan.

3.) Pernyataan 3 (Mean: 1,54, Kategori: Sangat Tidak Baik) : *Saya jarang mendapat tekanan berlebih sehingga saya dapat mencapai kualitas produk sesuai yang diharapkan pimpinan atau perusahaan*

Responden jarang dapat mencapai kualitas produk yang diharapkan, menunjukkan tekanan tinggi terkait dengan kualitas kerja.

4.) Pernyataan 4 (Mean: 2,24, Kategori: Tidak Baik) : *Waktu yang diberikan kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target sangat cukup*

Responden merasa waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target tidak cukup, menunjukkan stres karena tekanan waktu.

5.) Pernyataan 5 (Mean: 2,00, Kategori: Tidak Baik) : *Saya bekerja dengan tenang tidak terburu-buru karena tidak terlalu sering diberi tenggat waktu*

Responden bekerja dengan terburu-buru karena tidak memiliki cukup waktu, yang mengindikasikan tekanan akibat waktu yang terbatas.

6.) Pernyataan 6 (Mean: 2,54, Kategori: Tidak Baik) : *Saya sering menycapai target tanpa diburu-buru*

Responden merasa sering menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tetapi dengan perasaan terburu-buru, menandakan adanya stres terkait dengan tenggat waktu.

7.) Pernyataan 7 (Mean: 3,12, Kategori: Cukup Baik) : *Saya hanya melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya*

Responden merasa pekerjaan mereka sudah jelas dan mereka tidak terlalu khawatir tentang ketidakpastian dalam tugas. Tingkat stres terkait dengan ketidakpastian pekerjaan tergolong sedang.

8.) Pernyataan 8 (Mean: 2,44, Kategori: Tidak Baik) : *Saya tidak pernah diberikan pekerjaan lebih dari satu oleh atasan saya*

Responden merasa mereka sering mendapatkan pekerjaan tambahan tanpa pemberitahuan sebelumnya, yang menambah stres terkait dengan ketidakpastian dalam beban kerja.

Secara keseluruhan, rata-rata total (mean) untuk variabel stres kerja adalah 1,77, yang berada dalam kategori 'Sangat Tidak Baik'. Ini menunjukkan bahwa tingkat stres kerja yang dirasakan oleh para responden cukup tinggi, terutama terkait dengan beban kerja dan tekanan waktu.

#### b. Konflik Kerja

Dalam variabel Konflik Kerja, peneliti memberikan 8 pernyataan yang akan direspon oleh 41 orang responden. Berikut adalah tabel pernyataan tersebut beserta jumlah respon dari responden :

**Tabel 4.7. Rekapitulasi Deskripsi Variabel Konflik Kerja (X2)**

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					N	Total Skor	Mean	Kategori
		STS	TS	C	S	SS				
Konflik Intrapersonal										
1.	Saya selalu merasa yakin dalam membuat keputusan ditempat kerja	0	31	8	2	0	41	94	2,29	Tidak baik
2.	Saya tidak peduli dengan bagaimana keputusan pimpinan dalam menentukan mana pekerjaan yang harus di prioritaskan walau keputusan itu menambah beban kerja saya	17	21	2	1	0	41	69	1,68	Sangat Tidak Baik
3.	Saya sangat puas dengan pekerjaan saya saat ini karena pekerjaan nya tidak	20	17	3	1	0	41	67	1,63	Sangat Tidak Baik

	sulit dan tidak banyak masalah									
<b>Konflik Interpersonal</b>										
4.	Saya merasa pendapat saya dan pimpinan selalu sama	5	35	0	1	0	41	79	1,93	Tidak baik
5.	Hubungan saya dengan rekan kerja ataupun atasan selalu harmonis	2	34	3	2	0	41	87	2,12	Tidak baik
6.	Komunikasi di tempat kerja selalu lancar dan tidak terjadi kesalahpahaman ketika bekerja	7	29	3	2	0	41	82	2,00	Tidak baik
<b>Work Family Conflict</b>										
7.	Saya tidak pernah kesulitan mengatur waktu antara pekerjaan dan keluarga saya	1	26	1 1	3	0	41	98	2,39	Tidak baik
8.	Saya merasa bahwa pekerjaan saya dan kehidupan pribadi saya seimbang	25	11	2	3	0	41	65	1,59	Sangat Tidak Baik
<b>Total Rata-rata</b>								<b>641</b>	<b>1,56</b>	<b>Sangat Tidak Baik</b>

Dari Tabel IV-7 tersebut, hasil dari tiap butir pernyataan dari hasil

kuesioner dapat di uraikan sebagai berikut :

1.) Pernyataan 1 (Mean: 2,29, Kategori: Tidak Baik) : *Saya selalu merasa tidak yakin dalam membuat keputusan ditempat kerja*

Responden merasa tidak yakin dalam membuat keputusan di tempat kerja, menunjukkan adanya konflik intrapersonal terkait ketidakpastian atau kebingungan dalam pengambilan keputusan.

2.) Pernyataan 2 (Mean: 1,68, Kategori: Sangat Tidak Baik) : *Saya tidak peduli dengan bagaimana keputusan pimpinan dalam menentukan mana pekerjaan yang harus di prioriotaskan walau keputusan itu menambah beban kerja saya*

Responden menunjukkan sikap acuh terhadap keputusan pimpinan, yang bisa diartikan sebagai tanda adanya konflik batin mengenai prioritas pekerjaan.

3.) Pernyataan 3 (Mean: 1,63, Kategori: Sangat Tidak Baik) : *Saya sangat puas dengan pekerjaan saya saat ini karena pekerjaannya tidak sulit dan tidak banyak masalah*

Responden merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, yang menunjukkan adanya konflik internal tentang peran dan tanggung jawab kerja.

4.) Pernyataan 4 (Mean: 1,93, Kategori: Tidak Baik) : *Saya merasa pendapat saya dan pimpinan selalu sama*

Responden sering mengalami ketidaksepakatan dengan rekan atau atasan, menunjukkan adanya konflik interpersonal di tempat kerja.

5.) Pernyataan 5 (Mean: 2,12, Kategori: Tidak Baik) : *Hubungan saya dengan rekan kerja ataupun atasan selalu harmonis*

Responden merasa kesulitan berkomunikasi dengan rekan kerja atau atasan, yang menunjukkan konflik dalam komunikasi di tempat kerja.

6.) Pernyataan 6 (Mean: 2,00, Kategori: Tidak Baik) : *Komunikasi di tempat kerja selalu lancar dan tidak terjadi kesalahpahaman ketika bekerja*

Responden sering mengalami kesalahpahaman dalam komunikasi, menunjukkan adanya konflik dalam hubungan kerja sehari-hari.

7.) Pernyataan 7 (Mean: 2,39, Kategori: Tidak Baik) : *Saya tidak pernah kesulitan mengatur waktu antara pekerjaan dengan keluarga saya*

Responden merasa kesulitan dalam mengatur waktu antara pekerjaan dan keluarga, yang menunjukkan adanya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

8.) Pernyataan 8 (Mean: 1,59, Kategori: Sangat Tidak Baik) : *Saya merasa bahwa pekerjaan saya dan kehidupan pribadi saya seimbang*

Responden merasa bahwa pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka tidak seimbang, menunjukkan adanya tekanan yang kuat dari kedua sisi.

Rata-rata total (mean) untuk variabel konflik kerja adalah 1,56 yang masuk dalam kategori 'Sangat Tidak Baik'. Ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, konflik kerja yang dirasakan oleh responden cukup tinggi, baik dalam aspek konflik intrapersonal, interpersonal, maupun konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

### c. Motivasi Kerja Karyawan

Dalam variabel Konflik Kerja, peneliti memberikan 12 pernyataan yang akan direspon oleh 41 orang responden. Berikut adalah tabel pernyataan tersebut beserta jumlah respon dari responden :

**Tabel 4.8. Rekapitulasi Deskripsi Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z)**

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban					N	Total Skor	Mea n	Kategori
		STS	TS	C	S	SS				
Motivasi Intrinsik										
1	Saya merasa puas setelah berhasil menyelesaikan tugas-tugas saya ditempat kerja	0	0	5	32	4	41	163	3,98	Baik
2	Saya merasakan kepuasan pribadi setiap kali saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik	0	0	3	21	17	41	178	4,34	Sangat Baik



3	Saya selalu berinisiatif untuk mengambil tugas tambahan atau tanggung jawab baru ditempat kerja	0	11	19	10	1	41	124	3,02	Cukup Baik
4	Saya merasa tertarik dan antusias terhadap tugas-tugas yang saya kerjakan	0	2	7	32	0	41	153	3,73	Baik
5	Saya terdorong untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaan saya	0	0	3	32	6	41	167	4,07	Baik
6	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan saya dalam pekerjaan	0	0	3	33	5	41	166	4,05	Baik
<b>Motivasi Ekstrinsik</b>										
7	Saya merasa termotivasi ketika mendapatkan pengharagaan atau pengakuan dari atasan saya	0	0	7	32	2	41	159	3,88	Baik
8	Pujian atau apresiasi dari atasan memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	0	0	10	29	2	41	156	3,80	Baik
10	Saya bekerja lebih giat lagi dari biasanya apabila ditawarkan insentif oleh perusahaan	0	0	3	19	19	41	180	4,39	Sangat Baik
11	Adanya kesempatan jenjang karir membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya	0	0	6	32	3	41	161	3,93	Baik

12	Saya semangat bekerja dan berusaha belajar untuk menambah skill saya karena ada peluang untuk naik jabatan di perusahaan ini			7	32	2	41	159	3,88	Baik
<b>Total Rata-rata</b>								<b>1766</b>	<b>4,30</b>	<b>Sangat Baik</b>

Dari Tabel IV-8 tersebut, hasil dari tiap butir pernyataan dari hasil kuesioner dapat di uraikan sebagai berikut :

- i. Pernyataan 1 (Mean: 3,98, Kategori: Baik) : *Saya merasa puas setelah berhasil menyelesaikan tugas-tugas saya ditempat kerja*

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan kepuasan yang tinggi setiap kali mereka menyelesaikan tugas ditempat kerja. Mereka cenderung memiliki perasaan bangga dan puas yang meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan

- ii. Pernyataan 2 (Mean : 4,34 , Kategori : Sangat Baik ) : *Saya merasakan kepuasan pribadi setiap kali saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik*

Hal ini menunjukkan bahwa ketika pekerjaan terselaikan dengan hasil yang baik, karyawan merasakan kepuasan dalam diri mereka, sekaligus menambah semangat untuk melakukan hal yang sama di esok hari.

- iii. Pernyataan 3 (Mean : 3,02 , Kategori : Cukup Baik ) : *Saya selalu berinisiatif untuk mengambil tugas tambahan atau tanggung jawab baru ditempat kerja*

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki minat yang cukup tinggi terhadap pekerjaan mereka. Mereka tidak hanya melakukan pekerjaan karena

keharusan, tetapi juga menunjukkan inisiatif untuk mengambil tanggung jawab tambahan, yang mencerminkan motivasi intrinsik

- iv. Pernyataan 4 (Mean : 3,73 , Kategori : Baik ) : *Saya merasa tertarik dan antusias terhadap tugas-tugas yang saya kerjakan*

Hal ini menandakan bahwa adanya semangat kerja dalam diri karyawan atas pekerjaan yang mereka miliki, sehingga mereka antusias melakukan pekerjaannya tanpa ada perasaan terpaksa oleh siapapun.

- v. Pernyataan 5 (Mean : 4,07, Kategori : Baik ) : *Saya terdorong untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaan saya*

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki dorongan internal yang kuat untuk terus berkembang dan mencapai pencapaian yang lebih tinggi dalam pekerjaannya. Mereka termotivasi untuk selalu meningkatkan keterampilan dan hasil kerja mereka.

- vi. Pernyataan 6 (Mean : 4,05, Kategori : Baik) : *Saya selalu berusaha untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan saya dalam pekerjaan*

Pernyataan ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki suatu dorongan untuk mau belajar lebih agar keterampilan dan kemampuannya meningkat sehingga hal tersebut juga dapat memudahkannya dalam melakukan pekerjaan.

- vii. Pernyataan 7 (Mean : 3,88 , Kategori : Baik) : *Saya merasa termotivasi ketika mendapatkan pengharagaan atau pengakuan dari atasan saya*

Hal ini menandakan bahwa karyawan akan meningkat motivasi atau semangat kerjanya apabila pekerjaan mereka di akui dan dihargai oleh atasan.

- viii. Pernyataan 8 (Mean : 3,80 , Kategori : Baik) : *Pujian atau apresiasi dari atasan memotivasi saya untuk bekerja lebih baik*

Pernyataan ini menunjukkan bahwa faktor pendorong karyawan termotivasi dan semangat untuk memberikan kinerja yang baik adalah ketika mereka mendapatkan apresiasi atas pekerjaannya sehingga kedepannya mereka terdorong ingin melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi.

- ix. Pernyataan 9 (Mean : 4,39 , Kategori : Sangat Baik) : *Saya bekerja lebih giat lagi dari biasanya apabila ditawarkan insentif oleh perusahaan*

Hal ini manandakan bahwa benar adanya apabila perusahaan menawarkan insentif atau bonus, maka karyawan akan senang dan termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi.

- x. Pernyataan 10 (Mean : 3,93 , Kategori : Baik) : *Adanya kesempatan jenjang karir membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya*

Hal ini menandakan bahwa dengan adanya kesempatan jenjang karir ini, memberikan peluang karyawan untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri mereka, sehingga hal ini mendorong semangat mereka untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya.

- xi. Pernyataan 11 (Mean : 3,88 , Kategori : Baik) : *Saya semangat bekerja dan berusaha belajar untuk menambah skill saya karena ada peluang untuk naik jabatan di perusahaan ini*

Hal ini berarti bahwa peluang untuk promosi jabatan cukup memotivasi karyawan untuk menambah skill atau kemampuan nya agar ia merasa layak ketika hendak naik ke level jabatan lebih tinggi.

Dari hasil rata-rata atau mean sebesar 4,52 dengan kategori "sangat baik" dari kuesioner mengenai motivasi kerja karyawan, baik motivasi intrinsik

maupun ekstrinsik, menandakan bahwa secara umum para karyawan memiliki motivasi kerja yang sangat tinggi. Ini menunjukkan bahwa mereka merasa pernyataan tersebut benar akan meningkatkan motivasi mereka, baik terpenuhinya kebutuhan yang mendorong semangat dan motivasi mereka baik internal (seperti kepuasan pribadi atau pencapaian) maupun eksternal (seperti penghargaan atau pengakuan), dalam melakukan pekerjaan mereka.

Ini adalah indikasi positif bagi perusahaan, karena tingkat motivasi kerja yang tinggi biasanya berkorelasi dengan produktivitas yang lebih baik, komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, dan tingkat kepuasan kerja yang meningkat.

#### d. Kinerja Karyawan

Dalam variabel Konflik Kerja, peneliti memberikan 8 pernyataan yang akan direspon oleh 41 orang responden. Berikut adalah tabel pernyataan tersebut beserta jumlah respon dari responden :

**Tabel 4.9 Rekapitulasi Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

[illegible]

3	Saya menggunakan waktu dan sumber daya secara efisien untuk menyelesaikan pekerjaan	0	2	12	27	0	41	148	3,61	Baik
5	Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan yang saya lakukan	0	3	4	35	1	41	154	3,76	Baik
<b>Ketepatan Waktu</b>										
6	Pimpinan saya sering merasa puas dengan hasil kerja saya	0	1	4	35	1	41	159	3,88	Baik
7	Saya sering menerima komplain produk baik dari pimpinan atau pun pelanggan	0	0	8	32	1	41	157	3,83	Baik
12	Saya selalu mematuhi aturan untuk keluar istirahat dan kembali bekerja dengan tepat waktu	0	0	11	20	10	41	184	4,49	Sangat Baik
<b>Kemampuan Kerjasama Tim</b>										
13	Saya selalu berusaha membantu atau mensupport rekan tim saya agar dapat mencapai target	0	1	10	27	3	41	155	3,78	Baik
<b>Total Rata-rata</b>								<b>1264</b>	<b>3,08</b>	<b>Sangat Baik</b>

Dari Tabel IV-9 tersebut, hasil dari tiap butir pernyataan dari hasil kuesioner dapat di uraikan sebagai berikut :

- 1.) Pernyataan 1 (Mean : 3,44, Kategori : Baik) : *Saya selalu memenuhi jumlah target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan*

Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa bahwa mereka sudah memenuhi tanggung jawab mereka dalam mencapai jumlah produksi yang telah ditetapkan perusahaan.

- 2.) Pernyataan 2 (Mean : 4,05, Kategori : Baik ) : *Saya mampu menghasilkan output sesuai dengan standar yang telah ditentukan*

Selain mampu mencapai target, dari hasil pernyataan ini responden merasa bahwa mereka memang mampu memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh perusahaan.

- 3.) Pernyataan 3 (Mean : 3,61, Kategori : Baik) : *Saya menggunakan waktu dan sumber daya secara efisien untuk menyelesaikan pekerjaan*

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu bekerja secara efisien, memanfaatkan dan manage waktu dan sumber daya dengan baik untuk mencapai hasil optimal.

- 4.) Pernyataan 5 (Mean : 3,76 , Kategori : Baik) : *Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan yang saya lakukan*

Dari hasil pernyataan ini menunjukkan bahwa karyawan merasa mereka sudah bekerja dengan teliti dan berhati-hati, sehingga kesalahan bekerja jarang terjadi.

- 5.) Pernyataan 6 (Mean : 3,88 , Kategori : Baik) : *Pimpinan saya sering merasa puas dengan hasil kerja saya*

Hal ini menandakan bahwa, karyawan merasa hasil kerja mereka berhasil memenuhi atau melampaui harapan pimpinan dalam hal kualitas kerja.

- 6.) Pernyataan 3 (Mean : 3,83, Kategori : Baik) : *Saya sering menerima komplain produk baik dari pimpinan atau pun pelanggan*

Hal ini menandakan bahwa frekuensi karyawan menerima keluhan produk, baik dari pimpinan maupun pelanggan, tergolong cukup sering. Kategori “baik” di sini menunjukkan bahwa pernyataan tersebut cukup relevan atau sering dialami oleh karyawan. Meskipun berada dalam kategori “baik,” hal ini juga bisa menjadi perhatian, karena frekuensi keluhan yang 127anajeme tinggi dapat mengindikasikan adanya masalah yang perlu diperbaiki dalam kualitas produk atau layanan.

- 7.) Pernyataan 5 (Mean : 4,49, Kategori : Sangat Baik) : *Saya selalu mematuhi aturan untuk keluar istirahat dan kembali bekerja dengan tepat waktu*

Seperti pernyataan sebelumnya, karyawan juga sangat disiplin dalam mematuhi waktu istirahat dan kembali bekerja sesuai aturan. Ini mengindikasikan kepatuhan terhadap aturan waktu kerja secara keseluruhan sangat tinggi.

- 8.) Pernyataan 6 (Mean : 3,78 , Kategori : Baik) : *Saya selalu berusaha membantu atau mensupport rekan tim saya agar dapat mencapai target*

Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki niat baik untuk membantu atau mendukung rekan tim dalam mencapai target. Kategori “Baik” menandakan adanya kolaborasi dan dukungan tim yang cukup kuat di lingkungan kerja.



Hasil kuesioner dengan rata-rata atau mean sebesar 3,08 dan kategori “sangat baik” pada variabel kinerja karyawan menandakan bahwa kinerja karyawan secara keseluruhan berada pada tingkat yang sangat baik. Ini menunjukkan bahwa para karyawan mampu memenuhi atau bahkan melampaui harapan perusahaan dalam berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti produktivitas, kualitas hasil kerja, dan kontribusi terhadap tujuan perusahaan.

Kinerja yang sangat baik ini juga mengindikasikan bahwa para karyawan tidak hanya termotivasi tetapi juga mampu menjalankan tugas-tugas mereka dengan efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

## **4.2. Uji Prasyarat Analisis**

### **4.2.1. Uji Validitas**

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Tingkat validitas dapat diukur dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dan  $r$  tabel, dimana  $df = n-2$ .

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut :

- 1.) Jika  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ , maka pernyataan tersebut dinyatakan “valid”
- 2.) Jika  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ , maka pernyataan tersebut dinyatakan “tidak valid”

Berdasarkan hasil output pada SPSS pada pengujian validitas dengan variabel Stress Kerja(X1), Konflik Kerja (X2), Motivasi Kerja Karyawan (Z) dan Kinerja Karyawan (Y), dapat dilihat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini :

**Tabel 4.10. Hasil Pengukuran Validitas Stress Kerja (X1)**

Pernyataan	Nilai R Hitung	Nilai R Tabel	Keterangan
X1.1	0,674	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X1.2	0,623	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X1.3	0,654	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X1.4	0,695	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X1.5	0,678	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X1.6	0,639	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X1.7	0,475	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X1.8	0,528	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)

Sumber : Hasil pengelolaan SPSS, 2024

Dengan menggunakan responden sebanyak 41 karyawan produksi sewing C2.10 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) dan dengan taraf signifikan alpha 5% (0,05), maka nilai rtabel dapat diperoleh  $df = n-2 = 41-2 = 39$ , maka  $rtabel = 0,3082$  butir pernyataan ini dikatakan dikatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Berdasarkan

output SPSS dapat disimpulkan bahwa uji validitas variabel Stress Kerja dinyatakan valid.

**Tabel 4.11. Hasil Pengukuran Validitas Konflik Kerja (X2)**

Pernyataan	Nilai R Hitung	Nilai R Tabel	Keterangan
X2.1	0,695	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X2.2	0,653	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X2.3	0,817	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X2.4	0,504	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X2.5	0,752	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X2.6	0,696	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X2.7	0,568	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
X2.8	0,847	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)

Dengan menggunakan responden sebanyak 41 karyawan produksi sewing C2.10 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) dan dengan taraf signifikan alpha 5% (0,05), maka nilai rtabel dapat diperoleh  $df = n-2 = 41-2 = 39$ , maka  $rtabel = 0,3082$

butir pernyataan ini dikatakan dikatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Berdasarkan output SPSS dapat disimpulkan bahwa uji validitas variabel Konflik Kerja dinyatakan valid.

**Tabel 4.12. Hasil Pengukuran Validitas Motivasi Kerja Karyawan (Z)**

Pernyataan	Nilai R Hitung	Nilai R Tabel	Keterangan
Z.1	0,624	0.3081	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
Z.2	0,785	0.3081	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
Z.3	0,382	0.3081	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
Z.4	0,562	0.3081	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
Z.5	0,723	0.3081	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
Z.6	0,627	0.3081	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
Z.7	0,386	0.3081	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
Z.8	0,320	0.3081	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)

Z.9	0,577	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
Z.10	0,601	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
Z.11	0,683	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)

Dengan menggunakan responden sebanyak 41 karyawan produksi sewing C2.10 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) dan dengan taraf signifikan alpha 5% (0,05), maka nilai rtabel dapat diperoleh  $df = n-2 = 41-2 = 39$ , maka  $rtabel = 0,3082$  butir pernyataan ini dikatakan dikatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Berdasarkan output SPSS dapat disimpulkan bahwa uji validitas variabel Motivasi Kerja Karyawan dinyatakan valid.

**Tabel 4.13. Hasil Pengukuran Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

Pernyataan	Nilai R Hitung	Nilai R Tabel	Keterangan
Y.1	0,373	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
Y.2	0,674	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
Y.3	0,671	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)

Y.4	0,672	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
Y.5	0,518	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
Y.6	0,601	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
Y.7	0,368	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)
Y.8	0,412	0.3081	r hitung > r tabel (Valid)

Dengan menggunakan responden sebanyak 41 karyawan produksi sewing C2.10 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) dan dengan taraf signifikan alpha 5% (0,05), maka nilai rtabel dapat diperoleh  $df = n-2 = 41-2 = 39$ , maka  $rtabel = 0,3082$  butir pernyataan ini dikatakan dikatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Berdasarkan output SPSS dapat disimpulkan bahwa uji validitas variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid.

#### 4.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur dalam penggunaannya. Data yang tidak reliabel tidak dapat diperoleh lebih lanjut karena akan menghasilkan suatu kesimpulan yang biasa, suatu alat ukur dinilai reliabel jika pengukuran tersebut menunjukkan hasil - hasil yang konsisten dari waktu ke waktu. Kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai Cronbach's Alpha  $\alpha > 0,60$ , maka "reliabel"
2. Jika nilai Cronbach's Alpha  $\alpha < 0,60$ , maka "tidak reliabel" Adapun hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS sebagai berikut :

**Tabel 4.14. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Kategori
Stress Kerja	0,736	Tinggi
Konflik Kerja	0,846	Tinggi
Motivasi Kerja Karyawan	0,773	Tinggi
Kinerja Karyawan	0,602	Cukup

Sumber : hasil pengelolaan SPSS, 2024

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh nilai Cronbach's Alpha yaitu Stress Kerja ( $X_1$ ) = 0,736, Konflik Kerja ( $X_2$ ) = 0,846, Motivasi Kerja Karyawan ( $Z$ ) = 0,773 dan Kinerja Karyawan ( $Y$ ) = 0,602. Maka dari semua instrument yang digunakandalam penelitian ini dapat dinyatakan "reliabel" karena Cronbach's Alpha  $> 0,60$ . Dengan  $X_1, X_2$  dan  $Z$  berkriteria "Tinggi" dan  $Y$  berkriteria "Cukup" (berada pada interval 0,600 – 0,800)

### 4.3.3. Uji Asumsi Klasik

#### 1.) Uji Normalitas(Kolmogrov Smirnov)

**Tabel 4.15. Output SPSS Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		41
Normal	Mean	0E-7
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	1.74314278
Most Extreme Differences	Absolute	.136
	Positive	.080
	Negative	-.136
Kolmogorov-Smirnov Z		.873
Asymp. Sig. (2-tailed)		.431

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Kriteria Pengujian :**

- Jika Nilai Asymp.Sig (2-tailed) > 0,05, maka berkesimpulan data berdistribusi normal.
- Jika Nilai Asymp.Sig (2-tailed) < 0,05, maka berkesimpulan data berdistribusi tidak normal.



Diketahui dari hasil output SPSS tersebut nilai Asymp.Sign(2-tailed) sebesar  $0,431 > 0,05$ , maka berkesimpulan bahwa Data berdistribusi secara Normal, karena nilai signifikansi yang didapat lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

## 2.) Uji Multikolinearitas

**Tabel 4.16. Output SPSS Uji Multikolinearitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Stress_Kerja	.487	2.055
1 Konflik_Kerja	.315	3.175
Motivasi_Kerja	.549	1.823

a. Dependent Variable: Kinerja

Kriteria Pengujian :

- Jika Nilai Tolerance  $> 0,1000$  dan VIF  $< 10,00$  maka berkesimpulan Tidak terjadi Gejala Multikolinearitas.
- Jika Nilai Tolerance  $< 0,1000$  dan VIF  $> 10,00$  maka berkesimpulan Terjadi Gejala Multikolinearitas

Dari Tabel tersebut di dapatkan hasil bahwa variabel yang masuk dalam model memiliki nilai Tolerance yaitu  $0,549 > 0,100$  dan VIF  $1,823 < 10,00$  maka berkesimpulan Tidak Terjadi Gejala Multikolinearitas

### 3.) Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 4.17. Output SPSS Uji Heteroskedastisitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.088	3.910		.278	.782
Stress_Kerja	.034	.073	.109	.465	.645
Konflik_Kerj	-.015	.089	-.049	-.168	.867
a Motivasi_Ke rja	-.003	.075	-.010	-.044	.965

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Kriteria Pengujian :

- Jika nilai Signifikansi lebih besar dari 0,05, maka berkesimpulan data tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas
- Jika nilai Signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka berkesimpulan data terjadi gejala Heteroskedastisitas

Berdasarkan output diatas diketahui nilai signifikansi (Sig.) untuk Variabel Stress Kerja (X1) = 0,645, Variabel Konflik Kerja (X2) = 0,867, dan Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z) = 0,965. Karena nilai signifikansi ketiga variabel

diatas lebih besar dari  $>0,05$ , maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji glejser, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

#### 4.3. Uji Analisis Regresi Linier Sederhana

Uji analisis regresi linier sederhana dilakukan untuk menguji satu variabel independen dan satu variabel dependen.

Dasar Pengambilan Keputusan dalam uji regresi linier sederhana adalah dengan membandingkan nilai Signifikansi dengan nilai Probabilitas (0,05)

- Jika Nilai Signifikansi  $< 0,05$ , artinya variabel Independen berpengaruh terhadap variabel dependen
- Jika Nilai Signifikansi  $> 0,05$ , artinya variabel Independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

##### 1. Pengaruh variabel Stress Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan

**Tabel 4.18. Output SPSS Uji Regresi Linier Sederhana**

#### Anova X1 terhadap Y

##### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.166	1	36.166	7.220	.011 <sup>b</sup>
	Residual	195.346	39	5.009		
	Total	231.512	40			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1

Dari output tersebut diketahui :

Nilai hitung  $F = 7.220$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,011 < 0,05$ , maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel partisipasi atau dengan kata lain ada pengaruh variabel Stress Kerja ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

## 2. Pengaruh variabel Konflik Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan

**Tabel 4.19. Output SPSS Uji Regresi Linier Sederhana**

### Anova X2 terhadap Y

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	95.723	1	95.723	27.492	.000 <sup>b</sup>
Residual	135.790	39	3.482		
Total	231.512	40			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2

Dari output tersebut diketahui :

Nilai hitung  $F = 27.492$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel partisipasi atau dengan kata lain ada pengaruh variabel Konflik Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

### 3. Pengaruh variabel Stress Kerja terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan

**Tabel 4.20. Output SPSS Uji Regresi Linier Sederhana**

#### **Anova X1 terhadap Z**

##### **ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.720	1	42.720	4.228	.046 <sup>b</sup>
	Residual	394.061	39	10.104		
	Total	436.780	40			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X1

Dari output tersebut diketahui :

Nilai hitung  $F = 4.228$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,046 < 0,05$ , maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel partisipasi atau dengan kata lain ada pengaruh variabel Stress Kerja (X1) terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z).

### 4. Pengaruh variabel Konflik Kerja terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan

**Tabel 4.21. Output SPSS Uji Regresi Linier Sederhana**

#### **Anova X2 Terhadap Z**

##### **ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	181.781	1	181.781	27.802	.000 <sup>b</sup>
	Residual	255.000	39	6.538		
	Total	436.780	40			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2

Dari output tersebut diketahui :

Nilai hitung  $F = 27.802$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel partisipasi atau dengan kata lain ada pengaruh variabel Konflik Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan ( $Z$ ).

## 5. Pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan

**Tabel 4.22. Output SPSS Uji Regresi Linier Sederhana**

### Anova Z Terhadap Y

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	74.925	1	74.925	18.661	.000 <sup>b</sup>
	Residual	156.587	39	4.015		
	Total	231.512	40			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z

Dari output tersebut diketahui :

Nilai hitung  $F = 18.661$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel partisipasi atau dengan kata lain ada pengaruh variabel Motivasi Kerja Karyawan ( $Z$ ). terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

## 4.4. Uji Hipotesis

### 4.4.1. Uji Parsial (uji t) atau uji pengaruh langsung (Direct Effect)

Pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada tabel Coefficients. Biasanya dasar pengujian hasil regresi dilakukan dengan tingkat

kepercayaan sebesar 95% atau dengan taraf signifikannya sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

Adapun kriteria dari uji statistik t (Ghozali, 2016) :

- Jika nilai Sig. > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
- Jika nilai Sig. < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

#### A. Uji Hipotesis 1

**Tabel 4.23. Output SPSS Coefficient**

**Uji Pengaruh Variabel Stress Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	35.042	1.775		19.744	.000
X1	-.263	.098	-.395	-2.687	.011

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel tersebut didapatkan hasil bahwa :

- Nilai t-hitung = -2,687
- Nilai Signifikansi (Sig.) atau p-value = 0,11
- Tingkat Signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05

➤  $T_{\text{tabel}} = 2,0227$

Keterangan:  $t_{\text{tabel}}$  diperoleh dari hasil  $df = n - 2$

Dimana  $n = 41$ , maka  $df = 41 - 2 = 39$

$Df = 39$ ,  $t_{\text{tabel}}$  nya adalah sekitar 1.685

Interpretasi output spss:

- Karena  $p\text{-value} = 0,011 < 0,05$ , ( $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima)

Stress Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

- Nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  menandakan bahwa nilai koefisien regresi jauh dari nol, artinya ada bukti kuat bahwa Stress Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh nyata terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

$t_{\text{hitung}} = -2.687$ ,  $t_{\text{tabel}} = 1.685$

maka,  $-2.687 > 2,0227$ , artinya Stress Kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja Karyawan dengan tingkat keyakinan sebesar 9,8% (Std Error) bahwa hasil ini bukan terjadi secara kebetulan.

Kesimpulan uji hipotesis adalah :

***$H_1 = \text{Stress Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Karyawan (diterima)}$***



## B. Uji Hipotesis 2

**Tabel 4.24. Output SPSS Coefficient**

**Uji Pengaruh Variabel Konflik Kerja (X2) Terhadap Kinerja (Y)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	36.915	1.283		28.782	.000
X2	-.419	.080	-.643	-5.243	.000

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel tersebut didapatkan hasil bahwa :

- Nilai t-hitung = -5.243
- Nilai Signifikansi (Sig.) atau p-value = 0,000
- Tingkat Signifikansi (alpha) = 0,05
- T tabel = 2,0227

Interpretasi output spss:

- Karena p-value = 0,000 < 0,05, (H0 ditolak dan Ha diterima)

Stress Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- Nilai t-hitung > t-tabel menandakan bahwa nilai koefisien regresi jauh dari nol, artinya ada bukti kuat bahwa Konflik Kerja (X2) memiliki pengaruh nyata terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$t\text{-hitung} = -5.243$ ,  $t\text{-tabel} = 1.685$

maka,  $-5.243 > 1.685$ , artinya Konflik Kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja Karyawan dengan tingkat keyakinan sebesar 8% (Std Error) bahwa hasil ini bukan terjadi secara kebetulan.

Kesimpulan uji hipotesis adalah :

***H2 = Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (diterima)***

### C. Uji Hipotesis 3

**Tabel 4.25. Output SPSS Coefficient**

**Uji Pengaruh Variabel Stress kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	48.155	2.521		19.103	.000
X1	-.286	.139	-.313	-2.056	.046

a. Dependent Variable: Z

Dari tabel tersebut didapatkan hasil bahwa :

- Nilai  $t\text{-hitung} = -2.056$
- Nilai Signifikansi (Sig.) atau  $p\text{-value} = 0,046$
- Tingkat Signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05
- T tabel = 1.685

Interpretasi output spss:

- Karena  $p\text{-value} = 0,046 < 0,05$ , ( $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima)  
Stress Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan ( $Z$ )
- Nilai  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  menandakan bahwa nilai koefisien regresi jauh dari nol, artinya ada bukti kuat bahwa Stress Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh nyata terhadap Motivasi Karyawan ( $Z$ )

$t\text{-hitung} = -2.056$ ,  $t\text{-tabel} = 1.685$

maka,  $-2.056 > 1.685$ , artinya Stress Kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan tingkat keyakinan sebesar 13,9 % (Std Error) bahwa hasil ini bukan terjadi secara kebetulan.

Kesimpulan uji hipotesis adalah :

***$H_3 = \text{Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan (diterima)}$***

#### D. Uji Hipotesis 4

**Tabel 4.26. Output SPSS Coefficient**

**Uji Pengaruh Variabel Konflik Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Motivasi Kerja Karyawan ( $Z$ )**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	52.098	1.758		29.642	.000
X2	-.577	.109	-.645	-5.273	.000

a. Dependent Variable: Z

Dari tabel tersebut didapatkan hasil bahwa :

- Nilai t-hitung = -5.273
- Nilai Signifikansi (Sig.) atau p-value = 0,000
- Tingkat Signifikansi (alpha) = 0,05
- T tabel = 1.685

Interpretasi output spss:

- Karena p-value = 0,000 < 0,05, ( $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima)  
Stress Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z)
- Nilai t-hitung > t-tabel menandakan bahwa nilai koefisien regresi jauh dari nol, artinya ada bukti kuat bahwa Konflik Kerja (X1) memiliki pengaruh nyata terhadap Motivasi Karyawan (Z)

t-hitung = -5.273, t-tabel = 1.685

maka,  $-5.273 > 1.685$ , artinya Konflik Kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan tingkat keyakinan sebesar 10,9 % (Std Error) bahwa hasil ini bukan terjadi secara kebetulan.

Kesimpulan uji hipotesis adalah :

***H4 = Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan (diterima)***

### E. Uji Hipotesis 5

**Tabel 4.27. Output SPSS Coefficient**

**Uji Pengaruh Variabel Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja (Y)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.526	4.142		3.024	.004
Z	.414	.096	.569	4.320	.000

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel tersebut didapatkan hasil bahwa :

- Nilai t-hitung = 4.320
- Nilai Signifikansi (Sig.) atau p-value = 0,000
- Tingkat Signifikansi (alpha) = 0,05
- T tabel = 1.685

Interpretasi output spss:

- Karena p-value = 0,000 < 0,05, (H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima)

Motivasi Kerja Karyawan (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- Nilai  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  menandakan bahwa nilai koefisien regresi jauh dari nol, artinya ada bukti kuat bahwa Motivasi Kerja Karyawan (Z) memiliki pengaruh nyata terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$t\text{-hitung} = 4.320$ ,  $t\text{-tabel} = 1.685$

maka,  $4.320 > 1.685$ , artinya Motivasi Kerja Karyawan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja Karyawan dengan tingkat keyakinan sebesar 9,6%(Std Error) bahwa hasil ini bukan terjadi secara kebetulan.

Kesimpulan uji hipotesis adalah :

***H5 = Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (diterima)***

#### **F. Uji Sobel (sobel test)/uji pengaruh tidak langsung (Indirect Effect) melalui variabel mediasi**

##### **Uji Hipotesis 6**

**Tabel 4.28. Output SPSS Coefficient**

**Uji Jalur 1 X1 terhadap Z**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	48.155	2.521		19.103	.000

X1	-.286	.139	-.313	-2.056	.046
----	-------	------	-------	--------	------

a. Dependent Variable: Z

Nilai koefisien jalur antara Stress Kerja (X1 ) terhadap Motivasi kerja (Z) menunjukkan bahwa  $B = -0,286$ , dengan p-value (Sig.) = 0,046. Ini menunjukkan bahwa Stress kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan karena ( $p < 0,05$ )  $0,046 < 0,05$ , Nilai t-hitung  $>$  t-tabel atau  $-2,056 > 1.685$ , artinya pengaruh Stress Kerja cukup besar dan bernilai negatif pada Motivasi Kerja Karyawan dengan tingkat keyakinan sebesar 13,6% ( $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima).

Diketahui bahwa nilai  $a = -0,286$  dan  $SEa = 0,139$

**Tabel 4.29. Output SPSS Coefficient**

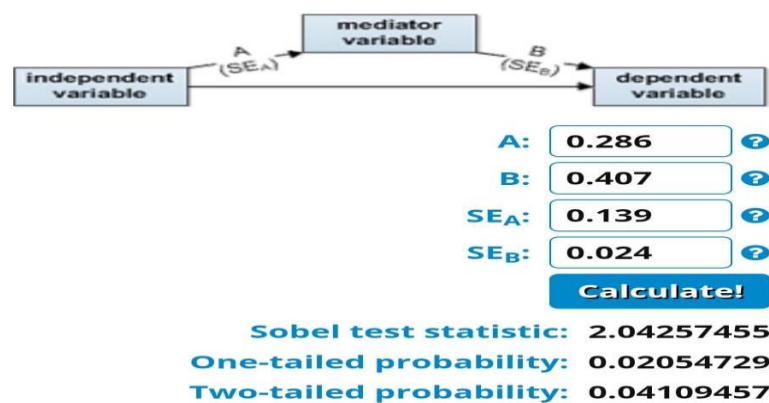
**Uji Jalur 2 X1 , Z terhadap Y**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.182	1.022		12.904	.000
	Stress	-.020	.001	-.798	-24.567	.000

	<b>Z</b>	<b>.407</b>	<b>.024</b>	<b>.559</b>	<b>17.227</b>	<b>.000</b>
<b>a. Dependent Variable: Y</b>						

Nilai koefisien jalur antara Motivasi Kerja Karyawan (Z ) terhadap Kinerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa  $B = -0,407$ , dengan p-value (Sig.) = 0,000. Ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja karyawan memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap Kinerja karyawan karena  $(p < 0,05)$   $0,000 < 0,05$

Diketahui bahwa nilai  $b = -0,407$  dan  $SEb = 0,024$



Sumber : website DanielSoper.com (2024)

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan kalkulator sobel tersebut, didapatkan hasil bahwa Sig. (2-tailed) probability pengaruh Stress Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar  $0,04 < 0,05$ . Maka hal ini berarti bahwa variabel Motivasi Kerja Karyawan mampu memediasi pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan. sehingga, kesimpulannya adalah ,  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima.

*H<sub>6</sub> = Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Karyawan (Diterima)*



## Uji Hipotesis 7

**Tabel 4.30. Output SPSS Coefficient**

### Uji Jalur 1 X2 terhadap Z

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	52.098	1.758		29.642	.000
X2	-.577	.109	-.645	-5.273	.000

a. Dependent Variable: Z

Nilai koefisien jalur antara Konflik Kerja (X2) terhadap Motivasi kerja (Z) menunjukkan bahwa  $B = -0,577$ , dengan p-value (Sig.) = 0,000. Ini menunjukkan bahwa Konflik Kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan karena  $(p < 0,05)$   $0,046 < 0,05$ .

Diketahui bahwa nilai  $a = -0,577$  dan  $SEa = 0,109$

Tabel 4.31. Output SPSS Coefficient

Uji X2 dan Z terhadap Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	13.457	1.090		12.343	.000
1 Konflik	-.020	.001	-.794	-22.924	.000
Z	.400	.025	.549	15.845	.000

a. Dependent Variable: Y

Nilai koefisien jalur antara Motivasi Kerja Karyawan (Z ) terhadap Kinerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa  $B = 0,400$ , dengan p-value (Sig.) = 0,000. Ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja karyawan memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap Kinerja karyawan karena ( $p < 0,05$ )  $0,000 < 0,05$ .

Diketahui bahwa nilai  $b = -0,400$  dan  $SEb = 0,025$

Diagram illustrating the Sobel test calculation interface:

independent variable → A (SE<sub>A</sub>) → mediator variable → B (SE<sub>B</sub>) → dependent variable

A:  ?  
 B:  ?  
 SE<sub>A</sub>:  ?  
 SE<sub>B</sub>:  ?

**Calculate!**

**Sobel test statistic:** 5.11736367  
**One-tailed probability:** 0.00000015  
**Two-tailed probability:** 0.00000031

Sumber : website DanielSoper.com (2024)

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan kalkulator sobel tersebut, didapatkan hasil bahwa Sig. (2-tailed) probability pengaruh Konflik Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar  $0,00 > 0,05$ . Maka hal ini berarti bahwa variabel Motivasi Kerja Karyawan mampu memediasi pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan. sehingga, kesimpulannya adalah , H<sub>0</sub> ditolak, H<sub>a</sub> diterima.

***H<sub>7</sub> = Konflik Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Karyawan (Diterima)***

#### 4.5. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) berfungsi untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

##### 1. Pengaruh Stress Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 4.32 Output SPSS Koefisien Determinasi (R Square / R<sup>2</sup>)**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.395 <sup>a</sup>	.156	.135	2.238

a. Predictors: (Constant), X1

Tabel diatas menjelaskan bahwa :

Besarnya nilai Korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0,395. Dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,156, yang berarti bahwa pengaruh variabel Stress Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 15,6%.

##### 2. Pengaruh Konflik Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 4.33. Output Koefisien Determinasi (R Square / R<sup>2</sup>)**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.643 <sup>a</sup>	.413	.398	1.866

a. Predictors: (Constant), X2

Tabel diatas menjelaskan bahwa :

Besarnya nilai Korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0,643. Dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,413, yang berarti bahwa

pengaruh variabel Konflik Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 41,3%.

### 3. Pengaruh Stress Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z)

**Tabel 4.34. Output Koefisien Determinasi (R Square / R2)**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.313 <sup>a</sup>	.098	.075	3.179

a. Predictors: (Constant), X1

Tabel diatas menjelaskan bahwa :

Besarnya nilai Korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0,313. Dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,098, yang berarti bahwa pengaruh variabel Stress Kerja (X1) terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z) adalah sebesar 9,8%.

### 4. Pengaruh Konflik Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z)

**Tabel 4.35. Output Koefisien Determinasi (R Square / R2)**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.645 <sup>a</sup>	.416	.401	2.557

a. Predictors: (Constant), X2

Tabel diatas menjelaskan bahwa :

Besarnya nilai Korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0,645. Dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,416, yang berarti bahwa

pengaruh variabel Konflik Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z) adalah sebesar 41,6%.

#### 5. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 4.36. Output Koefisien Determinasi (R Square / R2)**

<b>Model Summary</b>				
<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
<b>1</b>	<b>.569<sup>a</sup></b>	<b>.324</b>	<b>.306</b>	<b>2.004</b>

**a. Predictors: (Constant), Z**

Tabel diatas menjelaskan bahwa :

Besarnya nilai Korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0,569. Dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,324, yang berarti bahwa pengaruh variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 32,4%.

#### 4.6.PEMBAHASAN

Pembahasan ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Stress Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Brebes, Jawa Tengah. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Pada analisis deskripsi kuantitatif diperoleh informasi dari responden melalui kuesioner yang berisikan tentang karakteristik responden yaitu Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan terakhir, dan Masa Kerja di PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG). Sedangkan pada metode statistic pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program aplikasi IBM SPSS Statistic 20 for window.

#### **4.6.1. Pengaruh Stress Kerja secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)**

Stress kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai signifikansi  $X1$  sebesar  $0,01 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa apabila Stress Kerja yang dialami oleh karyawan tidak di tangani secara efisien maka stress kerja akan memberi pengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan. Dengan adanya hasil nilai koefisien regresi variabel independent yang bernilai negatif (-) sebesar -263, maka bisa di artikan bahwa jika Stress Kerja meningkat maka Kinerja Karyawan akan menurun, begitu juga sebaliknya, apabila Stress Kerja menurun maka Kinerja Karyawan akan meningkat.

Sesuai dengan teori Stress Kerja yng dikemukakan oleh Karasek mengenai Job Demands-Control Model dimana komponen utama dalam teori ini adalah Job Demand yaitu tuntutan pekerjaan (Beban Kerja, kompleksitas tugas, dan tekanan waktu), dan Job Control atau tingkat control pekerjaan yang dimiliki karyawan. Karasek mengemukakan empat hipotesis yaitu Stress Kerja tinggi apabila tuntutan pekerjaan meningkat namun control terhadap pekerjaan rendah (High Demands Low), Tuntutan pekerjaan rendah dan control pekerjaan tinggi menghasilkan stress yang rendah (Low Strain), Tuntutan Pekerjaan tinggi control kerja pun tinggi Stress kerja menurun (Active job) dan tuntutan kerja rendah control pekerjaan pun rendah dan menyebabkan demotivasi atau kebosanan.

Maka dari itu, Stress kerja perlu dikelola dengan baik dan tepat atau efisien agar tidak semakin meningkat dan akhirnya berdampak buruk pada Kinerja karyawan. Dari hasil pengolahan data kuesioner dengan menggunakan SPSS

diperoleh hasil bahwa menurut data tersebut terbukti bahwa Stress Kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan sehingga Hipotesis pertama dalam penelitian ini benar yaitu :

***H1 = Stress Kerja berpengaruh negatif dan Signfikan terhadap Kinerja Karyawan (Diterima)***

Dengan adanya uji t (parsial) dengan nilai Signifikan uji t sebesar  $0,01 < 0,05$ , maka  $H_0$  dditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa benar Stress Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara langsung tanpa perantara (direct effect).

#### **4.6.2. Pengaruh Konflik Kerja secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)**

Konflik kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai signifikansi  $X^2$  sebesar  $0,00 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa apabila Konflik Kerja yang dialami oleh karyawan tidak di tangani secara efisien maka stress kerja akan memberi pengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan. Dengan adanya hasil nilai koefisien regresi variabel independent yang bernilai negatif (-) sebesar -419, maka bisa di artikan bahwa jika Konflik Kerja meningkat maka Kinerja Karyawan akan menurun, begitu juga sebaliknya, apabila Konflik Kerja menurun maka Kinerja Karyawan akan meningkat. Dampak dari konflik sendiri menurut Morton Deutsch terbagi menjadi 2 yaitu Konflik yang memiliki pengaruh positif dan pengaruh negatif, tergantung bagaimana konflik itu ditangani dan diarahkan. Menurut teori konflik yang dikemukakan Morton Deutsch Konflik yang dikelola secara konstruktif maka konflik akan memberi efek yang dapat memicu munculnya perubahan baik atau menjadi solusi atas permasalahan yang ada



dalam suatu pekerjaan, namun apabila konflik justru menimbulkan perpecahan dan merusak keharmonisan hubungan antar rekan kerja ataupun antara pimpinan dan bawahan akibat kurangnya pengelolaan atas konflik secara baik sehingga berdampak pada ketidakstabilan pekerjaan maupun hubungan. Sehingga konflik ini bersifat destruktif (merusak) dan bernilai negataif karena memberi dampak buruk salah satunya berpengaruh pada penurunan Kinerja Karyawan.

Hal tersebut dapat dilihat pada hasil pengolahan data kuesioner yaitu nilai koefisien regresi variabel Konflik Kerja yang bernilai negatif (-) sebesar -419 yang berarti bahwa apabila Konflik Kerja meningkat maka akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan akibat kurang nya penanganan yang baik terhadap konflik yang terjadi. Kemudian dari hasil uji t (parsial), diperoleh nilai signifikansi uji t yaitu sebesar  $0,00 < 0,05$  yang berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, Konflik kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, sehingga hasil ini membenarkan Hipotesis kedua yaitu :

***H2 : Konflik Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.(Diterima)***

#### **4.6.3. Pengaruh Stress Kerja secara signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)**

Hasil pengolahan data kuesioner, didapatkan hasil bahwa nilai signifikansi  $0,04 < 0,05$ , artinya bahwa Stress kerja memiliki pengaruh terhadap Motivasi kerja Karyawan. Dengan adanya nilai koefisien regresi variabel Stress Kerja yang bernilai negatif (-) yaitu sebesar -0,286, hal ini diartikan bahwa jika stress kerja meningkat maka akan menyebabkan terjadinya penurunan pada motivasi kerja

karyawan. Dengan nilai sinifikansi uji t (parsial) sebesar  $0,00 < 0,05$ , maka menandakan bahwa  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima yang berarti bahwa Stress kerja berpengaruh langsung terhadap Motivasi kerja Karyawan, dan hipotesis k-4 dalam penelitian ini pun diterima, yaitu:

***H3 : Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi Kerja Karyawan.(Diterima)***

Dimana hubungan antara stres kerja dan motivasi kerja karyawan cenderung negatif, peningkatan stres kerja sering kali berujung pada penurunan motivasi kerja karyawan. Stres kerja yang berlebihan dapat mengakibatkan kelelahan fisik dan mental, menurunkan kepuasan kerja, dan mengurangi semangat untuk mencapai tujuan kerja. Akibatnya, karyawan mungkin merasa kurang termotivasi untuk bekerja dengan baik atau bahkan kehilangan fokus dan produktivitas. Sebaliknya, ketika tingkat stres dapat dikendalikan atau diminimalisir, motivasi kerja cenderung meningkat karena karyawan merasa lebih nyaman, lebih mampu mengatasi tantangan, dan lebih fokus pada pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa menurunnya motivasi kerja akibat stress kerja adalah karena adanya kebutuhan yang tidak terpenuhi. Seperti stress berlebih yang menyebabkan kelelahan atau menurunnya performa tubuh sehingga karyawan tidak dapat bekerja dengan maksimal. Dengan adanya penurunan daya tahan tubuh yang menyebabkan seseorang mudah terkena penyakit dan hal ini merupakan bentuk tidak terpenuhinya salah satu kebutuhan hidup yang dikemukakan oleh Maslow yaitu Kebutuhan fisiologis, dimana setiap orang menginginkan dirinya hidup dengan sehat, namun dengan adanya beban berlebih di tempat kerja, karyawan mengalami stress dengan gejala tubuhnya yang mudah sakit walau ringan sekalipun seperti sering pusing,

badan mudah pegal atau sakit, sudah istirahat pun tubuh sering masih merasa kurang fit. Dengan tubuh yang lemah tersebut memungkinkan karyawan merasa tidak mampu melakukan pekerjaan dengan baik seperti biasanya, sehingga dalam konteks ini Stress kerja memberi pengaruh yang negatif terhadap motivasi kerja karyawan.

#### **4.6.4. Pengaruh Konflik Kerja secara signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)**

Konflik kerja, seperti perselisihan antar karyawan, ketidaksepakatan dengan manajemen, atau ketegangan dalam tim, cenderung memiliki dampak negatif terhadap motivasi kerja. Konflik yang tidak terkelola dengan baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak nyaman, mengurangi rasa keterikatan, dan menurunkan semangat kerja. Karyawan mungkin merasa frustrasi, tidak dihargai, atau kurang termotivasi untuk berkontribusi secara optimal. Berdasarkan teori motivasi, ketika karyawan tidak puas dengan lingkungan kerjanya, motivasi intrinsik mereka, seperti keinginan untuk berkembang dan mencapai prestasi, juga akan menurun. Konflik yang tidak segera diselesaikan dapat mengalihkan fokus karyawan dari tugas inti mereka, menyebabkan penurunan produktivitas dan kinerja. Dalam jangka panjang, ini dapat merugikan organisasi secara keseluruhan karena karyawan yang tidak termotivasi cenderung memiliki kinerja yang lebih rendah. Dari hasil pengolahan data kuesioner didapatkan hasil berupa nilai signifikansi Konflik Kerja sebesar  $0,00 < 0,05$ , ini berarti bahwa konflik kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Nilai koefisien regresi variabel konflik kerja bernilai negatif sebesar -577, maka bisa diartikan bahwa jika konflik kerja meningkat maka motivasi kerja menurun. Dari hasil uji t (parsial) nilai

signifikansi konflik kerja adalah  $0,00 < 0,05$ , sehingga di dapatkan hasil berupa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya terdapat pengaruh secara langsung antara Konflik kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan. dari hasil regresi linier sederhana dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke-4 diterima yaitu

***H4 : Konflik Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Diterima)***

#### **4.6.5. Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)**

Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras dan lebih fokus pada pencapaian tujuan perusahaan. Mereka lebih bersemangat untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan efisien, yang berujung pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Motivasi yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam pekerjaannya. Mereka lebih cenderung berpikir di luar kebiasaan dan mencari cara-cara baru untuk menyelesaikan masalah, yang berdampak positif pada kinerja keseluruhan. Karyawan yang merasa termotivasi biasanya lebih terlibat secara emosional dengan perusahaan. Mereka merasa memiliki tujuan bersama dengan organisasi dan cenderung lebih loyal. Ini mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan stabilitas tenaga kerja. Motivasi tinggi membuat karyawan lebih efisien dalam manajemen waktu. Mereka cenderung lebih terorganisir dan proaktif dalam mengatur tugas-tugas mereka, yang meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Singkatnya, motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap pencapaian target perusahaan.

Dari hasil pengolahan data kuesioner, didapatkan hasil berupa nilai signifikansi Motivasi Kerja Karyawan sebesar  $0,00 < 0,05$  yang artinya Motivasi Kerja Karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian nilai koefisien regresi variabel Motivasi Kerja Karyawan bernilai positif sebesar 414, maka bisa diartikan bahwa Motivasi Kerja karyawan meningkat maka Kinerja Karyawan pun akan meningkat. Dengan hasil uji t (parsial) terbukti bahwa dengan nilai Signifikansi sebesar  $0,00 < 0,05$  menandakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ini berarti bahwa Motivasi Kerja karyawan memiliki pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga Hipotesis ke -5 dalam penelitian ini diterima yaitu :

***H5 : Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Diterima)***

#### **4.6.6. Pengaruh Stress Kerja secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Karyawan PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)**

Stres kerja cenderung menurunkan motivasi karyawan. Ketika karyawan mengalami stres yang tinggi, seperti beban kerja berlebihan, atau tekanan dari manajemen, mereka mungkin merasa kelelahan fisik dan mental, kehilangan minat, dan semangat dalam bekerja. Ini akan menyebabkan penurunan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi kerja yang menurun akibat stres akan berdampak langsung pada kinerja karyawan. Karyawan yang tidak termotivasi cenderung menunjukkan penurunan produktivitas, kualitas pekerjaan yang kurang optimal, serta minimnya inisiatif dan kreativitas. Sebaliknya, jika motivasi tinggi, kinerja cenderung

meningkat karena karyawan lebih bersemangat dan fokus dalam menjalankan tugasnya.

Dalam konteks ini, motivasi bertindak sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh stres terhadap kinerja. Artinya, stres kerja tidak langsung memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi melalui perubahan tingkat motivasi. Semakin besar stres kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah motivasi mereka, yang pada akhirnya menyebabkan penurunan kinerja. Sebaliknya, jika perusahaan mampu mengelola stres kerja dengan baik dan menjaga motivasi tetap tinggi, dampak negatif stres terhadap kinerja dapat diminimalkan.

Dari hasil pengolahan data kuesioner, Uji Jalur 1 ( $X_1$  terhadap  $Z$ ) diketahui :  
 Nilai  $B = -0,286$ ,  $P\text{-Value (Sig.)} = 0,046 < 0,05$  ( $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima), Nilai  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $-2,056 > 1.685$ ). Artinya Pengaruh Stress Kerja cukup besar dan bernilai Negatif serta Signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan tingkat keyakinan sebesar 13,6%.

Dan didapatkan hasil bahwa nilai  $a = -0,286$ ,  $SEa = 0,139$ .

Uji jalur 2 ( $X_1$ ,  $Z$  terhadap  $Y$ ) diketahui :

Nilai  $B = -0,407$ ,  $P\text{-Value (Sig.)} = 0,000 < 0,05$  ( $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima), Nilai  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $17,227 > 1.685$ ). Artinya Pengaruh Motivasi Kerja cukup besar dan bernilai Positif serta Signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan tingkat keyakinan sebesar 2,4%.

Dan didapatkan hasil bahwa nilai  $b = -0,407$ ,  $SEb = 0,024$ .

Dari hasil uji variabel mediasi menggunakan uji sobel (sobel test) di dapatkan hasil berupa Nilai Sig. (2-tailed) probability Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui variabel Motivasi Kerja Karyawan sebagai pemediasi adalah

sebesar  $0,04 < 0,05$ . Maka hal ini menandakan bahwa variabel Motivasi Kerja Karyawan berhasil memediasi pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan, sehingga kesimpulannya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dan Hipotesis ke -6 dalam penelitian ini yaitu :

***H6 : Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan dimediasi oleh Motivasi Kerja Karyawan (Diterima).***

Motivasi kerja karyawan dapat dianggap berhasil memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja apabila meski karyawan sedang mengalami stres, karyawan tetap menunjukkan kinerja yang baik atau tidak mengalami penurunan yang signifikan. Karyawan tetap termotivasi meski di bawah tekanan, dan ini tercermin dalam semangat serta inisiatif yang mereka tunjukkan. Karyawan mampu mengelola stres dengan baik dan tetap fokus pada pencapaian tujuan kerja.

Motivasi Kerja Karyawan berhasil memediasi pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja karyawan, tetapi tidak dapat sepenuhnya menghilangkan dampak negatif tersebut, sehingga walaupun Motivasi Kerja Karyawan ada, penurunan Kinerja karyawan tetap terjadi, hanya saja tidak separah yang mungkin terjadi apabila motivasi kerja karyawan tidak ada.

Gagasan ini didukung oleh penelitian berjudul “Pengaruh Stress Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. X di Jakarta)” oleh Bayu Kusuma dan Slamet Nugroho (2014) dengan mengemukakan pendapat bahwa “Motivasi Kerja dapat memediasi Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan, tetapi tingkat stress yang tinggi membuat motivasi kerja hanya dapat menahan sebagian dari dampak negatif tersebut dan tidak menghilangkan sepenuhnya.

#### **4.6.7. Pengaruh Konflik Kerja secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Karyawan PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG)**

Konflik kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan, baik secara positif maupun negatif, tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola. Jika konflik dikelola dengan buruk, hal ini dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan. Sebaliknya, jika konflik dikelola secara konstruktif, ini dapat memicu peningkatan motivasi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja.

Motivasi kerja sebagai variabel mediasi dapat membantu mengurangi dampak negatif konflik terhadap kinerja. Ketika karyawan tetap termotivasi, dampak buruk dari konflik kerja pada kinerja cenderung berkurang. Konflik kerja dalam sebuah perusahaan bisa berperan sebagai tantangan maupun peluang, tergantung bagaimana konflik tersebut dikelola. Jika dikelola dengan baik, konflik dapat mendorong inovasi, kreativitas, dan peningkatan komunikasi antar karyawan. Konflik juga dapat menjadi sarana untuk memperbaiki prosedur kerja yang tidak efektif. Namun, jika dikelola dengan buruk, konflik bisa menyebabkan stres, penurunan produktivitas, dan bahkan meningkatkan tingkat turnover karyawan. Oleh karena itu, manajemen konflik yang efektif sangat penting untuk menjaga kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Dari hasil pengolahan data kuesioner, dari uji regresi pertama yaitu pengaruh Konflik Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan didapatkan hasil berupa Nilai  $B = -0,577$ ,  $P\text{-Value (Sig.)} = 0,000 < 0,05$  ( $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima) nilai  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  yaitu  $-5,273 > 1.685$ , artinya pengaruh Konflik Kerja cukup besar dan bernilai negatif serta signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan



tingkat keyakinan sebesar 10,9%. Dan didapatkan hasil bahwa nilai  $a = -0,577$ ,  $Sea = 0,109$ . Pada uji regresi kedua didapatkan hasil bahwa Nilai  $B = -0,400$ ,  $p\text{-value}$  ( $Sig.0 = 0,000 < 0,05$  ( $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima), Nilai  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  yaitu  $17,227 > 1.685$ . Artinya Pengaruh Motivasi kerja cukup besar dan bernilai positif serta signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan tingkat keyakinan sebesar 2,5%. Dan didapatkan hasil bahwa nilai  $b = -0,400$ ,  $Seb = 0,025$ .

Dari hasil uji variabel mediasi menggunakan uji sobel (sobel test) di dapatkan hasil berupa Nilai Sig. (2-tailed) probability Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui variabel Motivasi Kerja Karyawan sebagai pemediasi adalah sebesar  $0,000 > 0,05$ . Maka hal ini menandakan bahwa variabel Motivasi Kerja Karyawan berhasil memediasi pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan, sehingga kesimpulannya adalah  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, dan Hipotesis ke-7 dalam penelitian ini yaitu :

*H7 : Konflik Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Kerja Karyawan (Diterima)*

Motivasi kerja mungkin tidak berhasil memediasi pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan karena beberapa kemungkinan seperti Konflik yang terjadi mungkin terlalu intens sehingga pengaruh motivasi tidak cukup kuat untuk mengatasi dampak negatifnya. Konflik serius dapat langsung merusak kinerja tanpa tergantung pada tingkat motivasi. Motivasi yang ada mungkin tidak cukup efektif dalam menghadapi konflik, misalnya motivasi karyawan bersifat sementara atau eksternal, sehingga tidak bisa menutupi dampak negatif konflik. Faktor lain, seperti lingkungan kerja, manajemen, atau kesejahteraan karyawan, bisa jadi lebih

berpengaruh dalam memediasi hubungan antara konflik dan kinerja, membuat motivasi kurang berperan signifikan.

Motivasi kerja karyawan dianggap berhasil memediasi pengaruh konflik kerja terhadap kinerja apabila meski ada konflik, karyawan tetap menunjukkan kinerja yang baik atau meningkat karena termotivasi untuk mencapai hasil yang diharapkan. Karyawan tetap termotivasi dan terfokus pada tugas mereka meskipun berada dalam situasi konflik. Karyawan dapat mengatasi konflik tanpa penurunan motivasi atau kinerja, dan justru menggunakan motivasi sebagai dorongan untuk menyelesaikan konflik dengan efektif. Walaupun motivasi tetap ada, namun penurunan kinerja karyawan tetap terjadi, hanya saja tidak separah yang mungkin terjadi apabilamotivasi kerja karyawan tidak ada.

Gagasan ini didukung oleh penelitian yang berjudul “Self Determination Theory and Work Motivation : Intrinsik Motivation & Extrinsik Motivation” oleh Gagne dan Deci (2005) dimana “Motivasi Kerja Karyawan yang tinggi dapat mengurangi efek negatif dari konflik, tetapi tetap ada batasnya, terutama jika konflik atau kondisi negatif lainnya terlalu kuat”.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1.KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian analisis dan data serta temuan penelitian mengenai pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja karyawan dengan lokus penelitian di Industri Manufaktur produksi pembuatan sepatu brand ADIDAS dan fokus penelitian pada karyawan produksi gedung C2 Sewing Cell 10 PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG), Brebes, Jawa Tengah. Dapat disimpulkan bahwa :

- a. Berdasarkan analisis deskriptif, stress kerja yang tinggi pada karyawan memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari penurunan produktivitas dan kualitas kerja karyawan yang mengalami tingkat stress tinggi. Secara keseluruhan, hasil analisis mendukung hipotesis pertama (H1).
- b. Konflik kerja yang sering terjadi di antara karyawan berdampak negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingginya konflik dalam lingkungan kerja dapat menurunkan kolaborasi dan sinergi antar karyawan sehingga berdampak pada efektivitas kerja. Temuan ini mendukung hipotesis kedua (H2).
- c. Stress kerja yang tinggi juga berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Karyawan yang merasa tertekan cenderung kehilangan semangat dan inisiatif untuk bekerja secara maksimal. Hasil ini mendukung hipotesis ketiga (H3).

- d. Konflik kerja yang intens menurunkan motivasi kerja karyawan secara signifikan. Karyawan yang sering terlibat konflik cenderung merasa tidak nyaman dan kurang termotivasi dalam bekerja. Temuan ini sejalan dengan hipotesis keempat (H4).
- e. Motivasi kerja yang tinggi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung memiliki performa yang lebih baik, bekerja lebih efisien, dan mencapai target yang ditetapkan. Hal ini mendukung hipotesis kelima (H5)
- f. Motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Stress kerja dan konflik kerja dapat diminimalisir dampaknya melalui peningkatan motivasi kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini mendukung hipotesis keenam (H6) dan ketujuh (H7).

## **1.2.SARAN**

### **1.2.1. SARAN PRAKTIS**

PT. Bintang Indokarya Gemilang (BIG) perlu mengimplementasikan program manajemen stres yang lebih baik untuk karyawan. Program ini bisa mencakup pelatihan pengelolaan stres, konseling, dan kegiatan yang dapat mengurangi tekanan di tempat kerja, seperti olahraga rutin atau sesi relaksasi. Manajemen perusahaan juga dapat mempertimbangkan pengaturan beban kerja yang lebih seimbang dan memperhatikan tanda-tanda awal stres pada karyawan untuk mencegah dampak negatif terhadap kinerja.

Perusahaan harus mengembangkan mekanisme resolusi konflik yang efektif, seperti pelatihan komunikasi yang asertif, pengembangan keterampilan mediasi bagi manajer, dan kebijakan formal untuk menangani keluhan karyawan. Menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan terbuka untuk umpan balik juga dapat mengurangi potensi konflik dan meningkatkan hubungan kerja yang harmonis.

PT. BIG dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan memberikan pengakuan dan penghargaan atas kerja keras karyawan. Ini bisa berupa penghargaan formal, bonus kinerja, atau peluang pengembangan karir. Selain itu, penting bagi manajemen untuk melibatkan karyawan dalam memberikan aspirasi atau pendapat dalam mencari solusi masalah yang memengaruhi pekerjaan mereka, sehingga mereka merasa lebih dihargai dan termotivasi. Contoh karyawan dilibatkan untuk memberikan masukan dalam proses produksi apabila ditemukan kendala dalam proses pengerjaan nya seperti adanya bahan baku yang kurang memenuhi standar, yang nanti nya akan menimbulkan kesalahan atau hasil produk yang kurang baik atau bahkan reject.

Menyediakan program pelatihan yang berfokus pada pengembangan keterampilan dan pengembangan karir dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Program ini juga dapat membantu karyawan dalam menghadapi stres dan konflik dengan lebih efektif. PT. BIG juga dapat mempertimbangkan mentor atau program bimbingan untuk karyawan yang lebih baru atau yang menghadapi tantangan khusus.

Adakan program Knowledge atau pelatihan untuk peningkatan kemampuan atau skill karyawan sebagai upaya atau solusi peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan kemampuan atau keahlian karyawan.

### **1.2.2. SARAN TEORITIS**

Penelitian ini dapat diperluas dengan mengkaji variabel lain yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya juga diharapkan agar dapat melakukan studi komparatif antara PT. BIG dan perusahaan lain di sektor yang sama atau berbeda, untuk melihat apakah hasil penelitian ini konsisten atau jika ada perbedaan yang signifikan berdasarkan faktor industri atau budaya perusahaan.

Pertahankan penelitian dengan menggunakan analisis demografi seperti dalam penelitian skripsi ini dan tingkatkan analisis nya lebih mendalam agar cara atau langkah ini bisa membantu mengidentifikasi kelompok karyawan yang mungkin lebih rentan terhadap stres atau konflik, serta bagaimana intervensi khusus bisa lebih efektif diterapkan.

Mempertimbangkan penggunaan metodologi yang berbeda, seperti Structural Equation Modeling (SEM), untuk menguji hubungan kompleks antara stres kerja, konflik kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Ini bisa memberikan hasil yang lebih akurat dan terperinci.

Dengan saran-saran ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih besar baik secara praktis untuk PT. Bintang Indokarya Gemilang, maupun secara akademis bagi pengembangan ilmu manajemen

sumber daya manusia. Penulis berharap agar kedepannya semakin banyak penelitian terbaru yang meneliti lebih dalam dengan meneliti variabel yang sama dengan penelitian skripsi ini dengan harapan penelitian selanjutnya dapat melengkapi segala kekurangan yang dimiliki oleh penelitian skripsi yang jauh dari kata sempurna ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aldi, Yanne, and Febsri Susanti. 2019. "Pengaruh Stress Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Frisian Flag Indonesia Wilayah Padang." doi: 10.31227/osf.io/et4rn.
- Anwari, Muhamad Rosidhan, Bambang Swasto Sunuharyo, and Ika Ruhana. 2016. "Pengaruh Konflik Kerja Ddan Stres Kerja Terhadap Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Telkomsel Branch Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis* 41(1):1–10.
- Bimowati, Pandoe. 2014. "Menajemen Konflik Dalam Perspektif Human Relation." *Jurnal Ilmu Administrasi Pawyatan Daha* 1(2):81–92.
- Dian Andriani, Christoffel Kojo &. Hendra Tawas. 2020. "Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Pt. Tirta Investama Airmadidi (Aqua)." *Jurnal EMBA,: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, ISSN 2303-1174* 8(1):2075–84.
- Dimas B. C, Hamidah N. U, and &. Arik .P. 2016. "Pengaruh Konflik Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan)." *Jurnal Administrasi Bisnis(JAB), Vol. 35 No.2 Juni 2016* 35(2):136–45.
- Ferdian .F, Djamhur .. &. M. Djud. ... 2016. "Pengaruh Konflik Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Soekarno Hatta Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 47, No. 1 Juni 2017* 47(1):172–80.
- Isnaini, Santi. 2018. "Konflik Dan Negosiasi Di Dalam Perspektif: Arsitektur,



- Sosiologi, Teknologi Dan Komunikasi.” *Bricolage : Jurnal Magister Ilmu Komunikasi* 4(01):032. doi: 10.30813/bricolage.v4i01.1650.
- Iswari, Rina Indra, and Ari Pradhanawati. 2018. “Pengaruh Peran Ganda, Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan.” *Jurnal Administrasi Bisnis* 7(2):83. doi: 10.14710/jab.v7i2.22693.
- Julvia, Critsine. 2016. “Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, Vol.16, No.1, Januari-Juni 2016* 1(4):59–72. doi: 10.38035/jim.v1i4.209.
- Loudoe, Maria Magdalena, John E. H. J. FoEh, and Simon Sia Niha. 2023. “Pengaruh Stress Kerja, Beban Kerja, Dan Kebutuhan Aktualisasi Diri Terhadap Prestasi Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Siber Multi Disiplin* 1(2):52–65.
- Maslow, A. H. 2017. “A THEORY OF HUMAN MOTIVATION.” Pp. 141–68 in *Defining and Classifying Children in Need*. York university, Toronto, Ontario: Originally Published in Psychological Review, 50, 370-396.
- Pratiwi, Mirza Ayunda. 2021. “Perkembangan Teori Konflik Organisasi.” *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang* 4(1):51–65. doi: 10.52624/manajerial.v4i1.2209.
- Sugiono. 2019. “Bab Iii Metoda Penelitian.” *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan* 3:1–9.
- Trianingrat, Ni, and I. Supartha. 2020. “Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi.” *E-Jurnal Manajemen Vol. 9, No. 5, 2020, DOI : <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.V09.I05.P10>. ISSN : 2302-8912*

9(5):1838–57.

Yasiri, Fendi Ahmad, and Fauzan Almanshur. 2022. “Pengaruh Konflik Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PG. Krebet Baru Malang.” *Jurnal Manajemen* 12(1):65–74.

## **LAMPIRAN**

### **A. DRAFT KUESIONER**

#### **KUESIONER PENELITIAN**

#### **PENGARUH STRESS KERJA DAN KONFLIK KERJA TERHADAP**

#### **KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA**

#### **KARYAWAN**

**(Studi Pada PT. Bintang Indokarya Gemilang, Brebes, Jawa Tengah)**

#### **1. IDENTITAS RESPONDEN**

**a. Nama Lengkap :**

**b. Jenis Kelamin :**

- 1.) Pria
- 2.) Wanita

**c. Umur :**

- 1.) < 20 tahun
- 2.) 20- 25 tahun
- 3.) 26 – 30 tahun
- 4.) 31 – 35 tahun
- 5.) > 35 tahun

**d. Pendidikan Terakhir :**

- 1.) SD
- 2.) SMP
- 3.) SMA
- 4.) SMK
- 5.) Diploma (D3)

6.) Sarjana (S1/S2/S3)

**e. Lama Bekerja di PT. BIG:**

1.) < 1 tahun

2.) 1-3 tahun

3.) 4-6 tahun

4.) 7-10 tahun

5.) >10 tahun

**2. PETUNJUK PENGISIAN**

Mohon isi kuesioner dibawah ini yang memuat sejumlah pertanyaan/ Pernyataan sesuai dengan hati Nurani dan pengalaman pribadi anda secara jujur dengan memberi tanda checklist (✓) pada opsi yang anda pilih

Keterangan :

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

CS = Cukup Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

### 3. PERNYATAAN ATAU PERTANYAAN KUESIONER

Stress kerja ( <i>Work Stress</i> )						
No.	Pernyataan/Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
<b>Beban Kerja :</b>						
1	Saya merasa beban kerja saya tidak terlalu banyak atau berat					
2	Saya tidak pernah mendapatkan pekerjaan yang sulit					
3	Saya jarang mendapat tekanan berlebih sehingga saya dapat mencapai kualitas produk sesuai yang diharapkan pimpinan atau perusahaan					
<b>Tekanan waktu :</b>						
4	Waktu yang diberikan kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target sangat cukup					
5	Saya bekerja dengan tenang tidak terburu-buru karena tidak terlalu sering diberi tenggat waktu					
6	Saya sering menycapai target tanpa diburu-buru					
<b>Ketidakpastian pekerjaan :</b>						
7	Saya hanya melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
8	Saya tidak pernah diberikan pekerjaan lebih dari satu oleh atasan saya					
Konflik Kerja ( <i>Work Conflict</i> )						
No.	Pernyataan/Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
<b>Konflik Intrapersonal</b>						
1	Saya selalu merasa yakin dalam membuat keputusan ditempat kerja					
2	Saya tidak peduli dengan bagaimana keputusan pimpinan dalam menentukan mana pekerjaan yang harus di prioritaskan walau keputusan					

	itu menambah beban kerja saya					
3	Saya sangat puas dengan pekerjaan saya saat ini karena pekerjaan nya tidak sulit dan tidak banyak masalah					
<b>Konflik Interpersonal</b>						
4	Saya merasa pendapat saya dan pimpinan selalu sama					
5	Hubungan saya dengan rekan kerja ataupun atasan selalu harmonis					
6	Komunikasi di tempat kerja selalu lancar dan tidak terjadi kesalahpahaman ketika bekerja					
<b>Work Family Conflict</b>						
7	Saya tidak pernah kesulitan mengatur waktu antara pekerjaan dan keluarga saya					
8	Saya merasa bahwa pekerjaan saya dan kehidupan pribadi saya seimbang					
<b>Motivasi kerja karyawan (Employee Work Motivation)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan/Pertanyaan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
<b>Motivasi Intrinsik :</b>						
1	Saya merasa puas setelah berhasil menyelesaikan tugas-tugas saya ditempat kerja					
2	Saya merasakan kepuasan pribadi setiap kali saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
3	Saya selalu berinisiatif untuk mengambil tugas tambahan atau tanggung jawab baru ditempat kerja					
4.	Saya merasa tertarik dan antusias terhadap tugas-tugas yang saya kerjakan					
5	Saya terdorong untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaan saya					
6	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan keterampilan					

	dan kemampuan saya dalam pekerjaan					
<b>Motivasi Ekstrinsik :</b>						
7	Saya merasa termotivasi ketika mendapatkan pengharagaan atau pengakuan dari atasan saya					
8	Pujian atau apresiasi dari atasan memotivasi saya untuk bekerja lebih baik					
9	Saya bekerja lebih giat lagi dari biasanya apabila ditawarkan insentif oleh perusahaan					
10	Adanya kesempatan jenjang karir membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya					
11	Saya semangat bekerja dan berusaha belajar untuk menambah skill saya karena ada peluang untuk naik jabatan di perusahaan ini					
<b>Kinerja Karyawan (Employee Performance)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan/Pertanyaan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
<b>Produktivitas :</b>						
1.	Saya selalu memenuhi jumlah target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
2.	Saya mampu menghasilkan output sesuai dengan standar yang telah ditentukan					
<b>Kualitas kerja :</b>						
3.	Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan yang saya lakukan					
4.	Saya sering menerima komplain produk baik dari pimpinan atau pun pelanggan					
<b>Ketepatan waktu :</b>						
5.	Saya menggunakan waktu dan sumber daya secara efisien untuk menyelesaikan pekerjaan					
6.	Saya selalu mencari cara untuk bekerja lebih efisien					

	tanpa mengorbankan kualitas pekerjaan					
7.	Saya selalu mematuhi aturan untuk keluar istirahat dan kembali bekerja dengan tepat waktu					
<b>Kemampuan kerjasama tim :</b>						
8.	Saya selalu berusaha membantu atau mensupport rekan tim saya agar dapat mencapai target					



**B. DRAFT DATA DEMOGRAFI KARYAWAN SEWING C2.10 PT. BINTANG  
INDOKARYA GEMILANG (BIG)**

Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja di PT.BIG
Perempuan	20-25 tahun	SMK	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	1 - 3 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	1 - 3 tahun
Laki-laki	26-30 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	1 - 3 tahun
Perempuan	26-30 tahun	SMA	7 - 10
Perempuan	<20 tahun	SMA	<1 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	1 - 3 tahun
Perempuan	<20 tahun	SMK	<1 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	1 - 3 tahun
Laki-laki	31-35 tahun	SMA	7 - 10
Perempuan	20-25 tahun	SMA	1 - 3 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	4 - 6 tahun
Perempuan	26-30 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	1 - 3 tahun
Perempuan	>35 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	>35 tahun	SMK	1 - 3 tahun
Laki-laki	31-35 tahun	SMK	7 - 10
Laki-laki	26-30 tahun	SMK	7 - 10
Perempuan	20-25 tahun	SMA	1 - 3 tahun
Laki-laki	26-30 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	1 - 3 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	<1 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Laki-laki	31-35 tahun	SMA	7 - 10

Perempuan	20-25 tahun	SMA	4 - 6 tahun
Laki-laki	20-25 tahun	SMA	<1 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMA	1 - 3 tahun
Perempuan	20-25 tahun	SMK	1 - 3 tahun
Laki-laki	20-25 tahun	SMK	<1 tahun

### C. DRAFT TABULASI DATA

Variabel Stress Kerja (X1)								
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Jumlah
2	2	1	2	2	2	4	2	17
4	4	4	4	4	5	4	4	33
2	2	2	2	1	3	2	2	16
3	3	3	3	3	3	3	3	24
2	1	1	2	2	2	4	2	16
1	1	1	3	3	4	4	3	20
2	2	1	2	2	4	4	4	21
3	3	3	3	2	3	1	1	19
3	2	3	3	2	3	4	2	22
2	2	2	3	2	4	3	2	20
2	2	2	3	1	4	3	3	20
2	2	2	2	2	2	4	1	17
2	2	1	1	2	3	4	2	17
2	1	1	2	2	2	4	2	16
1	2	1	2	2	4	4	2	18
2	2	1	1	2	2	2	4	16
1	2	1	2	2	4	4	2	18
2	2	1	2	2	2	2	3	16
1	2	2	2	1	1	2	2	13
1	2	1	2	2	2	4	4	18
1	2	1	2	2	3	4	2	17
1	2	1	2	2	3	4	2	17
2	2	1	2	2	2	2	2	15
1	1	1	2	2	2	2	2	13
2	2	1	2	2	2	1	1	13
1	1	1	2	2	2	2	1	12
2	2	1	2	2	2	4	3	18
1	2	1	2	1	1	2	2	12
2	2	2	2	2	1	3	2	16
2	3	2	2	2	2	3	2	18
1	3	2	2	2	2	3	2	17
2	2	2	2	2	2	2	3	17
2	3	1	2	2	3	4	2	19
2	2	2	2	2	3	3	2	18
1	2	1	3	2	2	4	2	17
2	2	1	2	2	2	4	4	19
2	2	2	2	2	2	3	2	17
2	2	2	3	2	2	4	4	21

1	2	1	2	2	3	2	2	15
2	3	2	3	2	2	4	4	22
2	2	1	3	2	2	2	4	18

Variabel Konflik Kerja (X2)								
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Jumlah
2	2	1	1	2	1	2	1	12
3	2	4	4	4	4	3	4	28
3	2	2	2	3	3	3	3	21
3	4	3	2	3	3	3	3	24
2	1	1	1	2	1	2	1	11
4	3	2	1	2	1	4	4	21
2	1	1	2	2	2	2	1	13
3	2	3	2	3	2	4	4	23
3	2	2	2	4	4	3	2	22
3	2	2	2	2	3	2	2	18
4	3	2	2	2	2	1	1	17
2	1	1	2	2	1	2	1	12
2	1	1	1	2	1	2	1	11
2	1	1	1	2	2	3	1	13
2	1	1	2	2	2	2	1	13
2	1	1	2	2	2	2	1	13
2	1	1	2	1	2	2	1	12
2	1	2	2	2	1	2	1	13
2	1	2	2	2	1	2	2	14
2	1	1	2	2	2	3	1	14
2	2	2	2	2	2	2	1	15
2	1	2	2	2	2	3	1	15
2	1	2	2	2	2	2	1	14
2	1	1	2	2	2	2	1	13
2	1	1	2	2	2	2	1	13
2	2	1	2	2	2	2	1	14
2	1	1	2	2	2	2	2	14
2	2	1	2	2	2	3	1	15
3	2	2	2	2	2	2	1	16
2	2	1	2	2	2	2	1	14
2	2	2	2	2	2	2	1	15
2	2	1	2	2	2	2	1	14
2	2	2	2	2	2	3	1	16
2	2	1	2	1	2	4	2	16
2	2	2	2	2	2	2	1	15
2	2	3	2	2	2	3	2	18
2	2	1	2	2	2	2	2	15
2	1	2	2	2	2	2	2	15
2	2	1	2	2	2	2	2	15

2	2	2	2	2	2	3	2	17
3	2	2	2	2	2	2	2	17

Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Z)											
Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Jumlah
4	5	2	4	4	4	5	4	5	4	4	45
4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	39
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	32
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
4	4	2	4	5	4	5	5	4	4	4	45
4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	4	43
4	5	2	4	4	4	4	5	4	4	4	44
3	3	2	3	3	4	4	4	5	4	3	38
5	5	2	3	5	5	4	4	5	4	4	46
3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	38
4	4	3	2	4	4	4	4	5	3	3	40
4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	45
4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	45
4	5	3	4	4	5	4	4	5	5	4	47
4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	48
4	5	3	3	5	4	4	4	5	4	4	45
4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	47
4	5	3	4	4	5	4	4	5	4	4	46
4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	44
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	42
4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	45
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	46
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	43
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	42
5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	45
4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3	44
4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	44
4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	43
3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	43
4	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	42
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	42
4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	43
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	46
4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	43
4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	44

5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	45
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	42
5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	44
4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	44
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	43

Variabel Kinerja Karyawan (Y)								
Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Jumlah
2	4	4	4	5	5	5	4	33
4	3	3	2	4	3	4	5	28
3	4	3	2	3	3	3	4	25
3	3	3	3	3	3	3	3	24
2	4	4	4	4	4	4	2	28
4	4	3	4	2	3	5	4	29
4	4	4	4	4	4	3	4	31
3	3	2	3	3	3	5	3	25
3	3	3	2	4	4	3	3	25
4	4	4	3	4	3	4	4	30
3	4	4	3	4	4	5	4	31
2	5	4	4	4	4	4	4	31
2	4	2	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	5	4	4	4	4	5	3	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	5	33
4	4	4	4	4	4	5	4	33
3	4	3	4	4	4	3	4	29
4	4	3	4	4	4	4	4	31
3	4	3	4	4	4	4	4	30
5	4	4	4	4	4	4	4	33
3	4	4	4	4	4	4	4	31
4	5	4	4	4	4	5	4	34
3	4	4	4	4	4	4	3	30
4	5	4	4	4	4	4	5	34
3	4	3	4	4	3	5	3	29

4	4	4	4	4	3	4	3	30
4	4	4	4	4	4	5	3	32
3	4	4	4	4	4	4	4	31
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	3	4	31
3	4	4	4	4	4	3	4	30
4	5	3	4	4	4	4	3	31
3	4	3	4	4	4	5	4	31
4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	5	4	4	4	4	5	4	33
4	4	4	4	4	4	3	4	31
4	4	4	4	4	4	3	3	30
4	4	3	4	4	4	3	4	30
3	4	4	4	3	4	4	4	30

Draft Tabulasi Data			
X1	X2	Z	Y
17	12	45	33
33	28	39	28
16	21	32	25
24	24	33	24
16	11	45	28
20	21	43	29
21	13	44	31
19	23	38	25
22	22	46	25
20	18	38	30
20	17	40	31
17	12	45	31
17	11	45	28
16	13	47	32
18	13	48	32
16	13	45	32
18	12	47	33
16	13	46	33
13	14	44	29
18	14	42	31
17	15	45	30
17	15	46	33
15	14	43	31
13	13	42	34



13	13	45	30
12	14	44	34
18	14	44	29
12	15	43	30
16	16	43	32
18	14	42	31
17	15	42	32
17	14	43	31
19	16	46	30
18	16	43	31
17	15	41	31
19	18	44	32
17	15	45	33
21	15	42	31
15	15	44	30
22	17	44	30
18	17	43	30

**Tabel r hitung**

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788

<b>19</b>	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
<b>20</b>	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
<b>21</b>	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
<b>22</b>	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
<b>23</b>	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
<b>24</b>	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
<b>25</b>	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
<b>26</b>	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
<b>27</b>	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
<b>28</b>	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
<b>29</b>	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
<b>30</b>	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
<b>31</b>	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
<b>32</b>	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
<b>33</b>	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
<b>34</b>	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
<b>35</b>	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
<b>36</b>	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
<b>37</b>	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
<b>38</b>	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
<b>39</b>	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
<b>40</b>	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
<b>41</b>	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
<b>42</b>	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
<b>43</b>	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
<b>44</b>	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
<b>45</b>	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
<b>46</b>	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
<b>47</b>	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
<b>48</b>	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
<b>49</b>	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
<b>50</b>	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

#### D. SURAT PENERIMAAN PENELITIAN PERUSAHAAN



#### **PT. BINTANG INDOKARYA GEMILANG**

Jalan Raya Cendrawasih No. 06 Km 20 Desa Tengguli  
Kecamatan Tanjung, Kabupaten Brebes  
Jawa Tengah, INDONESIA 52254

Brebes, 08 Mei 2024

Nomor : 10/HR-IR/BIG/V/2024  
Lampiran : -  
Perihal : Perijinan Penelitian di PT. BIG

**Kepada Yth :**  
**Pimpinan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Cirebon**  
Di Tempat

Dengan hormat,

Berdasarkan surat masuk dari Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Cirebon Nomor: 47/1.b/SPm/UMC-DK-FE/IV/2024 perihal Ijin Penelitian untuk skripsi di PT. Bintang Indokarya Gemilang (PT. BIG), kami atas nama Management PT. BIG dengan ini memberikan ijin mahasiswa Bapak / Ibu yang masih berstatus karyawan PT. BIG untuk melaksanakan penelitian di PT. Bintang Indokarya Gemilang, atas nama :

NIM	: 200111022
Nama Mahasiswa	: INTAN NURUL INAYAH
Prodi	: Manajemen
Departemen Magang	: PRODUCTION BUILDING C
Judul Skripsi	: Pengaruh Stress Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Kerja

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih

Hormat Kami,  
**PT. Bintang Indokarya Gemilang**



**Edy Suryono**  
Senior Manager HR-IR & Legal

Tembusan :  
1. Manager PRODUCTION BUILDING C  
2. Arsip