

**PENGARUH *WORKFAMILY CONFLICT*, STRES KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi empiris pada Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang)**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh**

Nama : NURSIANI  
NPM : 16.0101.0194

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
2021**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Keberhasilan sebuah organisasi, baik organisasi bisnis maupun non bisnis, secara umum ditentukan kemampuan organisasi dalam mengoptimalkan potensi sumberdaya manusia. Optimalisasi potensi sumberdaya manusia dapat diimplementasikan dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab setiap karyawan. Oleh karena potensi yang dimiliki sumberdaya manusia perlu diberdayakan, sedangkan aspek-aspek yang menjadi penghambat, harus dieleminir. Kondisi ini memerlukan konsistensi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Namun demikian, konsistensi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sering mengalami fluktuasi karena masalah yang dihadapi karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Tuntutan ekonomi yang semakin meningkat, menyebabkan kecenderungan pasangan suami istri harus bekerja untuk mencukupi segala kebutuhan keluarga, termasuk biaya pendidikan anak. Secara umum, karyawan yang telah menikah mereka akan memiliki dua komitmen utama di dalam hidupnya, yaitu komitmen pada keluarga dan pekerjaan. Kondisi tersebut sering menjadi dilema bagi karyawan, sehingga dibutuhkan waktu dalam mencapai keseimbangan. Usaha yang dilakukan seorang karyawan dalam pemenuhan kedua peran, sering memicu timbulnya suatu konflik peran ganda atau *work family conflict*. Kondisi ini tentunya akan berdampak pada kegiatan operasional organisasi atau perusahaan.

Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah, keadaan penduduk bekerja menurut jam kerja, secara grafis dapat dilihat pada gambar berikut :



**Gambar 1.1**  
**Keadaan pekerja menurut jam kerja Tahun 2019**

Berdasarkan gambar tersebut dapat dikemukakan bahwa prosentase tingkat pekerja penuh atau jam kerja minimal 35 jam perminggu adalah paling besar yaitu 71,75%. Jumlah tersebut lebih besar dibandingkan dengan tingkat pekerja dengan jam kerja kurang dari 35 jam. Kondisi ini memberikan makna bahwa dengan adanya jam kerja yang penuh, menjadi salah satu alasan bahwa pasangan suami istri yang bekerja akan dihadapkan dengan masalah waktu untuk menyeimbangkan antara kepentingan rumah tangga dan pekerjaan. Oleh karena dalam bekerja harus sesuai dengan jam kerja. Pelaksanaan tugas yang cepat dan akurat mencerminkan kinerja karyawan yang tinggi dan kondisi ini tentunya akan dapat membantu terwujudnya tujuan organisasi.

Simanjuntak (2016:87), mengemukakan bahwa kinerja karyawan sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Sedangkan

Irawan (2015:44), mengemukakan bahwa kinerja karyawan (*performance*) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati dan dapat diukur. Pengertian tersebut memberikan makna bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan untuk mengetahui hasil kerja setiap periodenya, maka perlu dilakukan pengukuran kinerja. Oleh karena itu pengukuran kinerja merupakan instrumen penting dalam mengidentifikasi kinerja karyawan secara konkrit, agar dapat dilakukan kebijakan-kebijakan tertentu yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kebijakan yang dapat dilakukan oleh manajer dalam hal ini yaitu dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan seperti *work family conflict*, stress kerja maupun motivasi kerja.

Menurut Greenhaus dalam Wijayanti (2018: 5) mengemukakan bahwa *work family conflict* merupakan bentuk dari konflik peran di mana adanya tekanan peran dari pekerjaan dan keluarga yang tidak seimbang. Pekerjaan dan keluarga adalah dua komponen sosial utama bagi individu dan masyarakat, sehingga perlu menjaga ketertiban dan kesehatan umum masyarakat terkait dengan kinerja yang seimbang dan efisien dari bagian-bagian ini. Pengertian ini memberikan makna bahwa ketika karyawan mengalami *work family conflict* maka akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. *Work family conflict* mempunyai pengaruh menurunnya kehidupan keluarga atau rumah tangga akan mengganggu aktivitas bekerja. Penurunan kualitas hubungan keluarga inilah yang akan menyebabkan kondisi keluarga kurang harmonis. Selain kondisi yang kurang harmonis di keluarga, ini juga berasal dari ketidakmampuan

dalam pemenuhan peran sebagai pasangan suami istri dan peran sebagai orang tua karena terlalu sibuk dan lelah dalam pekerjaannya.

*Work Family conflict* sering muncul karena pekerjaan yang memiliki jam kerja tidak fleksibel, tidak teratur, jam kerja yang panjang, serta beban kerja yang tinggi. Konflik personal ditempat kerja juga dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan tanggung jawab terhadap keluarga. Keadaan ini juga dapat mengganggu mental karyawan saat bekerja, dimana dengan tuntutan yang datang dari pekerjaan dan keluarga melebihi kapasitas yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan ketegangan. Menurut Sudibya (2018:34), ketika *work family conflict* meningkat maka hal tersebut akan mempengaruhi peningkatan pada stres kerja karyawan.

Hasibuan (2016:81) mengemukakan bahwa stress kerja merupakan kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dari seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasakan kondisi kronis. Pengertian ini memberikan makna bahwa karyawan yang mengalami stress berarti karyawan tidak mampu berkonsentrasi terhadap pekerjaan. Kondisi ini terjadi apabila karyawan yang bersangkutan tidak mampu mengolah emosinya sehingga pekerjaan menjadi tidak terselesaikan dengan optimal. Sebaliknya, apabila karyawan mampu mengendalikan emosi akibat stress kerja, maka karyawan akan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan perusahaan. Oleh karena itu, terjadinya stress kerja pada karyawan, diperlukan bimbingan dan motivasi agar kinerja karyawan tetap tinggi.

Hasil penelitian (Egabrian, 2018:31) menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut mempunyai implikasi bahwa ketika seorang karyawan mempunyai tekanan di mana adanya tekanan peran dari pekerjaan dan keluarga yang tidak seimbang, maka menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Demikian juga halnya dengan stress kerja, dimana apabila karyawan dihindangi stress kerja, maka kinerja karyawan akan menurun. Kondisi ini dikarenakan karyawan yang mengalami stress kerja tidak mempunyai konsentrasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab karyawan sehingga mengakibatkan kinerja karyawan yang menurun.

Mangkunegara (2017:61), mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang akan memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal, sehingga ketika karyawan memiliki motivasi yang baik maka segala sesuatu yang perusahaan inginkan akan dapat dikerjakan dan itu berarti karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu, karyawan yang mengalami stress kerja harus diarahkan untuk memanfaatkan emosinya pada pelaksanaan pekerjaan. Demikian juga halnya yang dilakukan oleh pimpinan dan karyawan Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang dalam

menghadapi masalah-masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan, dimana optimalisasi kinerja karyawan menjadi masalah krusial dalam kegiatan operasionalnya agar organisasi tetap eksis.

Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang, sebagai lembaga yang memberikan pelayanan publik dalam bidang kesehatan, maka kinerja menjadi masalah krusial. Kinerja karyawan yang rendah tentunya akan berakibat buruk bagi organisasi dimana pelayanan yang buruk maka akan menurunkan citra atau kredibilitas rumah sakit dimasyarakat. Secara empiris kinerja karyawan di Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang, mengalami naik turun yang ditunjukkan dengan adanya pelaksanaan pekerjaan yang tertunda dalam penyelesaiannya. Kondisi ini disebabkan oleh adanya konflik kerja dan juga terjadinya stress kerja. Selain itu motivasi kerja yang juga mengalami naik turun sebagai akibat terjadinya stress kerja pada karyawan. oleh karena itu dalam penelitian ini diambil judul “Pengaruh *Work Family Conflict* dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai variabel Moderasi”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *work family conflict* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja memoderasi pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja karyawan?

4. Apakah motivasi kerja memoderasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Pada hakekatnya, sebuah penelitian mempunyai tujuan tertentu, baik tujuan yang bersifat umum maupun khusus. Penelitian yang mengambil masalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja karyawan.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi variabel motivasi kerja.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi variabel motivasi kerja.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan menambah ilmu pengetahuan bidang sumber daya manusia dan memberikan informasi bagi pembaca mengenai *work family conflict*, stres kerja, motivasi kerja.

2. Manfaat Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan dapat dijadikan bahan evaluasi bagi organisasi mengenai pengaruh *work*

*family conflict*, stres kerja, terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi, sehingga organisasi dapat mengambil keputusan-keputusan yang komprehensif.

#### **E. Sistematika Penulisan Skripsi**

Penyusunan skripsi ini terdiri dari lima bab dan masing-masing bab saling terkait, dengan penjelasan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan. Bab ini meliputi uraian mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis. Bab ini berisi uraian tentang pembahasan dari permasalahan secara teoritis yang didasarkan pada literatur, sumber pustaka, sumber ilmiah yang berguna sebagai acuan perbandingan hasil penelitian.

BAB III Metode Penelitian. Bab ini bertujuan untuk menerangkan dan menguraikan tentang populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel dan pengukuran variabel serta metode analisis data.

BAB IV Hasil dan Pembahasan. Bab ini bertujuan untuk membahas dan menguraikan pengujian yang telah dilakukan meliputi statistik deskriptif responden, uji kualitas data dan uji hipotesis.

BAB V Kesimpulan. Bab ini berisikan kesimpulan hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran. Bagian akhir akan diisi dengan lampiran yang dapat mendukung skripsi ini.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Teori Atribusi**

Teori atribusi pada hakekatnya merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang.

Fritz Heider (1987) mengemukakan bahwa kekuatan internal yang meliputi kemampuan, usaha dan kelelahan, eksternal yang meliputi aturan dan lingkungan kerja, secara bersama-sama menentukan perilaku manusia. Sedangkan Luthans mengemukakan bahwa ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dan lain-lain ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Luthans, 2011).

Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Teori atribusi dijelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas dapat dikemukakan bahwa teori atribusi pada hakekatnya sebagai teori yang mempelajari perilaku seseorang yang disebabkan oleh sesuatu faktor. Penelitian ini menggunakan teori atribusi dengan alasan bahwa dengan timbulnya *work family conflict* dan stres kerja, maka akan dapat mengganggu psikologi karyawan dalam bekerja. Tingkat konsentrasinya yang rendah akan menyebabkan menurunkan kinerja karyawan. Namun demikian, apabila karyawan mampu mengendalikan diri dan adanya motivasi dari internal maupun eksternal, maka kinerja akan tetap tinggi. Kondisi ini tentunya akan membantu pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, terjadinya *work family conflict* dan stress kerja diperlukan dorongan dari pimpinan maupun rekan kerja agar kinerja karyawan tetap tinggi. Kondisi yang saling terkait inilah yang merupakan teori atribusi dimana dengan mempelajari psikologi karyawan maka akan dapat dioptimalkan kinerjanya.

## **2. Kinerja**

### **a. Pengertian Kinerja**

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada kualitas karyawan. Menurut (Lako, 2014), karyawan yang berkualitas adalah karyawan yang paling sedikit memiliki empat karakteristik (4 C) yaitu

- 1) Memiliki *competence* (*knowledge, skill, abilities* dan *experience*) yang memadai
- 2) *Commitment* pada organisasi

- 3) Selalu bertindak *cost effectiveness* dalam setiap aktivitasnya dan
- 4) *Congruence of goals* yaitu bertindak selaras antara tujuan pribadinya dengan tujuan organisasi.

Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan mampu berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan telah memenuhi standar. Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah, tidak hanya untuk mengevaluasi kerja saja, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi seluruh sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan atau organisasi. Pada dasarnya penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa individu-individu memenuhi standar-standar kinerja yang telah ditetapkan.

Menurut (Irawan, 2015:76), kinerja karyawan (*performance*) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati dan dapat diukur. Dalam hal ini dikenal tiga macam atau jenis kinerja yaitu kinerja organisasi, kinerja unit dan kinerja karyawan.

Menurut (Miner, 2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dan dievaluasi karena merupakan perilaku nyata (tindakan) di tempat kerja dan mempunyai banyak aspek yang adakalanya dapat menyimpang dari harapan pimpinan dan karyawan.

Menurut Gibson (2013:334), *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria keefektifan serta lainnya.

Menurut Porter dan Lawler (2014:221) yang menyatakan bahwa kinerja ialah *succesfull of role achievement* yang diperoleh dari perbuatan-perbuatannya.

Kemampuan perusahaan dalam mengukur kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang akan menentukan keberhasilan jangka panjang perusahaan tersebut. Adapun yang dimaksud dengan penilaian kinerja adalah satu sistem yang formal dalam mengukur, mengevaluasi dan mempengaruhi atribut-atribut yang berhubungan dengan pekerjaan, perilaku, dan *outcomes* karyawan serta tingkat absensi. Untuk mengetahui kinerja dan keefektifan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dimasa depan sehingga bermanfaat bagi karyawan maupun organisasi. Secara lebih sederhana dapat dikemukakan bahwa penilaian kinerja adalah proses melalui dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Handoko, 2015:34).

Menurut Bernadin dan Russel dalam Riendro (2012:39) menyatakan *performance is define as the outcomes procedured on spesified job or activity a spesified time periode*; menurutnya kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil tertentu selama kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja secara empiris dilakukan dalam kurun waktu tertentu atau dalam periode tertentu. Kondisi ini mencerminkan bahwa penilaian

kinerja tidak dapat dilakukan secara parsial atau individual karena kondisi karyawan yang mengalami fluktuasi dalam pelaksanaan pekerjaan.

#### **b. Pengukuran Kinerja**

Menurut Golemen (2013:27) mengatakan berdasarkan skala kegiatan ekonomi terdapat empat tingkat pengukuran kinerja, yaitu:

- 1) Pengukuran kinerja tingkat nasional, disebut pengukuran kinerja mikro.
- 2) Pengukuran tingkat industri, disebut pengukuran kinerja sektor
- 3) Pengukuran kinerja tingkat perusahaan disebut pengukuran kinerja.
- 4) Pengukuran kinerja faktor-faktor produksi disebut pengukuran kinerja parsial.

Keefektifan dihubungkan dengan pemanfaatan sumber-sumber, sedangkan efisiensi dihubungkan dengan kepuasan atas hasil. Pengukuran kinerja ini ditekankan pada pengukuran kinerja tenaga kerja. Menurut Lako (2014:76), aspek-aspek yang dijadikan penilaian kinerja dalam penelitian ini mencakup tiga hal pokok yaitu

- 1) Kuantitas kerja yang merupakan jumlah produk yang dihasilkan dalam suatu kurun waktu tertentu.
- 2) Kualitas kerja yang merupakan mutu produk yang dihasilkan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) Ketepatan waktu yang merupakan indikator efektifitas dalam efisiensi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Aspek kuantitas kerja sebagai salah satu pengukuran kinerja mempunyai implikasi bahwa kinerja karyawan diukur dari jumlah atau volume pekerjaan yang diselesaikan. Pengukuran kinerja dengan kuantitas kerja ini sangat *representative* untuk mengukur kinerja yang berkaitan dengan proses produksi. Hasil produk yang semakin besar mencerminkan kinerja semakin tinggi dan sebaliknya. Sedangkan aspek kualitas mempunyai implikasi bahwa hasil kerja diukur dengan keakuratan hasil pekerjaan. Sebagaimana diketahui bahwa dengan hasil pekerjaan yang akurat, maka tidak akan terjadi pengulangan pekerjaan yang sama. Kondisi inilah yang akan memberikan pengaruh positif bagi eksistensi perusahaan karena hasil produk dapat langsung dijual kepasar.

Prawirosentono (2017:47), mengemukakan bahwa faktor-faktor penilaian kinerja, meliputi:

1) Efektivitas dan efisiensi

Siagian (2017:44) mengemukakan bahwa efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankan. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin efektif berarti makin tinggi kinerjanya.

Handoko (2015:81), mengemukakan bahwa efektivitas sebagai penilaian kinerja berdasarkan waktu sedangkan efisiensi penilaian kinerja yang didasarkan pada biaya. Karyawan yang melakukan pekerjaan tepat pada waktunya berarti kinerjanya bagus apalagi didukung dengan penggunaan biaya yang relatif terbatas namun mampu menghasilkan *output* yang optimal.

Hawawi (2013:112) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dilihat dari efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan. Semakin tinggi efektivitas dalam penyelesaian pekerjaan dan didukung dengan penggunaan biaya yang hemat (efisien) maka kinerja akan semakin meningkat dan sebaliknya.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikemukakan bahwa pola kerja yang efektif dan efisien akan meningkatkan kinerja karyawan. Pekerjaan yang diselesaikan secara efektif dan efisien berarti output yang dihasilkan lebih besar dibandingkan dengan input yang digunakan. Kondisi ini memberikan arti bahwa dengan semakin efektif dan efisien pelaksanaan kerja, maka kinerja karyawan semakin meningkat.

## 2) Tanggung jawab

Hasibuan (2016:70) berpendapat bahwa tanggung jawab adalah keharusan untuk melakukan semua tugas-tugas yang dibebankan kepada seseorang sebagai akibat dari wewenang yang diterima atau dimilikinya. Hadari (2013:67), mengemukakan bahwa pimpinan harus

mampu menciptakan kesadaran setiap karyawan terhadap tanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya. Kesadaran yang tinggi dari setiap karyawan terhadap tanggung jawab yang harus diselesaikan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Simanjuntak (2016:103) mengemukakan bahwa peningkatan kinerja karyawan akan terwujud apabila pembagian tanggung jawab dilakukan secara adil dan proporsional. Martono (2015:101) mengemukakan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila setiap karyawan mempunyai beban pekerjaan dan tanggung jawab yang proporsional dan berkeadilan.

Berdasarkan hal tersebut dapat dikemukakan bahwa dengan adanya kesadaran karyawan terhadap tanggung jawab sebagai karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja yang disebabkan oleh tanggung jawab akan terjadi apabila tanggung jawab diwujudkan dalam pelaksanaan tugas secara cepat dan akurat.

### 3) Disiplin

Disiplin kerja pada dasarnya merupakan masalah yang penting dalam menjaga eksistensi usaha yang dijalankan, di mana dengan disiplin kerja yang tinggi berarti semua pekerjaan akan dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Pengertian disiplin kerja sebagaimana dikemukakan oleh Keith Davis yang disadur oleh (Mangkunegara, 2017:98, disiplin kerja dapat diartikan sebagai

pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi dan implementasikan dalam kegiatan kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Secara etimologis, kata “disiplin” berasal dari kata Latin “*diciplina*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat (Moekijat, 2014:33). Pengertian disiplin dikemukakan juga oleh Nitisemito (2012:78), yang mengartikan disiplin sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Martoyo (2015:54), disiplin kerja sebagai indikator dalam penilaian kinerja karyawan, dimana karyawan yang disiplin kerjanya tinggi berarti kinerjanya tinggi. Karyawan yang disiplin kerjanya rendah maka penyelesaian pekerjaan akan lebih lamban sehingga tidak mencapai target dan menyebabkan kerugian perusahaan.

Nawawi (2013:11) mengemukakan bahwa kinerja karyawan akan terbentuk apabila kedisiplinan karyawan ditingkatkan, karena disiplin kerja berarti pekerjaan dapat dikerjakan dengan tepat sehingga kinerja karyawan semakin meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat terwujud.

Umar (2017:67) mengemukakan bahwa kedisiplinan menjadi elemen penting dalam merealisasikan tujuan perusahaan karena disiplin kerja yang tinggi berarti kinerja karyawan meningkat.

#### 4) Inisiatif

Hadari (2013:99) mengemukakan bahwa inisiatif yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Inisiatif yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan mempunyai inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan yang efektif dan efisien.

Simanjuntak (2016:991) mengemukakan bahwa inisiatif merupakan sesuatu yang berkaitan dengan daya pikir seseorang, kreatifitas dalam bentuk ide untuk sesuatu yang berkaitan dengan tujuan perusahaan atau organisasi. Semakin kreatifnya karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Simamora (2018:231) mengemukakan bahwa inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya. Kemampuan karyawan yang semakin meningkat, maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan hal ini akan mempercepat terwujudnya tujuan perusahaan atau organisasi.

Porter and Richard (2014:112), mengemukakan kompleksitas masalah kerja menuntut setiap karyawan untuk melakukan inisiatif yang diorientasikan pada pelaksanaan pekerjaan yang optimal. Inisiatif tidak akan pernah berhenti seiring dengan perkembangan masalah-masalah yang dihadapi dan karyawan yang mempunyai inisiatif kerja akan mencapai hasil yang optimal atau kinerja yang semakin tinggi.

#### 5) Hasil kerja

Hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi. Kualitas kerja (*quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi dan pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

Martoyo (2015:89) mengemukakan bahwa kinerja karyawan bagi perusahaan dilihat dari dua aspek penting yaitu kuantitas dan kualitas kerja. Hasil kerja yang memenuhi kuantitas dan kualitas yang sesuai dengan ketentuan perusahaan atau organisasi mencerminkan

kinerja yang tinggi. Kuantitas yang besar namun tidak didukung dengan kualitas yang standar atau kualitas produk rendah, maka perusahaan akan mengalami kerugian karena minat masyarakat untuk membeli menjadi rendah. Standart kualitas produk akan dapat dicapai apabila perusahaan mempunyai tenaga kerja yang berkualitas.

Hadari (2013:87) mengemukakan bahwa bagi perusahaan ukuran kinerja karyawan dapat dilihat output yang ada, artinya apabila hasil kerja sesuai dengan standar, maka kinerja karyawan baik namun apabila hasil kerja buruk berarti kinerja karyawan rendah.

Menurut Simamora (2018:31), hasil kerja (kuantitas dan kualitas) menjadi indikator penilaian kinerja karyawan. Hasil kerja yang optimal baik dalam segi kuantitas maupun kualitas berarti kinerja karyawan meningkat dan sebaliknya.

Porter and Richard (2014:112), mengemukakan standarisasi *output* bagi perusahaan manufaktur menjadi bagian terpenting dalam mengukur kinerja karyawan. Hasil kerja karyawan yang mencapai ketentuan atau standar berarti kinerja karyawan baik dan sebaliknya.

### **3. *Work Family Conflict***

#### **a. *Pengertian Work Family Conflict***

Menurut Greenhaus & Buetell (dalam Ega Brian, 2018:17), *work-family conflict* adalah bentuk konflik peran di mana tuntutan peran pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Sedangkan Frone, Russel & Cooper (dalam Farah,

2018:34) mengemukakan bahwa konflik pekerjaan keluarga atau *work family conflict* yang terjadi pada karyawan, dimana satu sisi ia harus melakukan pekerjaan di kantor dan di sisi lain harus memperhatikan keluarga secara utuh, sehingga sulit membedakan antara pekerjaan mengganggu keluarga dan keluarga mengganggu pekerjaan.

Menurut Ching dalam Rantika dan Sunjoyo (2014:53) *work family conflict* (konflik pekerjaan keluarga) adalah bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Sedangkan menurut menurut Greenhaus & Beutell (dalam Setyawan, 2017:29), konflik pekerjaan-keluarga adalah salah satu dari bentuk *inter-role conflict*, yaitu tekanan atau ketidakseimbangan peran antara peran di pekerjaan dengan peran di dalam keluarga. Dengan kata lain, konflik pekerjaan-keluarga merupakan bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Dalam memenuhi tuntutan keluarganya, orang tersebut dipengaruhi oleh kemampuan dalam memenuhi suatu tuntutan pekerjaannya, atau sebaliknya, dalam memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaannya dipengaruhi oleh kemampuan dalam memenuhi tuntutan keluarganya.

Berdasarkan beberapa definisi tentang *work family conflict* di atas dapat disimpulkan bahwa *work family conflict* adalah terjadinya konflik pada individu yang memiliki peran ganda antara peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarga.

**b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work Family Conflict***

Menurut Setyawan (2017:32) menyebutkan bahwa *work family conflict* mempunyai dua komponen yaitu urusan keluarga mencampuri pekerjaan dan urusan pekerjaan mencampuri keluarga. Konflik pekerjaan-keluarga dapat timbul dikarenakan urusan pekerjaan mencampuri urusan keluarga seperti banyaknya waktu yang dicurahkan untuk menjalankan pekerjaan menghalangi seseorang untuk menjalankan kewajibannya di rumah, atau urusan keluarga mencampuri urusan pekerjaan. Kondisi ini memberikan makna bahwa urusan keluarga menjadi salah satu penyebab terjadinya *work family conflict*, sehingga seseorang harus mampu memisahkan urusan keluarga dengan urusan pekerjaan.

Menurut Abdullah (2016:67) keterlibatan wanita dalam industri rumah tangga dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- 1) Tekanan ekonomi sehingga mereka harus bekerja untuk menopang beban hidup keluarga.
- 2) Lingkungan keluarga yang sangat mendukung dalam bekerja sebagai komitmen bersama dalam keluarga.
- 3) Tidak ada peluang kerja lain yang sesuai dengan keterampilannya.

Kondisi kemiskinanlah yang mendorong wanita untuk ikut mengambil alih tanggung jawab ekonomi keluarga. Dengan berbagai cara wanita ikut berperan aktif menaikkan pendapatan. Menurut Suhendi (2017: 173) wanita bekerja saat ini bukanlah masalah baru, adapun

beberapa alasan yang dikemukakan bagi wanita yang bekerja di luar rumah antara lain:

- 1) Menambah pendapatan keluarga (*family income*) terutama jika pendapatan suami relatif kecil,
- 2) Memanfaatkan berbagai keunggulan (pendidikan, keterampilan) yang dimilikinya yang diharapkan oleh keluarganya,
- 3) Menunjukkan eksistensi sebagai manusia (aktualisasi diri) bahwa ia mampu berprestasi dalam kehidupan masyarakat,
- 4) Untuk memperoleh status atau kekuasaan lebih besar didalam kehidupan keluarga.

Menurut Frone (2003) dalam Ega Brian (2018:29), indikator-indikator *work family conflict* adalah:

- 1) Tekanan sebagai orang tua

Merupakan beban kerja sebagai orang tua dalam keluarga. Beban yang ditanggung dapat berupa beban pekerjaan rumah tangga karena anak tidak dapat membantu.

- 2) Tekanan perkawinan

Merupakan beban sebagai seorang istri dalam keluarga. Beban yang ditanggung dapat berupa pekerjaan rumah tangga karena suami tidak dapat membantu atau tidak bisa membantu, sikap suami yang mengambil keputusan tidak secara bersama-sama.

3) Kurangnya keterlibatan sebagai istri

Kurangnya keterlibatan sebagai istri dimana pada perannya sebagai istri dapat berupa kesediaan sebagai istri untuk menemani suami dan sewaktu dibutuhkan oleh suami.

4) Kurangnya keterlibatan sebagai orang tua

Kurangnya keterlibatan sebagai orang tua dimana pada perannya sebagai orang tua dapat berupa menemani anak dan sewaktu dibutuhkan oleh anak.

5) Campur tangan pekerjaan

Menilai derajat dimana pekerjaan seseorang mencampuri kehidupan keluarganya, baik berupa persoalan-persoalan pekerjaan yang mengganggu hubungan didalam keluarga yang tersita.

Berdasarkan beberapa indikator tersebut dapat dikemukakan bahwa indikator *work family conflict* bersumber dari internal dan eksternal. Seseorang yang mampu mengendalikan faktor-faktor tersebut tentunya tidak akan terjadi *work family conflict*. (Greenhaus, 1985) dalam Setyawan (2017:43) terdapat tiga indikator konflik pekerjaan-keluarga:

- 1) *Time-based conflict* merupakan waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan dapat berasal dari keluarga maupun dari pekerjaan yang dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya.
- 2) *Strain-based conflict*, terjadi pada saat tekanan salah satu peran mempengaruhi kinerja peran yang lainnya.

3) *Behavior-based conflict*, berhubungan dengan ketidaksesuaian antara pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian (pekerjaan atau keluarga).

Berdasarkan beberapa hal tersebut dapat dikemukakan bahwa pada hakekatnya pemenuhan tuntutan peran dalam pekerjaan dapat dipengaruhi oleh kemampuan individu. Seseorang yang mampu memenuhi tuntutan yang berasal dari beban kerja yang berlebihan dan waktu pekerjaan yang *deadline*, maka tidak akan terjadi *work family conflict* dan sebaliknya. Kondisi ini disebabkan tuntutan keluarga berhubungan dengan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas rumah tangga, sering berlangsung dalam waktu yang bersamaan. Oleh karena itu pengendalian diri dan *me-manage* waktu menjadi unsur penting dalam meminimalkan terjadinya *work family conflict*.

Konflik peran ganda atau *work family conflict* terjadi karena peran ganda seorang pegawai. Peran ganda ini akan selalu menjadi bagian kehidupan seorang sepanjang seseorang masih berstatus menjadi pegawai dan sekaligus sebagai pengurus keluarga. Seiring dengan kondisi yang semakin berkembang dan tuntutan ekonomi, tuntutan hidup maupun tuntutan institusi, akan rentan timbulnya *work family conflict*.

Masalah esensial yang perlu menjadi perhatian yaitu seseorang yang mengalami *work conflict family* harus mampu mengelola rasa ketegangan agar psikologi tetap stabil. Kondisi dimaksudkan bahwa dengan psikologi yang tenang, maka seseorang akan dapat berfikir secara jernih sehingga

dapat menyelesaikan pekerjaan secara proporsional dan profesional. Selain itu dengan kondisi psikologi yang tenang, maka seseorang akan mempunyai konsentrasi yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja karyawan tetap optimal sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat terwujud.

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

##### **a. Pengertian Stress Kerja**

Masalah stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk lebih efektif dan efisiensi di dalam pelaksanaan pekerjaan. Stres kerja karyawan perlu dikelola secara optimal oleh seorang pimpinan perusahaan agar potensi-potensi yang merugikan perusahaan dapat diatasi dengan baik. Kondisi ini dikarenakan timbulnya akibat adanya stres kerja, karyawan menjadi *nervous*, merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berfikir dan kondisi fisik individu.

Stres adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting. Stres lebih sering dikaitkan dengan tuntutan (*demand*) dan sumber daya (*resources*).

Robbins (2016:368-369) mengemukakan bahwa stres tantangan, atau stres yang menyertai tantangan di lingkungan kerja (seperti memiliki banyak proyek, tugas dan tanggung jawab), beroperasi sangat berbeda

dari stres hambatan, atau stres yang menghalangi dalam mencapai tujuan (birokrasi, politik kantor, kebingungan terkait tanggung jawab bekerja).

Menurut Veithzal (2014:516) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan dimana tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan dimana karyawan tersebut berada. Sedangkan menurut Sasono (2015:47) stres kerja bisa dipahami sebagai keadaan dimana seseorang menghadapi tugas atau pekerjaan yang tidak bisa atau belum bisa dijangkau oleh kemampuannya. Jika kemampuan seseorang baru sampai angka 5 (lima) tetapi menghadapi pekerjaan yang menuntut kemampuan dengan angka 9 (sembilan), maka sangat mungkin sekali orang itu akan terkena stres kerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa terjadinya stres kerja adalah dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian karyawan dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan. Setiap terjadinya stres akibat ketidakseimbangan, tentunya mempunyai dampak, oleh karena itu terjadinya stress kerja harus di-*manage* agar memberikan peran positif bagi perusahaan.

#### **b. Dampak Stress Kerja**

Schuller (2011:53) mengidentifikasi beberapa perilaku negatif karyawan yang berpengaruh terhadap organisasi atau perusahaan. Secara

singkat beberapa dampak negatif yang dapat ditimbulkan oleh stres kerja karyawan antara lain sebagai berikut:

- 1) Terjadinya kekacauan, hambatan baik dalam manajemen maupun operasional kerja.
- 2) Mengganggu kenormalan aktivitas kerja sehingga karyawan tidak produktif.
- 3) Menurunkan tingkat produktivitas.
- 4) Menurunkan pemasukan dan keuntungan perusahaan. Kerugian finansial yang dialami perusahaan karena tidak imbangnya antara produktivitas dengan biaya yang dikeluarkan untuk membayar gaji, tunjangan, dan fasilitas lainnya.

Menurut Gitosudarmo (2013:54) dampak stres kerja dapat menguntungkan atau merugikan karyawan. Dampak yang menguntungkan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan bersemangat sebaik-baiknya, namun jika stres tidak mampu diatasi maka akan menimbulkan dampak yang merugikan karyawan. Dampak- dampak dari stres kerja meliputi:

- 1) Faktor fisik seperti meningkatnya tekanan darah, meningkatnya kolesterol dan penyakit jantung koroner sehingga karyawan sering tidak masuk kerja.
- 2) Faktor psikologi seperti ketidakpuasan kerja, murung, rendahnya kepercayaan dan mudah marah sehingga konsentrasi kerja menjadi rendah

3) Faktor organisasi seperti ketidakhadiran, keterlambatan, rendahnya prestasi kerja dan sabotase.

Sebagaimana diketahui bahwa stress kerja secara empiris mempunyai dampak negatif dan positif. Namun demikian, apabila stress tidak di-*manage* dengan baik, maka dampak negatif yang ditimbulkan atas terjadinya stress kerja akan lebih besar. Oleh karena itu terjadinya stress kerja harus dikelola agar dapat memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Mangkunegara (2017, 157-159), mengemukakan bahwa ada empat pendekatan terhadap stress kerja, yakni:

1) Pendekatan Dukungan Sosial

Pendekatan ini dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada karyawan. Misalnya: bermain game dan bergurau.

2) Pendekatan Melalui Meditasi

Pendekatan ini perlu dilakukan karyawan dengan cara berkonsentrasi ke alam pikiran, mengendorkan kerja otot, dan menenangkan emosi. Meditasi ini dapat dilakukan selama 15-20 menit dan meditasi biasa dilakukan di ruangan khusus.

3) Pendekatan Melalui *Biofeedback*

Pendekatan ini dilakukan melalui bimbingan medis. Melalui bimbingan dokter, psikiater, dan psikolog, sehingga diharapkan karyawan dapat menghilangkan stress yang dialaminya. Tim medis

mempunyai peranan yang sangat krusial dalam mengembalikan kondisi psikologi karyawan.

#### 4) Pendekatan Kesehatan Pribadi

Pendekatan ini merupakan pendekatan preventif sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini karyawan secara periode waktu yang kontinyu memeriksa kesehatan, melakukan relaksasi otot, pengaturan gizi, dan olahraga secara teratur.

Mengatasi stres dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu pendekatan individu dan pendekatan organisasi. Pendekatan individu penting dilakukan karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas, dan penghasilan. Pendekatan organisasi karena alasan kemanusiaan dan juga karena pengaruhnya terhadap prestasi semua aspek dari organisasi dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Menurut Robbins (2016: 377) dari sudut pandang perusahaan, manajemen mungkin tidak peduli ketika karyawan mengalami tingkat stres rendah hingga menengah, karena kedua tingkat stres ini mungkin bermanfaat dan membuahkan kinerja karyawan yang lebih tinggi atau meski rendah tetapi berlangsung terus menerus dalam periode yang lama dapat menurunkan kinerja karyawan. Dengan demikian, membutuhkan tindakan dari pihak manajemen. Dua pendekatan dalam mengelola stres kerja yaitu:

### 1) Pendekatan Individual

Strategi individual yang telah terbukti efektif meliputi penerapan manajemen waktu, penambahan waktu olah raga, pelatihan relaksasi dan perluasan jaringan dukungan sosial. Karyawan yang teratur, sering dapat merampungkan pekerjaan dua kali lebih banyak daripada karyawan yang tidak teratur. Karena itu pemahaman dan pemanfaatan prinsip-prinsip dasar manajemen waktu dapat membantu individu mengatasi ketegangan akibat tuntutan kerja secara lebih baik. Beberapa prinsip manajemen waktu yang dapat diimplementasikan dalam meminimalkan stress kerja yaitu:

- a) Membuat daftar kegiatan harian yang harus dirampungkan.
- b) Memprioritaskan kegiatan berdasarkan tingkat kepentingan.
- c) Menjadwalkan kegiatan menurut prioritas yang telah disusun serta
- d) Memahami siklus harian dan menangani pekerjaan yang paling banyak menuntut dalam siklus kerja tertinggi ketika anda dalam keadaan paling siap dan produktif.

### 2) Pendekatan Perusahaan

Beberapa faktor yang menyebabkan stres terutama tuntutan tugas dan tuntutan peran dikendalikan oleh manajemen. Dengan sendirinya faktor-faktor tersebut dapat dimodifikasi atau diubah. Strategi yang bisa manajemen pertimbangkan meliputi: seleksi personel dan penempatan kerja yang lebih baik, pelatihan, penetapan tujuan yang realistis, pendesainan ulang pekerjaan, peningkatan

keterlibatan karyawan, perbaikan dalam komunikasi perusahaan, penawaran cuti panjang atau masa sabatikal (biasanya untuk penelitian, kuliah atau bepergian) kepada karyawan dan penyelenggara program-program kesejahteraan perusahaan yang intensif.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat dikemukakan bahwa terjadinya seseorang yang mengalami stress kerja akan berdampak terjadinya kekacauan, hambatan baik dalam manajemen maupun operasional kerja, mengganggu kenormalan aktivitas kerja, menurunkan tingkat produktivitas dan menurunkan pemasukan dan keuntungan perusahaan. Kerugian finansial yang dialami perusahaan karena tidak imbangnya antara produktivitas dengan biaya yang dikeluarkan untuk membayar gaji, tunjangan, dan fasilitas lainnya. Oleh karena itu, perlunya penanganan secara serius agar stress kerja tidak berdampak pada terganggunya pencapaian tujuan organisasi.

Secara umum, terjadinya stress kerja akan berdampak negatif pada eksistensi organisasi atau perusahaan. Namun demikian apabila stress kerja dapat dikelola dengan baik, maka akan dapat membantu pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Stress kerja karyawan perlu dikelola oleh seorang pimpinan perusahaan agar psikologi karyawan menjadi lebih stabil. Pengelolaan stress kerja karyawan yang baik, tentunya potensi-potensi yang merugikan perusahaan dapat diatasi. Kondisi dimaksudkan bahwa dengan psikologi yang tenang,

maka seseorang akan dapat berfikir secara jernih sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan secara proporsional dan profesional. Selain itu dengan kondisi psikologi yang tenang, maka seseorang akan mempunyai konsentrasi yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja karyawan tetap optimal sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat terwujud.

## **5. Motivasi Kerja Karyawan**

### **a. Pengertian Motivasi**

Menurut Supriyono (2013:33), motivasi adalah kemampuan untuk berbuat sesuatu sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan untuk berbuat sesuatu. Motivasi seseorang dipengaruhi oleh kekuatan, intrinsik yang ada pada individu yang bersangkutan. Kekuatan eksternal mungkin dapat pula mempengaruhi motivasi tetapi motivasi itu sendiri mencerminkan reaksi individu terhadap kekuatan tersebut. Menurut Robbins dan Coulter (2016:91), motivasi karyawan adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi, untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong karyawan itu bekerja dengan tekun, serta disiplin yang diterapkan sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan di bawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondisi terhadap lingkungan kerja tersebut. Setiap karyawan

belum tentu bersedia mengerahkan prestasi kerja yang dimilikinya secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang mau menggunakan seluruh potensinya untuk bekerja.

#### **b. Jenis jenis motivasi**

Sardiman (2012:67) mengemukakan bahwa motivasi kerja seseorang, secara umum dibagi menjadi dua bagian yaitu :

##### 1) Motivasi Intrinsik

Motivasi instrinsik adalah motif yang menjadi aktif dan berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu, seperti penyelesaian tugas, peningkatan prestasi dan perkembangan pribadi.

##### 2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif yang aktif dan berfungsinya disebabkan karena rangsangan dari luar. Motivasi ini dapat timbul antara lain karena pengaruh prinsip, kompetisi antar teman, tuntutan perkembangan organisasi atau tugas dan ada faktor lain yang sangat kompleks.

Sedangkan dalam istilah kepegawaian dikenal adanya motivasi positif dan motivasi negatif, dimana motivasi ini harus tetap dikelola untuk kemajuan perusahaan.

##### 1) Motivasi Positif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini

semangat kerja bawahan akan meningkat, karena pada umumnya manusia senang menerima hal-hal yang baik saja.

## 2) Motivasi negatif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, akan tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik karena mereka menjadi ketergantungan.

### c. Unsur-Unsur Motivasi

Menurut Simamora (2018:101), ada tiga unsur yang menentukan kekuatan motivasi dalam melaksanakan suatu pekerjaan, yaitu motif, pengharapan dan insentif. Untuk lebih jelasnya diuraikan unsur-unsur dari motivasi sebagai berikut :

#### 1) Motif

Motif dapat diartikan sebagai daya gerak yang mencakup dorongan, alasan dan kemauan yang timbul dari dalam diri seseorang yang mengakibatkan ia berbuat sesuatu. Motif ini dikelompokkan sesuai dengan keinginan-keinginan dasar yang dipuaskannya yaitu :

##### a) Motif penguasaan/keunggulan merupakan sifat manusia yang kuat.

Orang selalu berusaha untuk bebas, terkendali untuk mengatasi rintangan-rintangan. Karyawan memperoleh perasaan sangat puas

karena dapat menyelesaikan tugas, memecahkan masalah atau senang bersaing menunjukkan kekuatan motif ini.

- b) Motif akan adanya rasa aman erat hubungannya dengan kebutuhan seorang untuk membela diri dari setiap ancaman terhadap kebutuhan sebagai manusia. Hal ini diwujudkan sebagai upaya untuk menghindarkan diri dari bahaya yang mengancam dirinya.
- c) Motif untuk diakui dan diterima oleh pihak lain merupakan keinginan untuk menjadi orang yang berbeda dalam kelompok maupun masyarakat. Termasuk dalam motif ini adalah harga diri, status, prestasi.

## 2) Penghargaan

Keinginan seseorang untuk menghasilkan atau memproduksi tergantung pada tujuan khusus yang ingin dicapai, dan persepsinya atas tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan tersebut. Manajer dalam memotivasi ini harus menyadari bahwa orang akan mau bekerja keras, dengan harapan ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya dari hasil pekerjaannya. Insentif adalah benda atau hal yang immaterial yang menarik dan dapat menimbulkan kegairahan untuk mendapatkan dan memilikinya. Bentuk-bentuk dari insentif ini meliputi :

- a) Insentif material merupakan alat motivasi yang diberikan dalam bentuk uang atau barang yang mempunyai nilai pasar, misalnya pemberian premi, bonus tunjangan kerja dan fasilitas pribadi.

- b) Insentif non material merupakan alat motivasi yang diberikan berupa barang atau benda yang tidak bernilai. Jadi hanya memberikan kepuasan rohani saja, misalnya medali, piagam dan bintang jasa dan lainnya.
- c) Kombinasi insentif material dan non material merupakan alat motivasi yang diberikan berupa material (uang dan barang) dan non material.

## **B. Hasil Penelitian Sebelumnya**

Penelitian yang dilakukan Pradhanawati (2018), kepada 100 responden dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Variabel yang dipakai adalah variabel peran ganda, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi kuat antara variabel peran ganda, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel bebas ketiga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Egabrian (2018) dengan sampel berjumlah 160 orang. Variabel yang dipakai adalah variabel *work family conflict*, stres kerja terhadap kinerja karyawan, Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: *work family conflict* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan; dan *work family conflict* dan stres kerja berpengaruh negatif secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Wijayanti (2018), dengan menggunakan sampel berjumlah 36 orang. Variabel yang digunakan adalah variabel stres kerja dan *work family conflict* terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.. Alat analisis data yang digunakan adalah SPSS 22, dilakukan analisis regresi linier berganda dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja, tidak terdapat pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja, terdapat pengaruh *work family conflict* terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, dan terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, serta tidak terdapat pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian yang dilakukan Setyawan (2017) dengan menggunakan sampel berjumlah 87 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Variabel yang digunakan adalah variabel *work family conflict*, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Alat analisis dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan pada karyawan. Stres kerja berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan I Ketut Yoga Adityawira (2017), dengan menggunakan sampel sejumlah 112 orang. Sampling menggunakan teknik

sampling *two stage cluster sampling*. Variabel yang digunakan adalah dukungan sosial sebagai variabel moderasi terhadap hubungan konflik kerja keluarga terhadap motivasi kerja. Alat analisis yang digunakan adalah *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan teknik uji residual melalui SPSS 17.0 for windows. Hasil analisis menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan konflik kerja keluarga dengan dukungan sosial sebagai variabel pemoderasi. Dari hasil analisis diketahui bahwa dukungan sosial bukanlah variabel moderator, tetapi sebagai variabel prediktor yang mandiri.

Penelitian yang dilakukan Sari (2015) menggunakan sampel dengan jumlah 202 orang. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Variabel yang digunakan adalah stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Alat analisa yang digunakan Uji validitas menggunakan CFA, uji reliabilitas *Alpha Cronbach*, dan analisis Regresi Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, konflik kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, serta Stres kerja dan konflik kerja secara simultan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

## **C. Pengembangan Hipotesis**

### **1. Pengaruh *Work Family Conflict* terhadap kinerja karyawan**

Para pekerja sering dihadapkan dengan peran ganda yang cenderung sulit untuk mengatur waktu dan memiliki waktu yang terbatas terhadap pekerjaan dan keluarga. Kondisi secara umum akan berdampak pada kinerja karena dengan waktu yang terbatas, seseorang harus menjalankan dua atau

pekerjaan sekaligus. Frone, Russel & Cooper (dalam Farah, 2018:34) mengemukakan bahwa konflik pekerjaan keluarga atau *work family conflict* yang terjadi pada karyawan, dimana satu sisi ia harus melakukan pekerjaan di kantor dan di sisi lain harus memperhatikan keluarga secara utuh, sehingga sulit membedakan antara pekerjaan mengganggu keluarga dan keluarga mengganggu pekerjaan. Pengertian ini mempunyai implikasi bahwa ketika karyawan mengutamakan keluarga berarti kinerjanya buruk, namun apabila karyawan mengutamakan pekerjaan dinasnya, maka urusan keluarga akan terbengkelai. Terjadinya peran ganda ini, pada umumnya karyawan tidak mampu memfokuskan pada salah satu pekerjaan sehingga ada pekerjaan yang terabaikan sehingga kinerja karyawan akan menurun.

Hasil penelitian (Egabrian, 2018), Wijayanti (2018) dan Setyawan (2017), menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Iswaridan Pradhanawati (2018) menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa ketika timbul *work family conflict*, maka akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis:

**H<sub>1</sub>: *Work family conflict* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.**

## **2. Pengaruh Stres kerja terhadap kinerja karyawan**

Stres kerja karyawan perlu dikelola oleh seorang pimpinan perusahaan agar potensi-potensi yang merugikan perusahaan dapat diatasi. Akibat

adanya stres kerja, karyawan menjadi *nervous*, merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berfikir dan kondisi fisik individu. Menurut Veithzal (2014:516) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan dimana tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan dimana karyawan tersebut berada. Emosi akibat terjadinya stres kerja pada karyawan harus dikelola agar dapat disalurkan pada pelaksanaan pekerjaan. Namun demikian, apabila manajer tidak mampu mengelola stress kerja, maka kinerja karyawan akan cenderung menurun.

Hasil penelitian Pradhanawati (2018), yang menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan hasil penelitian Dewanta (2018), Setyawan (2017) dan Sari (2015) yang menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum stress kerja akan berakibat menurunnya kinerja karyawan. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis:

**H<sub>2</sub>: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.**

### **3. Pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi motivasi kerja**

Menurut ( Frone,2003) mengemukakan bahwa konflik pekerjaan keluarga atau *work family conflict* yang terjadi pada karyawan, dimana satu sisi ia harus melakukan pekerjaan di kantor dan di sisi lain harus memperhatikan keluarga secara utuh, sehingga sulit membedakan antara pekerjaan mengganggu keluarga dan keluarga mengganggu pekerjaan.

Menurut Supriyono (2013:33), motivasi adalah kemampuan untuk berbuat sesuatu sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan untuk berbuat sesuatu. Terjadinya *work family conflict*, secara umum akan mempengaruhi psikologi karyawan sehingga diperlukan motivasi kerja.

Hasil penelitian Iswari dan Pradhanawati (2018), menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian Dewanta (2018), Wijayanti (2018) dan Setyawan (2017), menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Iswari dan Pradhanawati (2018) menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis:

**H<sub>3</sub>: Motivasi kerja tidak memoderasi pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja karyawan**

#### **4. Pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi motivasi kerja.**

Menurut Veithzal (2014:516) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan dimana tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan dimana karyawan tersebut berada. Menurut Supriyono (2013:33), motivasi adalah kemampuan untuk berbuat sesuatu sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan untuk berbuat sesuatu. Terjadinya *work family conflict*, secara umum akan mempengaruhi psikologi karyawan sehingga diperlukan

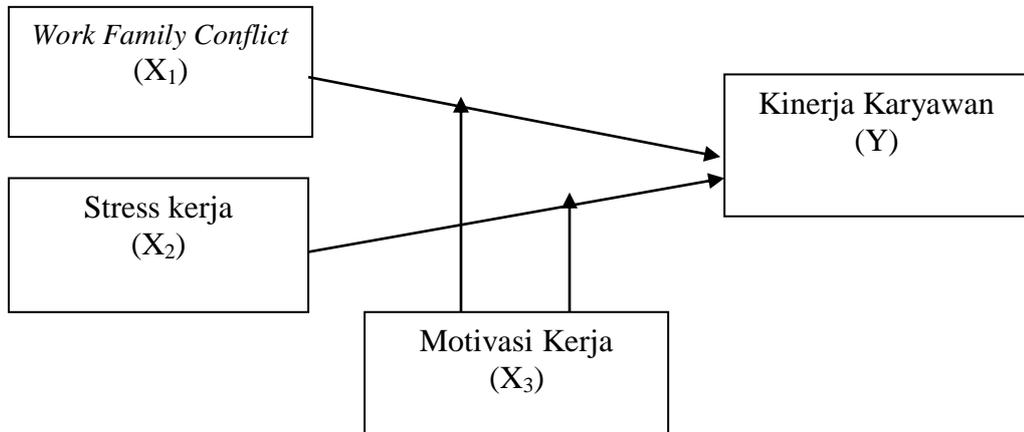
motivasi kerja. Kondisi ini dimaksudkan agar karyawan tetap dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan ketentuan perusahaan sehingga perusahaan tetap eksis.

Hasil penelitian Iswari dan Pradhanawati (2018), menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Dewanta (2018), Setyawan (2017) dan Sari (2015) yang menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis:

**H<sub>4</sub>: Motivasi kerja tidak memoderasi pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan.**

#### **D. Kerangka Konseptual**

Penelitian ini penulis memilih *work family conflict* dan stress kerja sebagai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Berdasarkan penjelasan landasan teori dan penelitian terdahulu maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini yaitu variabel bebas (*independent variable*) adalah *work family conflict*  $X_1$ , stress kerja  $X_2$ , sedangkan untuk variabel terikatnya (*dependent variable*) kinerja karyawan Y, motivasi kerja  $X_3$  Model penelitian dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu suatu penelitian yang ditujukan guna mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi pemikiran orang secara individual maupun kelompok (Nana,2013:94). Penelitian ini menggunakan data primer yang didapat dari penyebaran kuisisioner/angket kepada karyawan Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang.

#### **B. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti yang dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2015:31). Populasi bukan sekedar jumlah yang pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Rumah Sakit Prof. Dr. Soerojo Magelang sebanyak 817 karyawan, termasuk perawat.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiono (2015:168). Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misal karena keterbatasan dana, tenaga, dan juga waktu, maka peneliti dapat mengambil sampel dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut kesimpulannya akan dapat diperlakukan untuk populasi, sehingga sampel yang

diambil benar benar representatif (mewakili). Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *purposivesampling*. Pemilihan sampel penelitian ini adalah sampel yang dibatasi pada ciri-ciri yang dapat memberikan informasi berdasarkan pertimbangan yang memenuhi syarat karakteristik sampel.

Karakteristik sampel penelitian ini mengadopsi dari penelitian (Pradhanawati, 2018:33) yaitu karyawan tetap, sudah berkeluarga dan memiliki anak balita dan atau anak usia sekolah, dengan pertimbangan karyawan yang memiliki anak balita dan atau anak usia sekolah akan cenderung mengalami konflik lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang memiliki anak sudah dewasa. Maka karakteristik sampel adalah sampel yang memiliki hubungan dengan *work family conflict*, stres kerja terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 50 karyawan.

## **C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel**

### **1. Klasifikasi Variabel**

Variabel penelitian diklasifikasikan menjadi tiga bagian, yaitu variabel bebas, variabel terikat, dan variabel moderator. Variabel bebas (*Independent variabel*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Selain itu juga terdapat variabel moderator yang fungsinya mempengaruhi hubungan langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat (Sanusi, 2012:50).

Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *work family conflict* ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ). Sedangkan variabel moderator adalah motivasi kerja ( $X_3$ )

## 2. Definisi Operasional Variabel

### a. Kinerja Karyawan

Kinerja pada karyawan adalah perilaku karyawan sesuai dengan aturan yang diberlakukan perusahaan. Indikator kinerja dalam penelitian ini mengadopsi penelitian Dewanta (2018) yang meliputi :

- 1) Ketepatan penyelesaian tugas yaitu karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat.
- 2) Kesesuaian jam kerja yaitu karyawan bersedia mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan.
- 3) Tingkat kehadiran yaitu karyawan sanggup bekerja dalam waktu yang sudah ditentukan.
- 4) Kerjasama antar karyawan yaitu karyawan dapat bekerjasama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan atau suatu tugas yang ditentukan oleh perusahaan.

### b. *Work family Conflict*

*Work family conflict* merupakan bentuk konflik peran di mana tuntutan peran pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Indikator *work family conflict* dalam penelitian ini mengadopsi penelitian Dewanta (2018) yang meliputi :

- 1) *Time-based conflict* merupakan waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan dapat berasal dari keluarga maupun dari pekerjaan yang dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya.

- 2) *Strain-based conflict*, terjadi pada saat tekanan salah satu peran mempengaruhi kinerja peran yang lainnya.
- 3) *Behavior-based conflict*, berhubungan dengan ketidaksesuaian antara pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian (pekerjaan atau keluarga).

c. Stres Kerja

Stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Indikator stress kerja dalam penelitian ini mengadopsi penelitian Dewanta (2018) yaitu :

- 1) Beban kerja, yaitu sekumpulan tugas dan pekerjaan yang berkaitan dengan organisasi dan harus diselesaikan dalam waktu tertentu.
- 2) Waktu kerja, yaitu suatu periode waktu yang mengikat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan berkaitan dengan organisasi.
- 3) Umpan balik yang didapatkan, yaitu suatu respon tindakan yang diberikan atasan, bawahan dan rekan kerja terhadap tindakan yang dilakukan.
- 4) Tanggungjawab, yaitu keadaan wajib memikul dan menanggung semua konsekuensinya yang berkaitan dengan pekerjaan dan jabatan.

d. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang ada pada diri karyawan untuk melaksanakan tugas pekerjaannya. Indikator stress kerja dalam penelitian ini mengadopsi penelitian Adityawira, Supriyadi (2017) yang meliputi :

## 1) Motivasi instrinsik

Indikator dalam motivasi intrinsik adalah:

- a) Kompensasi yang layak dari institusi.
- b) Jaminan sosial dari institusi.
- c) Kesempatan untuk berkarir.
- d) Kenyamanan dalam bekerja.

## 2) Motivasi ekstrinsik

Indikator dalam motivasi ekstrinsik adalah:

- a) Rekan kerja yang dapat bekerjasama dengan optimal.
- b) Rekan kerja yang dapat saling mengisi kekurangan masing-masing.
- c) Karyawan disemua bagian mempunyai kerjasama yang baik.

## 3) Motivasi positif

Indikator dalam motivasi positif adalah:

- a) Pimpinan memberikan penghargaan kenaikan pangkat ketika karyawan yang berprestasi.
- b) Kenaikan gaji sesuai dengan waktunya.
- c) Pimpinan selalu memberikan apresiasi terhadap kinerja karyawan.

## 4) Motivasi negatif

Indikator dalam motivasi negatif adalah:

- a) Institusi memberikan sanksi terhadap karyawan yang dedikasinya rendah.
- b) Institusi memberikan sanksi terhadap karyawan yang sering terlambat masuk kantor.

- c) Institusi memberikan sanksi terhadap karyawan yang kinerjanya rendah.

### **3. Teknik Pengukuran Data**

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert berbasis 1 sampai dengan 4 dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Sangat setuju dengan skor 4
- b. Setuju dengan skor 3
- c. Tidak setuju dengan skor 2
- d. Sangat tidak setuju dengan skor 1

### **D. Metode Pengumpulan data**

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan beberapa metode, seperti metode survei, metode observasi, dan metode dokumentasi. Metode survei merupakan cara pengumpulan data dimana peneliti mengajukan pertanyaan atau pernyataan kepada responden baik dalam bentuk lisan maupun tertulis, metode survei terdiri dari dua bagian, yaitu wawancara (*interview*), dan kuesioner. Metode observasi merupakan cara pengumpulan data melalui proses pencatatan perilaku subjek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti. Metode dokumentasi biasanya dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder dari berbagai sumber, baik secara pribadi maupun kelembagaan (Sanusi, 2012: 105).

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode survey pada karyawan RSJ Prof. Dr. Soerojo Magelang, dimana

pengumpulan data primer diperoleh langsung dari sumber asli yang menggunakan pertanyaan tertulis (kuesioner) dan menggunakan metode pengumpulan data sekunder berupa data-data tentang obyek penelitian.

## **E. Uji Validitas dan Reliabilitas Data**

### **1. Uji Validitas**

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk *degree of freedom* ( $df$ )=  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Jika dalam tampilan output *Cronbach Alpha*  $r$  nilai  $r$  hitung  $>$  dari  $r$  tabel dan nilainya positif maka, butir pernyataan akan dikatakan valid. Sebaliknya, jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel maka, butir pernyataan dinyatakan tidak valid. Kriteria yang ditetapkan untuk mengukur valid tidaknya suatu pernyataan adalah  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel pada signifikansi 0,05 atau 5%. Bila  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel maka alat ukur tersebut tidak memenuhi kriteria valid.

### **2. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016: 57). Dalam penelitian ini uji reliabilitas data yaitu menggunakan metode *internal consistency reliability* data yang

menggunakan uji Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) untuk mengidentifikasi seberapa baik indikator-indikator dalam kuesioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha  $>$  0,60(Ghozali, 2016:87).

## G. Alat Analisa Data

### 1. Metode Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi(Sanusi, 2013:54). Metode ini digunakan untuk mengetahui dan menganalisis data mengenai variabel *work family conflict*, stres kerja pada kinerja dengan kinerja dengan motivasi sebagai variabel moderator. Langkah-langkah dalam penggunaan teknis analisis ini adalah sebagai berikut:

- a. Membuat tabel distribusi jawaban kuesioner
- b. Menentukan skor jawaban dengan ketentuan yang telah ditetapkan
- c. Menjumlah skor jawaban yang diperoleh dari tiap-tiap responden
- d. Merumuskan skor tersebut ke dalam rumus berikut:

$$DP = \frac{n}{N} \times 100 \%$$

Keterangan:

DP = Tingkat keberhasilan yang dicapai

n = Jumlah skor jawaban respon

N = Jumlah skor ideal (nilai pernyataan tertinggi x jumlah pernyataan x

jumlah responden)

## 2. Analisis Regresi Moderasi

Teknik moderasi digunakan untuk mengetahui peran variabel moderasi (motivasi) memoderasi pengaruh perubahan tiap-tiap variabel bebas (*work family conflict* dan stres kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan uji nilai selisih mutlak. Model ini dilakukan untuk menguji pengaruh moderasi dengan model nilai selisih mutlak dari variabel independen (Ghozali, 2016: 235) dengan rumus persamaan regresi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1 * X_3 + b_4X_1 * X_3$$

Keterangan:

Y = Variabel kinerja karyawan

X<sub>1</sub> = Variabel work family conflict

X<sub>2</sub> = Variabel stres kerja

X<sub>3</sub> = Variabel Motivasi

Kriteria moderasi:

- a. Jika nilai sig < dari 0,05, maka termasuk variabel moderasi.
- b. Jika nilai sig > dari 0,05, maka tidak termasuk variabel moderasi.

### 3. Uji $R^2$

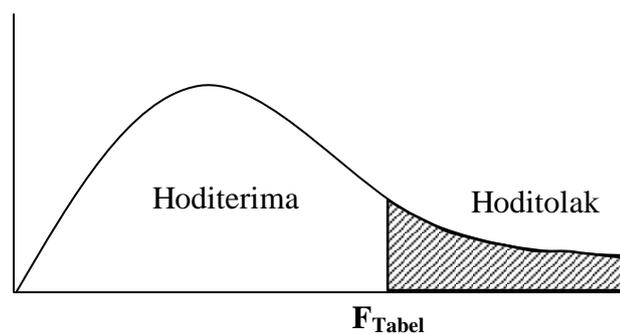
Pengujian koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016:87). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang mendekati nol berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Uji  $R^2$  menunjukkan potensi pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependent. Besarnya koefisien dari 0 sampai 1, semakin mendekati 0 koefisien determinasi semakin kecil pengaruhnya terhadap variabel bebas, sebaliknya mendekati 1 besarnya koefisien determinasi semakin besar pengaruhnya terhadap variabel bebas.

### 4. Uji *Goodness Fit* (Uji F)

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness Fit*. Secara statistik, setidaknya dapat diukur dari nilai koefisien determinasi, nilai statistik F dan nilai statistik t. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak. Pengujian hipotesis

ini menggunakan *level of significance* 0,05 dan uji satu sisi dengan penentuan kesimpulan:

- a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $p\text{-value} < \alpha$  (0,05), yang berarti persamaan regresi *goodness fit*.
- b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $p\text{-value} > \alpha$  (0,05), yang berarti persamaan regresi tidak *goodness fit*



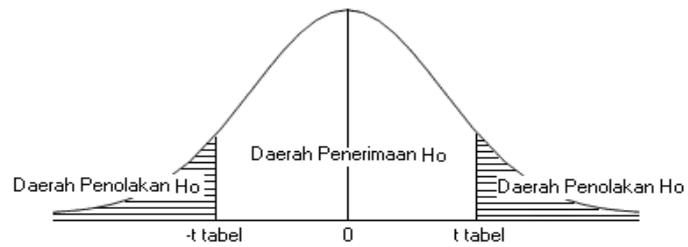
**Gambar 3.1**  
**Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho**

## 5. Uji t ( Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menentukan apakah ada pengaruh masing-masing variabel bebas dengan memperhatikan variabel terkait lainnya. Uji t digunakan untuk mengukur signifikansi pengaruh berdasarkan perbandingan nilai t hitung masing-masing koefisien regresi dengan t tabel (nilai kritis) sesuai dengan tingkat signifikansi yang digunakan. Pengujian hipotesis ini menggunakan *level of significance* 0,05 dan uji satu sisi dengan penentuan kesimpulan:

- a. Apabila  $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq +t_{tabel}$  atau  $p\text{-value} \leq \alpha$  (0,05), maka  $H_0$  ditolak, berarti variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

- b. Apabila  $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau  $p\text{-value} > \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  diterima, berarti variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.



**Gambar 3.2**  
**Uji Hipotesis Dua Pihak**

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, pada bab IV maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Work family conflict* mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini ditunjukkan ketika *work family conflict* semakin meningkat, maka kinerja karyawan akan semakin menurun. Meningkatnya *work family conflict* maka akan menyebabkan konsentrasi dan intensitas karyawan dalam bekerja menjadi rendah sehingga berakibat pada menurunnya kinerja karyawan.
2. Stress kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini ditunjukkan ketika stress kerja semakin meningkat, maka kinerja karyawan akan semakin menurun. Kondisi ini mencerminkan bahwa ketika karyawan mengalami stres kerja, mereka lebih banyak merenung terhadap masalah-masalah yang dihadapi sehingga kinerjanya menurun.
3. Pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja karyawan diperlemah ketika motivasi kerja tinggi pada karyawan Rumah Sakit Jiwa Prof Dr. Soerojo Magelang. Ketika karyawan mempunyai pandangan bahwa motivasi kerja itu lebih penting dalam hidupnya, hal ini akan memperlemah pengaruh negatif *work family conflict* pada kinerja karyawan, sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat.

4. Pengaruh stres kerja pada kinerja karyawan diperlemah ketika motivasi kerja tinggi pada karyawan Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang. Ketika karyawan mempunyai pandangan bahwa motivasi kerja itu lebih penting dalam hidupnya, hal ini akan memperlemah pengaruh negatif stres kerja pada kinerja karyawan, sehingga kinerja karyawan akan menjadi tidak begitu rendah.

## **B. Saran-saran**

1. Saran bagi Manajer adalah untuk memberikan apresiasi kepada karyawan yang mementingkan pekerjaan daripada keluarga dan untuk karyawan yang mempunyai kinerja yang bagus misalnya dengan memberikan penghargaan atau reward agar dapat menjadi motivasi bagi karyawan lain untuk meningkatkan kinerjanya.
2. Penelitian ini hanya mengambil dua variabel bebas yaitu *work family conflict* dan stress kerja, oleh karena itu disarankan pada peneliti selanjutnya untuk menambah variabel bebas seperti kompetensi karyawan maupun kemampuan kerja.
3. Penelitian ini dilakukan pada instansi pemerintah oleh karena itu disarankan agar peneliti selanjutnya mengambil obyek pada perusahaan swasta.
4. Penelitian ini hanya mengambil 2 variabel bebas, oleh karena itu disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menambah variabel bebas seperti kepemimpinan, rekan kerja maupun kondisi lingkungan kerja. Hal ini dikarenakan kepemimpinan yang hanya mengutamakan kinerja tanpa mempertimbangkan aspek pembagian beban kerja yang proporsional,

kondisi psikologi karyawan, maka akan menyebabkan konflik peran ganda dan stress kerja sehingga berakibat pada kinerja yang menurun. Begitu juga dengan rekan kerja yang apabila hubungan diantara karyawan kurang harmonis akan mempengaruhi kinerja karyawan begitu juga sebaliknya dan yang pada akhirnya akan terciptanya lingkungan kerja yang dapat mendukung kinerja karyawan begitu pula sebaliknya.

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. (2011). *Psikologi Industri*. liberty, Yogyakarta.
- Egabrian. (2018). *Pengaruh Work Family Conflict, Stres kerja terhadap kinerja karyawan wanita pada PT Sandang Mekarjaya Yogyakarta*.
- Frone. (2003). *Work-Family Balance*, in J.C.Quick and L.E. Tetrick (eds) *Handbook of Occupational Health Psychology*. APA Press.
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19* (5th ed.). Badan penerbit Undip, Semarang.
- Greenhaus, J. H. an. N. J. B. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles 1. *Academy of Management Review*, 1(10), 76–88.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (P. B. Aksara (ed.)).
- I Ketut Yoga Adityawira, S. (2017). *Hubungan Konflik Kerja Keluarga terhadap Motivasi Kerja dengan dukungan sosial sebagai Variabel moderasi pada perawat wanita pada Rumah Sakit bali*.
- Irawan, A. (2015). *Berpihak Pada manusia: Paradigma nasional, Pembangunan Indonesia Baru*. Pustaka Pelajar.
- Lako, A. (2014). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi, Isue Teori dan solusi*. Penerbit Amara Books.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior. An Evidence-Based Approach* (McGraw-Hill (ed.)).
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (PT. Remaja).
- Pradhanawati, R. I. I. A. (2018). *Pengaruh Peran Ganda, Stres Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perempuan pada PT Pharos Tbk Semarang*.
- Sari, R. P. (2015). *Pengaruh stres Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan Jambuluwuk Malioboro Boutique Hotel Yogyakarta*.
- Setyawan, D. (2017). *Pengaruh Work Family Conflict, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wanita pada PT. Putra Tunas Subur Pacitan*.
- Simanjuntak, P. (2016). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja* (L. P. F. E. Indonesia (ed.)).

- Sudibya. (2018). Pengaruh Work family conflict terhadap stres kerja dan kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 07(07).
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Wijayanti, F. N. S. (2018). *Pengaruh Stres Kerja dan work family Conflict terhadap kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan RSUD Bagaswaras Klaten*.