

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
PRESTASI KERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI
(Studi Empiris pada Curva Sud Shop)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun oleh :
Willy Prasetyo
15.0101.0091

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

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Berkembangnya suatu perusahaan tergantung dari pengelolaan sumber daya manusia (SDM), sehingga tidak ada satupun perusahaan yang tidak melibatkan manusia untuk merealisasikan tujuannya. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, kemampuan, pengetahuan, keahlian dan menjadi salah satu sumber daya terpenting dalam pengendali aktivitas operasional suatu perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sudah merupakan kebutuhan dikarenakan tuntutan dinamika lingkungan, perkembangan teknologi maupun persaingan bisnis yang terus berjalan dalam era globalisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia atau karyawan harus mendapat perhatian dari pihak perusahaan karena potensi karyawan sangat berpengaruh pada prestasi kerja yang mengarah pada tujuan perusahaan (Siagian, 2016 dan Hasibuan, 2018). Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, perusahaan akan memperluas jaringan dengan membuka cabang di berbagai tempat. Salah satu perusahaan yang menerapkan hal tersebut adalah Curva Sud Shop yang didirikan oleh Brigata Curva Sud.

Brigata Curva Sud menunjukkan kontribusi kepada tim kebanggaan PSSleman dengan memiliki toko merchandise yang bernama Curva Sud Shop/CSShop. Toko ini menyediakan berbagai macam perlengkapan barang original seperti kaos, polo-shirt, hoodie, tracktop, bomber jacket, celana, topi,

sepatu, gantungan kunci, stiker, mug, dan lain sebagainya. Metode yang digunakan dalam penjualannya dengan titip jual. Yaitu, stakeholder diberi kebebasan untuk memproduksi barang sendiri namun harus sesuai dengan kualitas yang sudah ditentukan. Kemudian barang tersebut dititip jalkan di CSS dengan 20% keuntungan digunakan untuk operasional & royalti kepada PSS Sleman selama mengarungi liga dalam satu musim. Biaya operasional dan royalti tersebut untuk pembelian dan perawatan alat gym, menyewa lapangan latihan, mess tempat tinggal dan pemberian bonus jika tim PSSleman bisa mencapai target yang telah ditentukan. Selain itu Curva Sud Shp sendiri merupakan salah satu sponsor dalam tim PSSleman.

Tabel 1.1
Penjualan Merchandise di Curva Sud Shop

Tahun	Penjualan	Presentase (%)
2016	Rp 719.765.000	(1,21)
2017	Rp 852.496.000	18,44
2018	Rp 794.147.000	(6,84)
2019	Rp 942.170.000	18,63

Sumber data: Curva Sud Shop

Berdasarkan tabel 1.1 penjualan item di Curva Sud Shop mengalami penurunan 6,84% di tahun 2018. Hal ini di latar belakang oleh beberapa faktor. Di antaranya adalah target penjualan tidak sesuai yang diharapkan sehingga terjadi penurunan penjualan, selain itu Curva Sud Shop juga memberlakukan regulasi baru untuk karyawannya. Regulasi tersebut berupa adanya sistem rotasi jabatan yang berlaku bagi seluruh karyawan yang ada di dalamnya. Adapun penerapan sistem rotasi jabatan di Curva Sud Shop juga

masih belum sempurna. Dimana pemberlakuan sistem ini tidak diimbangi dengan ilmu dan pelatihan untuk setiap karyawannya. Sehingga ketika karyawan ditempatkan pada posisi baru sesuai dengan kebijakan yang ada mereka perlu adanya adaptasi atas pekerjaan baru tersebut. Kemudian ditambah tahun 2018 dunia persepakbolaan tidak seramai tahun sebelumnya menyebabkan permintaan dari pelanggan menurun. Penyebab menurunnya prestasi kerja adalah kurangnya motivasi dan kompensasi yang diberikan sehingga dalam menjalankan tugasnya sebagai karyawan kurang maksimal. Permasalahan selanjutnya yaitu target penjualan yang diterapkan perusahaan terlalu tinggi. Namun setelah melakukan evaluasi pada tahun 2018 penjualan mengalami kenaikan yang signifikan. Dari data yang didapat dari toko Curva Sud Shop hal tersebut dilatarbelakangi oleh pemberian intensif kerja kepada setiap karyawan yang mampu mencapai target penjualan. Selain itu dari Curva Sud Shop memberikan ilmu kepada para karyawannya tentang cara melakukan pemasaran dan branding produk. Dengan adanya pelatihan tersebut menjadikan karyawan mampu menangani permasalahan yang terjadi baik intern maupun ekstern dalam Curva Sud Shop. Dalam sebuah perusahaan karyawan merupakan salah satu aset yang akan mempengaruhi jalannya operasional perusahaan. Oleh karena itu perlu adanya hubungan yang baik antara karyawan dengan pengelola perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hermawan (2017), Sunarsi (2018), Rizal dkk (2016), Haryani dkk (2015), Erwinsyah dkk (2017), Mufti (2017) dan Putrayasa (2018) menyatakan bahwa kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kompensasi memiliki pengaruh kuat terhadap motivasi kerja. Peneliti yang menggunakan motivasi sebagai variabel mediasi, mendapatkan hasil bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh konflik kerja dan kompensasi terhadap prestasi kerja.

Hasil penelitian yang berbeda terdapat pada penelitian Yuliana (2020) dan Adi (2016) menyatakan bahwa konflik kerja memiliki pengaruh negatif terhadap prestasi kerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, Pertama yaitu penambahan variabel mediasi berupa motivasi. Dipilihnya variabel ini karena motivasi kerja merupakan salah satu hal penting yang mempengaruhi kondisi lahir maupun batin karyawan. Dengan adanya motivasi kerja merupakan dorongan seseorang dalam mencapai tujuannya dalam suatu organisasi yang dikondisikan dengan kemampuannya. Oleh karena itu peneliti mengambil judul “ Pengaruh Konflik Kerja dan Kompensasi terhadap Prestasi Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya dapat ditarik pertanyaan berhubungan tentang beberapa pengaruh terhadap karyawan Curva Sud Shop antara lain:

1. Apakah terdapat pengaruh antara konflik kerja terhadap prestasi kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap prestasi kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh antara konflik kerja terhadap motivasi?

4. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap motivasi?
5. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi terhadap prestasi kerja?
6. Apakah terdapat pengaruh Motivasi sebagai variabel mediasi hubungan antara konflik dengan prestasi kerja?
7. Apakah terdapat pengaruh motivasi sebagai variabel mediasi antara kompensasi dengan prestasi kerja?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang mempunyai dampak terhadap karyawan di Curva Sud Shop, antara lain :

1. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh antara konflik kerja terhadap prestasi kerja.
2. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh antara kompensasi terhadap prestasi kerja.
3. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh konflik kerja terhadap motivasi.
4. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kompensasi terhadap motivasi.
5. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh Motivasi terhadap prestasi kerja.
6. Menguji dan menganalisis secara empiris peran pemediasian motivasi terhadap pengaruh konflik kerja terhadap prestasi kerja.
7. Menguji dan menganalisis secara empiris peran pemediasian motivasi terhadap pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja.

D. Kontribusi Penelitian

1. Bagi akademis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta menjadi referensi bahan penelitian sebelumnya.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wacana untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya hubungan dengan konflik kerja dan kompensasi terhadap prestasi kerja dengan motivasi sebagai variable mediasi .

3. Bagi Responden

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan yang bermanfaat untuk mengatasi permasalahan-permasalahan dalam pekerjaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori Atribusi

Teori ini dijadikan sebagai pijakan untuk menganalisis prestasi kerja karyawan pada suatu perusahaan. Prestasi kerja merupakan hal yang paling penting dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Tidak semua karyawan dapat meningkatkan prestasi kerjanya jika dipicu dengan hal yang sama, karena setiap orang memiliki sikap dan perilaku yang berbeda-beda. Ketika perusahaan dapat menangani sifat dan juga perilaku karyawan dengan baik, karyawan tersebut akan mengerti apa yang ingin diharapkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Hal tersebut berkaitan dengan teori atribusi yang menjelaskan tentang perilaku seseorang.

Fritz Heider (1958) berpendapat bahwa teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu.

1. Komponen dan Karakteristik Teori Atribusi

Luthans (2015) menyatakan bahwa hubungan antara kepercayaan, pada reaksi afektif dan tingkah laku. Penyebab keberhasilan dan kegagalan

menurut persepsi menyebabkan pengharapan untuk terjadinya tindakan yang akan datang dan menimbulkan emosi tertentu. Tindakan yang menyusul dipengaruhi baik oleh perasaan individu maupun hasil tindakan yang diharapkan terjadi. Menurut teori atribusi, keberhasilan atau kegagalan seseorang dapat dianalisis dalam tiga karakteristik, yakni :

- a. Penyebab keberhasilan atau kegagalan mungkin internal atau eksternal.

Keberhasilan dan kegagalan seseorang disebabkan oleh faktor-faktor yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal.

- b. Penyebab keberhasilan atau kegagalan seseorang dapat berupa stabil atau tidak stabil. Stabil atau tidaknya suatu keberhasilan maupun kegagalan disebabkan oleh perilaku yang dilakukan pada saat ini atau pada kesempatan lain.

- c. Penyebab keberhasilan atau kegagalan dapat berupa dikontrol atau tidak terkendali. Faktor terkendali adalah salah satu yang diyakini dapat mengubah diri sendiri jika ingin melakukannya. Adapun faktor tak terkendali adalah salah satu yang tidak percaya dengan mudah dapat mengubahnya.

Ada tiga faktor yang menjadi dasar pertimbangan orang untuk menarik kesimpulan apakah suatu perbuatan atau tindakan itu disebabkan oleh sifat dari dalam diri (disposisi) atautkah disebabkan oleh faktor di luar diri. Ketiga faktor dasar pertimbangan tersebut adalah:

- a. Consensus (*consensus*) merupakan derajat kesamaan reaksi orang lain terhadap stimulus atau peristiwa tertentu dengan orang yang sedang

kita observasi. Makin tinggi proporsi orang yang bereaksi serupa dengannya, makin tinggi konsensusnya.

- b. Konsistensi (*consistency*) merupakan derajat kesamaan reaksi seseorang terhadap suatu stimulus atau suatu peristiwa yang sama pada waktu yang berbeda.
- c. Distingsi (*distinctiveness*) merupakan derajat perbedaan reaksi seseorang terhadap berbagai stimulus atau peristiwa yang berbeda.

B. Prestasi Kerja

Mangkunegara (2017) berpendapat bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya itulah yang dimaksud dengan prestasi kerja.

Berdasarkan teori tersebut dapat dinyatakan bahwa prestasi kerja merupakan hasil hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa ada 3 faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu:

- a. Faktor Kemampuan : secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality, artinya pegawai yang

memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-sehari maka dia akan lebih mudah mencapai pekerjaan yang diharapkan.

- b. Faktor Motivasi : motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mental karyawan yang artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.
- c. Faktor Situasi : situasi yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja adalah adanya kondisi ruangan yang tentunya tenang, iklim suasana kerja yang baik, sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong terciptanya prestasi kerja yang tinggi.

2. Indikator Prestasi Kerja

Sutrisno (2016) menyatakan bahwa indikator prestasi kerja, yaitu :

- a. Kualitas Kerja (*Quality*) yaitu taraf kesempurnaan proses kerja atau pemenuhan aktivitas kerja yang ideal dan diharapkan.
- b. Kuantitas Kerja (*Quantity*) yaitu jumlah yang dihasilkan dalam konteks nilai uang, jumlah unit, atau jumlah penyelesaian suatu siklus aktivitas.
- c. Jangka Waktu (*Timeliness*) yaitu tingkat penyesuaian suatu aktivitas yang dikerjakan atau suatu hasil dicapai dengan waktu tersingkat yang diharapkan sehingga dapat memaksimalkan pemanfaatan waktu untuk aktivitas lainnya.

- d. Efektivitas Biaya (*Cost Effectiveness*) yaitu tingkat memaksimalkan sumber daya organisasi untuk memperoleh hasil terbanyak atau meenekan kerugian.

3. Cara mengukur Prestasi Kerja

Prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui beberapa hal sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja : berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.
- b. Ketangguhan : berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur, dan jadwal keterlambatan hadir di tempat kerja.
- c. Sikap : merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dalam perusahaan.

4. Manfaat penilaian Prestasi Kerja

Sunyoto (2017) menyatakan bahwa kegunaan penilaian prestasi kerja kerja adalah:

- a. Perbaikan prestasi kerja

Dalam hal ini umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan para karyawan.

- b. Keputusan-keputusan penempatan

Prestasi kerja seseorang dimasa lalu merupakan dasar bagi

pengambilan keputusan promosi, transfer dan penurunan pangkat dalam perusahaan.

c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangannya

Dengan adanya prestasi kerja yang rendah berarti memungkinkan untuk diadakan latihan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan dan mampu untuk mengembangkan potensi karyawan yang belum sepenuhnya.

d. Perencanaan dan Pengembangan karir

Untuk menyakinkan umpan balik bagi seorang karyawan, maka karyawan harus ditunjang pengembangan diri dan karir dengan demikian dapat menjamin efektivitas instansi.

C. Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan dengan melalui kompensasi.

Handoko (2016) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu. Selebihnya ia juga mengungkapkan bahwa tingginya tingkat kompensasi dapat mencerminkan ukuran dari karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi

seringkali juga disebut penghargaan dan dapat di definisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Hasibuan, 2018).

1. Jenis-jenis Kompensasi

Gary Dessler (2017) menyatakan bahwa kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut:

- a. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji dan insentif atau bonus.
- b. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
- c. Ganjaran non finansial (*non financial reward*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor bergengsi.

2. Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi

Hasibuan (2018) menyatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

- a. Ikatan Kerja Sama

Dengan diberikanya kompensasi terhadap karyawan, terjalin ikatan kerja sama formal antara majikan dan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Adanya hubungan timbal balik antara karyawan dengan pengusaha tersebut maka suatu perusahaan akan berjalan dengan baik sesuai apa yang telah diharapkan bersama.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistinya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi yang ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah di dapat.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan oleh perusahaan cukup besar terhadap karyawannya, maka manajer perusahaan akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa dari perusahaan yang cukup besar maka disiplin karyawan akan semakin meningkat. Hal ini dapat memberikan kesadaran bagi karyawan sehingga secara tidak langsung karyawan dapat menaati peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan tersebut.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaan yang dikerjakannya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perubahan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan. Pemerintah menjadi patokan perusahaan dalam pengambilan suatu keputusan.

3. Sistem Kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

- a. Sistem waktu, Pemberian kompensasi berdasarkan sistem waktu yaitu besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Besarnya sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja. Kelebihan dari sistem ini adalah bahwa pegawai yang malas pun akan tetap mendapatkan kompensasi sesuai perjanjian.
- b. Sistem hasil (*output*), Sistem hasil adalah sistem kompensasi dimana besarnya kompensasi didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan lamanya waktu mengerjakannya. Semakin banyak barang atau produk yang dihasilkan maka semakin besar pula kompensasi yang akan diterimanya. Kelebihan sistem hasil adalah memberikan kesempatan kepada pegawai yang memaksimalkan

kinerjanya untuk memperoleh kompensasi yang lebih besar. Sedangkan kelemahan dari sistem hasil adalah kualitas produk yang dihasilkan kurang baik karena pegawai cenderung untuk mencapai hasil yang lebih banyak sehingga kualitas produk kurang diperhatikan dalam pengerjaannya.

- c. Sistem borongan, Dalam sistem borongan besarnya kompensasi didasarkan pada volume pekerjaan dan lam mengerjakannya. Penetapan besarnya kompensasi berdasarkan sistem borongan cukup rumit karena membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mengerjakannya.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi:

- a. Permintaan dan Penawaran

Pada prakteknya, hukum permintaan dan penawaran akan menghasilkan tingkat upah yang sedang berlaku. Jika ada sesuatu yang mengakibatkan peningkatan permintaan majikan akan tenaga kerja akan terjadinya kecendrungan peningkatan kompensasi dan begitu sebaliknya.

- b. Serikat-Serikat Buruh

Peningkatan kekuatan serikat buruh sebagian disebabkan karena kenyataan bahwa kepentingan para karyawan belum mendapat perhatian yang sama dengan yang diberikan kepada komponen lain dari perusahaan.

c. Kemampuan Untuk Membayar

Jika perusahaan makmur dan mampu membayar maka akan ada kecendrungan untuk menawarkan harga yang lebih tinggi pada tenaga kerja secara keseluruhan.

d. Produktivitas

Penggunaan indeks produktivitas yang tersebar luas sebagai pemecahan dalam kompensasi.

e. Biaya Hidup

Penyesuaian kompensasi dengan biaya hidup bukan penyelesaian fundamental bagi kompensasi karyawan yang wajar. Penggunaan bersifat sementara pada saat inflasi dimana buruh terpaksa mengikuti kenaikan harga.

f. Pemerintah

Pemerintah menetapkan undang-undang standar perburuhan yang menentukan upah minimum dan hasil kerja standar bagi semua perusahaan.

D. Konflik Kerja

Newstorm dan Davis (2016) menyatakan bahwa konflik merupakan warisan kehidupan sosial yang boleh berlaku dalam berbagai keadaan akibat daripada berbangkitnya keadaan ketidaksetujuan, kontroversi dan pertentangan antara dua pihak atau lebih secara berkesinambungan. Secara etimologi, konflik (*conflict*) berasal dari bahasa latin *configere* yang berarti saling memukul.

Hunt dan Metcalf (2018) membagi konflik menjadi dua jenis, yaitu konflik intrapersonal dan konflik interpersonal. Konflik intrapersonal adalah konflik yang terjadi dalam diri individu sendiri, misalnya ketika keyakinan yang dipegang individu bertentangan dengan nilai budaya masyarakat, atau keinginannya tidak sesuai dengan kemampuannya. Sedangkan konflik interpersonal adalah konflik yang terjadi antar individu. Konflik ini terjadi dalam lingkungan sosial, seperti dalam keluarga, kelompok teman sebaya, sekolah, masyarakat dan negara.

1. Tipe-Tipe Konflik

Ada beberapa tipe konflik yang harus dikenali, antara lain:

a. Konflik Fungsional

Adalah semua jenis konflik yang dapat mendukung tercapainya suatu sasaran organisasi dan memperbaiki kinerja. Contoh konflik fungsional: Departemen Produksi dan Departemen Pemasaran dalam suatu perusahaan terlibat konflik, tentang bagaimana cara menghasilkan produk yang lebih baik tanpa peningkatan biaya yang berarti.

b. Konflik Disfungsional

Konflik yang terjadi karena adanya sesuatu atau seseorang yang tidak berfungsi sebagaimana seharusnya, sehingga akan merintangi atau menghambat kinerja organisasi. Contoh: adanya sentiment atau rasa tidak senang individu sehingga saling menghambat atau menjatuhkan satu sama lain.

c. Konflik Tugas

Konflik atas isi dan sasaran pekerjaan, dengan kata lain konflik yang berkenaan dengan pekerjaan itu sendiri. Contoh: konflik yang terjadi antar bagian penjualan dan bagian keuangan untuk menaikkan volume penjualan maka bagian penjualan menempuh melakukan penjualan secara kredit, akan tetapi bagian keuangan harus menjaga tingkat likuiditas maka penjualan secara kredit akan dibatasi.

d. Konflik Hubungan

Konflik yang terjadi berdasarkan hubungan interpersonal (antar perorangan). Contoh: ketidak senangan bawahan kepada atasannya (secara pribadi) akan menimbulkan ketidakserasian dan menghambat penyelesaian tugas.

e. Konflik Proses

Konflik atas cara melakukan pekerjaan, bisa terjadi bila tidak ada aturan tentang pembagian tugas dan wewenang masing-masing orang atau bagian. Konflik yang terjadi tentang siapa dan harus berbuat apa.

2. Faktor-faktor Penyebab Konflik

faktor penyebab konflik dapat dikelompokkan dalam tiga hal, yaitu:

- a. Komunikasi yaitu segala sesuatu yang berkaitan dengan perpindahan dan pemahaman makna dari satu orang ke orang lain. Hanya dengan komunikasi segala informasi dan gagasan dapat disampaikan kepada pihak lain.

- b. Struktur adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang aktivitas atau operasional kerja dari suatu perusahaan atau organisasi itu dalam mencapai sasaran dan tujuan secara struktural yang tercipta. Adanya sesuatu yang mengganggu terlaksananya aktivitas secara sistemik akan menimbulkan konflik secara struktural.
- c. Pribadi yaitu hal-hal yang ada pada pribadi orang per orang, seperti kepribadian, norma-norma yang dianut, kebiasaan hidup atau budaya.

E. Motivasi

Motivasi merupakan hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan- kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.

Motivasi berasal dari kata latin (*movemore*) yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia pada umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagai mana cara mengarahkan daya potensi bawahan, agar mau bekerja sama produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan Hasibuan, (2018). Menurut Mangkunegara (2017) motivasi terbentuk dari sikap (*attitute*) karyawan dalam menghadapi stuasi kerja diperusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang

menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Teori motivasi yang dikemukakan Maslow (2017) mengemukakan berbagai kebutuhan yang diinginkan itu berjenjang atau bertahap yang terdiri atas lima jenjang atau lima tahap kebutuhan. Disebut juga dengan jenjang atau tahap karena apabila kebutuhan jenjang atau tahap kedua akan menjadi utama, apabila jenjang atau tahap kebutuhan kedua sudah terpenuhi kebutuhan jenjang atau tahap ketiga akan menjadi utama begitu seterusnya hingga sampai jenjang ke lima.

Adapun kelima jenjang atau tahapan kebutuhan yang disebutkan oleh Maslow adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), antara lain kebutuhan itu seperti kebutuhan akan makanan, minuman, tempat berteduh, tidur dan oksigen (sandang, pangan, papan)
2. Kebutuhan rasa aman (*need for self security*) antara lain kebutuhan akan rasa aman ini diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti kriminalitas, perang, terorisme, penyakit, takut, cemas, bahaya, kerusuhan dan bencana alam.
3. Kebutuhan akan cinta dan saling memiliki (*need for love and belongingness*) antara lain Jika kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman telah terpenuhi, maka muncullah kebutuhan akan cinta, kasih sayang dan rasa memiliki-dimiliki.

4. Kebutuhan akan rasa motivasi kerja (*needs for self esteem*) antara lain mencakup faktor rasa hormat internal seperti motivasi kerja diri, otonomi dan prestasi, dan faktor hormat eksternal seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
5. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*needs for self actualization*), kebutuhan ini antara lain seperti dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu melakukannya dan mencapai personalnya dan pemenuhan diri sendiri.

F. Penelitian Terdahulu

Putrayasa dkk (2018) meneliti tentang variabel kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Alat analisis yang digunakan yaitu linier berganda. Penelitian ini menggunakan teknik convenience sampling, hasil menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan menunjukkan hasil positif antara pemberian kompensasi dan motivasi kerja karyawan.

Khan dan Mufti (2017) meneliti tentang variabel konflik kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Alat analisis yang digunakan yaitu linier berganda. Penelitian ini menggunakan teknik sampling Non Probability Sampling. Hasil menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan kompensasi yang diberikan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan.

Haryono dkk (2018) meneliti tentang variabel konflik kerja dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja. Penelitian ini menggunakan teknik dengan metode sensus. Alat analisis yang digunakan analisis regresi berganda. Hasil menunjukkan bahwa Konflik kerja berpengaruh negatif terhadap prestasi

kerja sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja .

Hermawan (2017) meneliti tentang konflik kerja dan gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja. Alat analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menggunakan teknik dengan metode sensus. Hasil menunjukkan bahwa konflik kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

Yuliana (2020) meneliti tentang stress kerja dan konflik kerja terhadap prestasi kerja. Alat analisis yang digunakan random sampling. Penelitian ini menggunakan metode sensus. Hasil menunjukkan bahwa stress kerja dan konflik kerja dan secara parsial memiliki pengaruh negatif terhadap prestasi kerja karyawan.

Adi (2017) meneliti tentang budaya organisasi dan konflik kerja terhadap prestasi kerja. Alat analisis yang digunakan random sampling. Penelitian ini menggunakan metode sensus. Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja sedangkan konflik kerja memiliki pengaruh negatif terhadap prestasi kerja karyawan.

G. Pengembangan hipotesis

A. Pengaruh konflik kerja terhadap prestasi kerja

Ida (2017) mendapatkan hasil bahwa konflik kerja berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan suatu kuantitas dan kualitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab. Semakin tingginya konflik yang ada dalam perusahaan

akan mengakibatkan menurunnya prestasi kerja karyawan. Newstorm dan Davis (2017) menyatakan bahwa konflik merupakan warisan kehidupan sosial yang boleh berlaku dalam berbagai keadaan akibat daripada berbangkitnya keadaan ketidaksetujuan, kontroversi dan pertentangan antara dua pihak atau lebih secara berkesinambungan. Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Konflik berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja karyawan

B. Pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja

Nel (2018) berpendapat bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Dalam hal ini semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka prestasi karyawan akan selalu meningkat. Swasto (2017) menyatakan bahwa kompensasi ditinjau dari sudut individu karyawan adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atau kontribusi tenaga dan pikiran yang telah disumbangkan oleh organisasi. Sedangkan dari sudut organisasi perusahaan, kompensasi adalah segala sesuatu yang telah diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga dan pikiran yang telah mereka sumbangkan kepada organisasi. Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kompensasi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

C. Pengaruh konflik kerja terhadap motivasi

Pepi (2016) mendapatkan hasil dimana konflik kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi konflik dalam perusahaan tersebut maka akan menurunkan motivasi karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan. Mohyi (2015) menyatakan apabila konflik terlalu rendah, maka kinerja karyawan cenderung akan rendah juga. Hal ini disebabkan karena karyawan merasa tidak ada daya bersaing, apabila konflik mengalami kenaikan dimana manajer mampu mengelola pada hal yang positif, maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan. Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut:

H3: Konflik Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

D. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi

Ulfa (2016) menyatakan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja. Pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja tersebut signifikan positif, sehingga semakin dilaksanakan dengan baik kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan akan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja. Sedangkan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja tersebut juga bersifat signifikan positif, sehingga dapat dikatakan bahwa kompensasi non finansial yang diberikan juga dapat memotivasi karyawan untuk lebih bekerja dengan giat dan meningkatkan kualitas.

Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

E. Pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja

Theodora (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini dikarenakan motivasi merupakan faktor kuat untuk mendorong semangat karyawan untuk melakukan kegiatan tertentu dalam memaksimalkan kinerja dan meningkatkan prestasi kerjanya. Mathis dan Jackson (2016) menyatakan bahwa salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja adalah melalui pemberian dorongan atau motivasi. Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut:

H5: Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan

F. Motivasi sebagai variabel mediasi hubungan antara konflik kerja dengan prestasi kerja

Theodora (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Motivasi mempunyai peran memediasi hubungan antara pengaruh konflik kerja terhadap prestasi kerja. Prestasi kerja dalam suatu perusahaan dikatakan meningkat ketika mempunyai motivasi yang tinggi karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan, sedangkan prestasi kerja akan menurun ketika tingginya konflik dalam perusahaan tersebut. Motivasi merupakan kondisi atau

energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut:

H6: Motivasi berhasil memediasi pengaruh konflik terhadap prestasi kerja

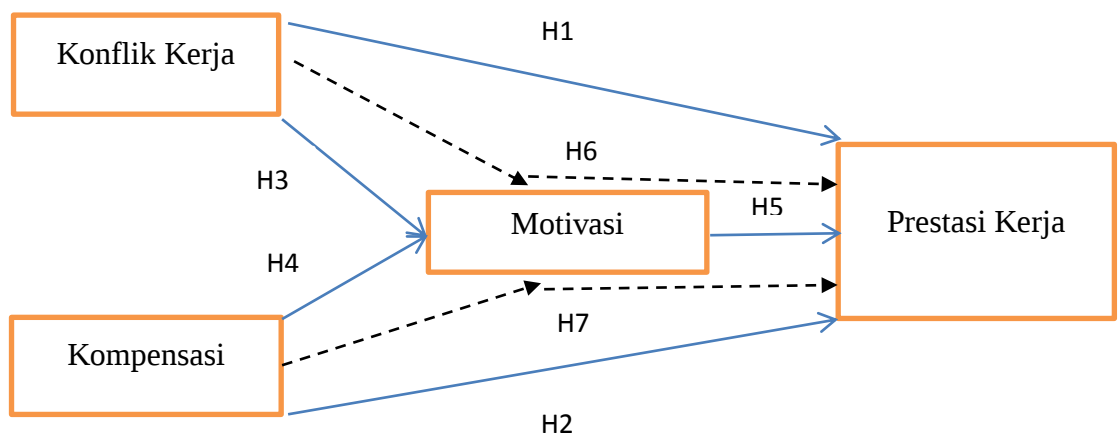
G. Motivasi menjadi variabel mediasi hubungan antara kompensasi terhadap prestasi kerja

Penelitian Theodora (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Motivasi mempunyai peran memediasi hubungan antara pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja. Semakin tinggi kompensasi dan motivasi yang diberikan oleh perusahaan maka karyawan akan meningkatkan prestasi kerjanya. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan perusahaan. Hani (2016) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi yang diberikan mencerminkan ukuran karya yang mereka ciptakan diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat sekitar. Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut:

H7: Motivasi berhasil memediasi pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja

H. Kerangka Hipotesis

Faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu: faktor kemampuan, faktor motivasi dan faktor situasi, Mangkunegara (2017). Dari beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja diatas, peneliti memilih motivasi sebagai media intervening yang dalam penelitian sebelumnya variabel konflik kerja berpengaruh negatif sedangkan kompensasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Pengembangan teori atribusi yang menambahkan motivasi sebagai hal yang mampu mempengaruhi prestasi kerja, maka peneliti memilih motivasi sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi konflik kerja dan kompensasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Fikir

Garis $\longrightarrow$ = Berpengaruh langsung

Garis $--\longrightarrow$ = Variabel yang dilewati garis artinya saling berpengaruh

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian di Curva Sud Shop Condongcatur, Depok Kabupaten Sleman

B. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif. Sugiyono (2018) berpendapat bahwa Metode Kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

C. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan objek penelitian yang digunakan sebagai sumber data yang dimiliki oleh karakteristik tertentu didalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan sebanyak 50 orang dari Curva Sud Shop.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode sampel jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang ingin generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2018). Populasi yang berada di Curva

Sud Shop adalah 50 orang berarti sampel yang diambil adalah semua yang berada didalam perusahaan tersebut.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan cara melakukan klasifikasi data berdasarkan jenis-jenisnya. Yaitu jenis data primer dan juga data sekunder.

1. Data Primer

Data primer, yaitu data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti langsung dari subjek atau objek penelitian. Data ini diperoleh dari:

- a. Penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Peneliti ingin mencari jawaban mengenai apakah suatu variable dapat mempengaruhi variabel yang lain. Variabel (X) yaitu: pengaruh konflik kerja, kompensasi dan motivasi kerja (Y) adalah prestasi kerja karyawan. Memperoleh jawaban tersebut peneliti melakukannya dengan metode survey. Penelitian kuantitatif dengan metode survey dilakukan dengan pengumpulan data yang menggunakan kuesioner yang disebarkan pada sekelompok orang yang disebut responden. Dan kemudian respon yang diberikan memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan mengenai keseluruhan kategori orang-orang yang diwakili oleh responden. Penelitian ini bersifat asosiatif (korelasional) yaitu model penelitian yang bermaksud untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan.

E. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut, nilai/sifat dari objek, individu/kegiatan yang mempunyai banyak variasi tertentu antara satu dan lainnya yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan dicari informasinya serta ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga dapat diperoleh informasi tentang hal tersebut, dan kemudian dapat ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini variabel penelitian dibedakan menjadi 2 yaitu :

a. Variabel Independen

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang dapat berdiri sendiri dan tidak tergantung pada variabel lainnya (Sugiyono, 2018). Sedangkan menurut (Ghozali, 2018) variabel bebas yaitu variabel yang menjadi sebab terjadinya atau terpengaruhnya variabel terikat. Metode inilah yang menguji untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua set variabel. Dinamakan demikian karena variabel ini bebas

dalam mempengaruhi variabel lain. Sebelum menguji hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu dilakukan pengidentifikasian variabel-variabel yang akan dilibatkan dalam penelitian. Dalam penelitian ini variabel independen adalah konflik kerja (X_1), kompensasi (X_2) dan prestasi kerja (X_3).

b. Variabel Dependen

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang tidak dapat berdiri sendiri dan tergantung pada variabel (Sugiyono, 2018). Variabel terikat ini adalah variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel bebas. Tujuan dari metode dependen ini adalah untuk menentukan apakah variabel bebas mempengaruhi variabel terikat secara individual dan atau bersamaan (Ghozali, 2018). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah prestasi kerja karyawan (Y)

2. Pengukuran Variabel

Pengukuran data dengan kuesioner (angket), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk memperoleh informasi (Arikunto, 2016). Metode kuesioner merupakan metode yang dilakukan yaitu dengan memberikan daftar pertanyaan atau kuesioner secara langsung kepada para responden. Kuesioner tersebut merupakan angket tertutup yang terdiri dari dua bagian, yaitu bagian pertama yang terdiri atas pertanyaan-pertanyaan untuk memperoleh data pribadi responden dan bagian kedua yang digunakan untuk mendapatkan

data tentang dimensi-dimensi dari konstruk-konstruk yang dikembangkan dalam penelitian ini. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner pilihan ganda, dimana setiap item soal disediakan 5 (lima) pilihan jawaban. Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh responden kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala Likert, sebagaimana terdapat pada tabel berikut ini.

Tabel 2.1
Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1.	Sangat Tidak Setuju	1
2.	Tidak Setuju	2
3.	Netral	3
4.	Setuju	4
5.	Sangat Setuju	5

F. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel penelitian adalah penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih *substantive* dari suatu konsep agar peneliti dapat mencapai suatu alat ukur yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah di definisikan konsepnya. Definisi operasional digunakan untuk meneliti dan mengoperasikan *construct*, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replika pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran *construct* lebih (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini variabel yang diteliti didefinisikan sebagai berikut:

a. Konflik Kerja

Newstorm dan Davis (2016) menyatakan bahwa konflik merupakan warisan kehidupan sosial yang boleh berlaku dalam berbagai keadaan

akibat daripada berbangkitnya keadaan keditaksetujuan, kontroversi dan pertentangan antara dua pihak atau lebih secara berkesinambungan indikator konflik kerja seorang pegawai dapat dilihat dari beberapa hal berikut ini:

- a. Komunikasi
 - b. Struktur
 - c. Pribadi
 - d. Kelompok
 - e. Lingkungan
- b. Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan memberikan kompensasi. Sutrisno (2016) menyatakan bahwa kompensasi seseorang dapat dilihat dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Permintaan dan Penawaran
- b. Serikat Buruh
- c. Kemampuan untuk membayar
- d. Produktivitas
- e. Biaya hidup
- f. Posisi atau jabatan karyawan

g. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja

c. Prestasi Kerja

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya itulah yang dimaksud dengan prestasi kerja. Adapun indikator yang dapat menyebabkan timbulnya stres kerja yaitu:

- a. Kemampuan
- b. Motivasi
- c. Situasi
- d. Kualitas kerja
- e. Kuantitas kerja
- f. Jangka waktu
- g. Sikap pegawai

d. Motivasi

Persepsi responden mengenai dorongan lain yang ada diperusahaan. Menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa factor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang yang bekerja didalam perusahaan tersebut,

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan akan afiliasi
- b. Kebutuhan akan berkompetisi
- c. Kebutuhan akan kekuasaan
- d. Kebutuhan akan berprestasi

G. Alat Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda dimana sebelumnya diolah dengan menggunakan skala Likert dari pertanyaan yang diberikan kepada responden (Sugiyono, 2018).

Dalam penelitian ini, karena jenis data yang digunakan adalah data kualitatif, maka analisis kuantitatif dilakukan dengan cara mengkuantifikasi data-data penelitian ke dalam bentuk angka-angka dengan menggunakan skala rasio (*ratio scale*) dan skala likert. Dengan menggunakan metode kuantitatif, diharapkan akan didapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid dan tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan

pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018). Pengujian validitas yang digunakan pada penelitian menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). CFA digunakan untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi variabel. Jika masing-masing indikator memiliki factor loading yang tinggi, maka indikator tersebut dikatakan valid. Analisis factor seperti CFA membutuhkan terpenuhinya serangkaian asumsi. Asumsi pertama ialah korelasi antar variabel cukup kuat $>0,4$. Hal ini dapat dilihat dari *Kaiser-MeyerOlkin* (KMO) $>0,4$, serta signifikansi dari *Barlett's Test* $<0,4$. Kemudian melihat *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) $>0,4$ untuk memastikan indikator masih bisa dipresiksi dan dianalisis lebih lanjut. Analisis faktor dapat menentukan seberapa besar faktor yang nantinya terbentuk mampu menjelaskan variabel.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu pengujian yang dilakukan untuk menguji data yang dikumpulkan tersebut reliabel atau tidak. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran yang dilakukan sekali saja dengan menggunakan uji *statistic Cronbach Alpha* dengan menggunakan software SPSS. Variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai

Cronbach Alpha $\geq 0,60$, sebaliknya apabila nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,60$ maka dikatakan item tersebut kurang reliabel (Ghozali, 2018)

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Sugiyono (2018) menyatakan bahwa analisis regresi linier berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Analisis ini digunakan meramalkan keadaan naik turunnya variabel dependen bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor yang digunakan. Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$PK = a + \beta_1 KK + \beta_2 Km + \beta_3 MK + e$$

$$MK = a + \beta_4 KK + \beta_5 Km + e$$

Keterangan:

KK = Konflik Kerja

Km = Kompensasi

MK = Motivasi Kerja

PK = Prestasi Kerja

a = Konstanta

β = Koefisien

e = error (nilai residu)

Data yang diperoleh akan digunakan untuk menguji hipotesis. Metode untuk menguji hipotesis dan menganalisis data adalah dengan menggunakan *Multiple Linear Regression* (Regresi Linear Berganda) dari program SPSS Versi 26. Alasan menggunakan metode tersebut

karena hasil analisis regresi linear berganda ini mampu mengidentifikasi dan menjelaskan variabel – variabel independen yang signifikan terhadap variabel dependen, dan mampu menjelaskan hubungan linear yang mungkin terdapat diantara variabel dependen, serta mampu menjelaskan hubungan linear yang mungkin terdapat diantara variabel dependen dengan lebih dari satu variabel independen (Gujarati, 2015). Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Koefisien Regresi menunjukkan besarnya konstanta dan parameter dari setiap variabel independen dalam persamaan.

2. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Imam Ghazali (2018) menyatakan bahwa jika dalam uji empiris didapat nilai adjusted R^2 negatif, maka nilai adjusted R^2 dianggap bernilai nol. Secara sistematis jika nilai $R^2 = 1$, maka nilai adjusted $R^2 = R^2 = 1$ sedangkan jika nilai $R^2 = 0$, maka adjusted $R^2 = (1 -$

$k)/(n - k)$. Jika $k > 1$, maka adjusted R^2 akan bernilai negatif. menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas (Ghozali, 2018)

3. Uji t

Menurut Ghozali (2018) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria:

- a. Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika nilai signifikan $\leq 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

4. Uji Tidak Langsung

Ghozali (2018) menyatakan bahwa Uji ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh mediasi signifikan atau tidak dapat diuji dengan *sobel test* menghendaki asumsi jumlah sampel besar dan nilai koefisien mediasi berdistribusi normal. Hasil *sobel test* memberikan nilai estimasi *indirect effect* yang kemudian dicari nilai t_{hitung} nya dengan cara membagi besarnya nilai data terhadap nilai *standart error* dan membandingkan dengan t_{tabel} . Jika nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} berarti pengaruh mediasi dikatakan signifikan.

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien ($p2 \times p3$) signifikan atau tidak, diuji dengan *sobel test* dengan rumus:

$$b. \text{Sp}2p3 = \sqrt{p3^2 \text{Sp}2^2 + p2^2 \text{Sp}3^2 + \text{Sp}2 \text{Sp}3^2}$$

Berdasarkan hasil dari $\text{Sp}2p3$, kemudian menghitung nilai t_{hitung} untuk mengetahui apakah ada pengaruh mediasi dengan rumus:

$$t = \frac{p2p3}{\text{Sp}2p3}$$

Nilai t_{hitung} yang diperoleh kemudian dikonfirmasi dengan t_{tabel} . Apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, dengan tingkat signifikansi (σ) 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi ($\text{Sp}2p3$) adalah signifikan atau ada pengaruh variabel mediasi dengan X terhadap Y.

5. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian (Sugiyono, 2018) adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Instrumen penelitian ini merupakan butir-butir pertanyaan disajikan dan disusun berdasarkan indikator-indikator yang terdapat pada variabel penelitian. Pertanyaan ini terdiri dari 21 item, yaitu 3 item tentang konflik kerja karyawan, 7 item tentang kompensasi, 7 item tentang prestasi kerja dan 4 item tentang motivasi kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh konflik kerja terhadap prestasi kerja, kompensasi terhadap prestasi kerja, konflik kerja terhadap motivasi kerja, kompensasi terhadap motivasi kerja, motivasi terhadap prestasi kerja, peran motivasi sebagai mediator antara pengaruh konflik kerja terhadap prestasi kerja, dan peran motivasi sebagai mediator antara pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pada Curva Sud Shop. Dari penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Variabel konflik berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi konflik maka akan menurunkan prestasi kerja karyawan di Curva Sud Shop.
2. Variabel kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi juga prestasi kerja karyawan di Curva Sud Shop.
3. Variabel konflik berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi konflik maka semakin rendah motivasi kerja karyawan di Curva Sud Shop.
4. Variabel kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi

kompensasi maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan di Curva Sud Shop.

5. Variabel motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan maka semakin tinggi prestasi kerja karyawan di Curva Sud Shop.
6. Variabel motivasi memediasi pengaruh konflik secara negatif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan adanya motivasi yang dialami oleh karyawan Curva Sud Shop, maka karyawan yang mendapatkan konflik yang terjadi tetap menurunkan prestasi kerja.
7. Variabel motivasi memediasi berpengaruh kompensasi kerja secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini mengindikasikan dengan motivasi yang dialami oleh karyawan Curva Sud Shop, maka anggota yang mendapatkan kompensasi akan meningkatkan prestasi kerja.

B. Keterbatasan penelitian

Penelitian ini berfokus pada pengujian variabel konflik kerja, kompensasi, prestasi kerja dan motivasi. Maka tidak dipungkiri adanya variabel lain diluar variabel tersebut yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

C. Saran

Berdasarkan pada kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dan dari keterbatasan penelitian, maka selanjutnya dapat diusulkan beberapa saran

yang mungkin dapat dilakukan dan bermanfaat. Factor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu konflik kerja, kompensasi dan motivasi. Adapun saran yang diusulkan untuk menilai prestasi kerja karyawan dan untuk penelitian selanjutnya adalah:

1. Bagi perusahaan

Semakin banyak dan ketat persaingan perusahaan diharapkan perusahaan Curva Sud Shop mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnyaperlu menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan seperti: budaya organisasi, lingkungan kerja dan beban kerja.

- a. Diharapkan dalam penelitian selanjutnya melakukan ditempat yang lebih berbeda supaya didapat data dan juga hasil yang mampu dijadikan perbandingan dengan penelitan sebelumnya.
- b. Hasil yang didapat dalam penelitian ini dapat digunakan untuk bahan masukan dan juga referensi dalam penelitian yang sama

DAFTAR PUSTAKA

- Danang, Sunyoto. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Dito, Anoki H. 2016. *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Gary Dessler. 2017. *Human Resources Management*. Jakarta. Salemba Empat
- Ghozali. 2018. *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Jakarta. Undip.
- Gujarati. 2015. *Dasar Dasar Ekonometrika*. Jakarta Selatan. Salemba Empat
- Handoko. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Haristryanto, Firman. 2017. *Pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Hasibuan. 2017. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta. Bumi aksara.
- Henda Dwi Piana (2017). “*Pengaruh Konflik Kerja Terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri kantor cabang 16 ilir Palembang*.”
- Hesti Suprihatiningrum. 2016. “*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja (Study Pada Karyawan Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah)*”. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonominwidya Manggala Semarang.
- Karim, Nurlia. 2018. Stres Kerja Pengaruhnya terhadap Prestasi kerja pada Cafe Bambu Express Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.1, No.4, 513-522
- Kurnia, Rafi Jody. 2017. *Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Luthans. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta. Salemba Empat
- Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Remaja Rosdakarya .
- Sadzwina, Rani, Alini Gilang (2015). “*Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Hotel Kartika Chandra Jakarta)*”. *e-Proceeding of Management*. Vol.2, No.1, hal 671-685.

- Seidy, Makarawung, dkk (2018). "Pengaruh Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Radio Republik Indonesia (RRI) Manado". *Jurnal EMBA*, Vol.6 no.4, hal 3458-3467.
- Siagian. 2016. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi aksara.
- Sugiyono. 2018. *Metode penelitian kualitatif kuantitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Wahyu Lia Nurrohmah, Dan Bambang Swasto Sunuharyo, (2018). "Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PDAM Kota Malang" *Jurnal Administrasi Bisnis* vol. 55 No.1 Hal 61-81 .
- Winusari, Kuncoro HeruSri, Wulan Anditri Haryono. 2018 "*Pengaruh Konflik Kerja, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Prestasi kerja (Kepuasan Kerja Sebagai variable Intervening) Di PT Roberta Prima Tobacco*".
- Yudi Hermawan, (2016). "*Pengaruh konflik kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT sari tani banyuwangi*".