

Hubungan Manajemen Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Melalui Peran Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Dewi Virgiaswari, Arisyahidin

Magister Manajemen Universitas Islam Kadiri

Abstract

Efforts to improve employee performance include paying attention to work stress, conflict and motivation within the organization. The purpose of this study was to identify and analyze the impact of conflict, stress and motivation on employee performance. This study is a quantitative study using primary data, which aims to provide a description of the characteristics of the data that was tested in the study. The population in this study were all Blitar Regency General Apparatus with a total of 37 people. The sampling technique used is the saturated sample. In this study, the sample used was 37 Apparatus of the General Section of Blitar Regency. This research uses data analysis method using SPSS software. The results of the research carried out showed that conflict management had an effect on the work motivation of the general apparatus of the Regional Secretariat of Blitar Regency. the performance of the general apparatus of Blitar district, work motivation has an effect on performance, conflict management has an effect on performance through work motivation in the general part of the Blitar district secretariat, and work stress affects performance through work motivation in the general part of the Blitar district secretariat.

Keywords: *Conflict Management, Job Stress, Performance, Motivation*

Latar Belakang Teoritis

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan penggerak penting pada sebuah organisasi harus diolah dengan efektif serta efisien untuk memudahkan pencapaian tujuan organisasi. Semua potensi Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki pengaruh yang besar dalam upaya mencapai tujuan suatu organisasi. Majunya sebuah teknologi, dan berkembangnya informasi yang baik, adanya modal dan memadainya bahan, jika tidak ada sumber daya manusia yang berperan, maka tetap akan sulit untuk merujudkan pencapaian dari tujuan suatu organisasi itu sendiri¹.

Adanya pegawai yang memiliki prestasi tentu dapat meningkatkan kinerja pegawainya juga. Hal ini dikarenakan seringnya organisasi memiliki masalah yang bersangkutan dengan sumber daya manusia. Permasalahan yang ada pada sumber daya manusia menjadi sebuah tantangan sendiri untuk manajemen, dikarenakan manajemen serta jajarannya dalam organisasi bergantung dengan kualitas pada sumber daya manusia². Usaha untuk

meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah dengan memperhatikan stres kerja, konflik dan motivasi dalam organisasi. Indikator keberhasilan kinerja pegawai dapat dilihat dari tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, kompetensi, motif dan peluang. Konflik yaitu suatu pertentangan pada sebuah hubungan kemanusiaan antara satu pihak dengan pihak yang lainnya untuk mendapatkan suatu tujuan yang ada karena perbedaan emosi, psikologi, kepentingan, maupun nilai³. Adanya konflik pada suatu organisasi tentu memiliki penyebab yang beragam. Perubahan dan perkembangan teknologi juga bisa menjadi penyebab konflik yang mengakibatkan terjadinya ketidakharmonisan karena akan muncul kompetisi yang kurang sehat⁴. Berdasar indikator konflik dibagi menjadi dua macam, ialah konflik fungsional (*Functional Conflict*), merupakan konflik yang memberikan dorongan untuk mencapai tujuan suatu kelompok, yang kedua adalah konflik disfungsional (*Dysfunctional Conflict*),

1 Nyuwin Nyuwin, "Analisis Sumber Daya Manusia Dan Sistem Informasi Manajemen Terhadap Pelayanan Di Bidang Kepegawaian," *Otonomi* 21, no. April (2021): 6.

2 Yuziani and Meutia Maulina, "The Correlation between Stress Level and Degree of Depression in the Elderly at a

Nursing Home in Lhokseumawe in the Year 2017," *Emerald Reach Proceedings Series* 1 (2018): 497–502.

3 Endi Pratama Erwandari and Anggri Puspita Sari, "Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bengkulu 38000," *Managemnt Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen* 13, no. 2 (2019): 39–49.

4 Ibid.

merupakan konflik yang menghalangi pencapaian dari tujuan kelompok⁵.

Masalah lain yang terjadi kerap dialami oleh individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yaitu stress. Stress bisa diartikan sebagai keadaan yang wajar⁶. Hal tersebut karena stres secara alami terbetuk di diri manusia yang merupakan respon serta bagian yang terjadi pada kehidupan. Stress juga bisa digambarkan sebagai perasaan yang gelisah, khawatir, dan juga tegang⁷. Stress merupakan respon yang adaptif, dimoderasi dengan perbedaan dari individu yang didapat dari setiap tindakan, peristiwa, dan juga situasi yang menempatkan suatu tuntutan khusus seseorang⁸. Stres kerja memiliki 3 indikator yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur seperti psikologis, fisik dan perilaku. Ketiga indikator tersebut yang dapat memicu terjadinya stres kerja⁹.

Konflik dan stres dapat mencegah individu untuk melakukan yang terbaik¹⁰. Stres dapat disebabkan oleh berbagai faktor dan dapat menyebabkan banyak konsekuensi. Stres sering menjadi penyebab konflik, dan konflik dapat meningkatkan stres. Konflik terjadi setiap kali berinteraksi. Konflik muncul karena individu memiliki kebutuhan, kepentingan, dan tujuan yang berbeda¹¹. Hal ini dapat menjadi kekuatan yang sangat

merusak apabila dibiarkan dan dapat menyebabkan rendahnya produktivitas dan kinerja.

Karyawan yang termotivasi adalah kunci keberhasilan organisasi. Tidak hanya menemukan cara untuk memotivasi karyawan, meningkatkan produktivitas dan efisiensi, tetapi juga dapat menciptakan lingkungan tempat kerja yang lebih positif dan menarik¹². Bagian dari memotivasi tim dalam organisasi adalah keseimbangan antara kepemimpinan satu lawan satu, membangun kepercayaan, dan mendukung tujuan pribadi dan profesional dalam organisasi¹³. Ketika karyawan termotivasi, mereka cenderung datang bekerja dengan bahagia, siap menghadapi tantangan baru, dan memberikan upaya terbaik mereka. Tingkat keterlibatan dan energi itu akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Pada gilirannya, karyawan yang termotivasi akan menguntungkan organisasi dan diri mereka sendiri¹⁴. Motivasi memberikan karyawan dorongan untuk mencapai tujuan perusahaan lebih cepat dan efektif, tetapi juga mencapai tujuan karir mereka sendiri karena mereka akan lebih mungkin memanfaatkan peluang mereka di tempat kerja. Peningkatan keterlibatan saat mengerjakan proyek dapat membantu mereka memperluas keahlian mereka dan membuat hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja, termasuk mereka yang memegang peran manajemen atau kepemimpinan. Bersama dengan organisasi yang lebih efisien dan karyawan yang lebih terlibat juga dapat memenuhi kebutuhan klien dengan lebih baik, yang kemungkinan akan kembali dan lebih menguntungkan organisasi. Sedangkan yang dapat memicu

5 Philipp Wolfgang Lichtenhaler and Andrea Fischbach, "Job Crafting and Motivation to Continue Working beyond Retirement Age," *Career Development International* 21, no. 5 (2016): 477–497.

6 Hung M. Chu et al., "Chinese Entrepreneurs," *Journal of Chinese Entrepreneurship* 3, no. 2 (2011): 84–111.

7 Tini Juartini, "Pengaruh Konflik Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Delima Pinglogistra Jakarta Timur," *Jurnal Ekonomi dan Industri* 22, no. 2 (2021).

8 Lan Guo, Bernard Wong-On-Wing, and Gladie Lui, *Input-Based Performance Evaluation Incentive Intensity and Proactive Work Behavior*, *Advances in Management Accounting*, vol. 22, 2013.

9 Andy Reeve, Anna Tickle, and Nima Moghaddam, "Are Acceptance and Commitment Therapy-Based Interventions Effective for Reducing Burnout in Direct-Care Staff? A Systematic Review and Meta-Analysis," *Mental Health Review Journal* 23, no. 3 (2018): 131–155.

10 Ermini Ermini, "Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Karya Prima Pondasi," *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi* 15, no. 2 (2019): 168–180.

11 Reeve, Tickle, and Moghaddam, "Are Acceptance and Commitment Therapy-Based Interventions Effective for Reducing Burnout in Direct-Care Staff? A Systematic Review and Meta-Analysis."

12 Lichtenhaler and Fischbach, "Job Crafting and Motivation to Continue Working beyond Retirement Age."

13 Hartanto Hartanto, "Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kediri," *Otonomi* 1, no. 1 (2020): 1–171.

14 Otto Otto, "Pengaruh Moderasi Perilaku Kewargaan Organisasional Terhadap Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *International Journal of Law and Management* (2017): 1–30.

turunnya motivasi kerja seperti halnya antusiasme, keaktifan, inisiatif dan loyalitas¹⁵. Sebagai akibat adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang kurang berkualitas dan berkompoten, akhirnya juga memaksa penataan Sumber Daya Manusia (SDM). Karyawan harus rela dipindahkan ke bagian lain dengan tidak menjadi diri mereka sendiri, sehingga menuntut untuk mengembangkan diri dalam kondisi lingkungan yang baru. Kondisi kurang harmonis juga bisa dirasakan ketika berada di lingkungan baru karena adanya ketidaksamaan prinsip, cara pandang, bahkan cara untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan penelitian ini ialah mengetahui dan menganalisis dampak dari konflik, stres dan motivasi dalam kinerja pegawai.

Hipotesis yang dibuat pada penelitian ini ialah sebagai berikut :

H1 : Manajemen Konflik Berpengaruh terhadap Motivasi

Hasil penelitian Andriani (2020) menyatakan bahwa konflik berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Konflik akan menjadi negatif apabila komunikasi hancur, keterjalinan, dan juga Kerjasama. Tapi jika tidak ada konflik, suatu organisasi dapat menjadi kurang segar dalam menghadapi lingkungan yang terus memiliki perubahan. Jadi konflik tetap dibutuhkan asalkan tetap mampu dikendalikan, sehingga tetap menjadi salah satu sumber motivasi yang penting dalam melakukan perkembangan pembaharuan serta metode

H2 : Stres Kerja Berpengaruh terhadap Motivasi

Hasil penelitian Sinaga dan Sinambela (2013) dimana stres kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Perusahaan yang memiliki sejumlah prestasi yang baik dari tahun ke tahun, prestasi tersebut dapat diwujudkan sebagai hasil upaya dari karyawan untuk bekerja dengan baik. Karyawan pada perusahaan selama ini bekerja merasa nyaman untuk bekerja dan memiliki motivasi yang baik karena hambatan yang dapat

mengganggu mereka dapat dihadapi dengan baik, terbukti karena tingkat stres yang mereka dapatkan dari pekerjaan maupun bukan berada pada tingkat rendah.

H3 : Manajemen Konflik Berpengaruh terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Susanti (2015) dimana manajemen konflik yang terjadi dapat berpengaruh terhadap kinerja. Ketika konflik sudah terjadi di dalam organisasi atau perusahaan, di khawatirkan dapat menyebabkan kinerja seseorang dapat terganggu. Hal ini menyebabkan dibutuhkan manajemen konflik dalam mengatur terjadinya konflik dalam perusahaan. Konflik tidak secara otomatis buruk bagi karyawan atau kinerja. Manajemen konflik yang tinggi dapat meningkatkan kinerja.

H4 : Stres Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja

Salah satu penyebab stres kerja yang ada dalam perusahaan adalah beban kerja yang dikerjakan oleh karyawan terlalu tinggi, hal tersebut dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif bergantung kepada kondisi pada setiap karyawan. Hasil penelitian Naradhipa (2014) menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja maka akan menurunkan motivasi kerja karyawan, begitu juga ketika semakin rendah stres kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Tingkat stres yang rendah dapat meningkatkan kinerja dan kinerja biasanya menurun tajam saat stres naik pada tingkat yang tinggi.

H5 : Motivasi Berpengaruh terhadap Kinerja

Ketika karyawan memiliki motivasi yang baik maka segala sesuatu yang diharapkan oleh perusahaan dapat dikerjakan dan berarti karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Tanpa ada motivasi yang baik pada karyawan maka karyawan tidak tergerak untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Hasil penelitian Larasati (2014) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka akan diikuti juga semakin tinggi kinerja karyawan, dan

¹⁵ Lutfiatus Zuhroh, "Analisis Anggaran Berbasis Kinerja Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Nganjuk Lutfiatus," *Otonomi* 1, no. 1 (2020): 1–171.

ketika motivasi kerja karyawan semakin turun maka akan juga menyebabkan turunnya kinerja karyawan.

H6 : Manajemen Konflik Berpengaruh terhadap Kinerja Melalui Motivasi

Pada dasarnya karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Manajemen konflik dapat menimbulkan dampak atau pengaruh positif/baik dan negatif/buruk. Apabila tingkat manajemen konflik optimal yaitu tingkat manajemen konflik yang sangat fungsional berdampak pada kinerja organisasi menjadi maksimal. Bila manajemen konflik terlalu rendah, kinerja dalam organisasi mengalami stagnansi dan organisasi menjadi lambat dalam menyesuaikan diri dengan berbagai perkembangan lingkungan. Di satu sisi, jika tingkat manajemen konflik terlalu rendah, maka akan timbul kekacauan, tidak kooperatif, dan menghalangi pencapaian tujuan organisasi. Ketika terjadi demikian maka yang dibutuhkan adalah motivasi. Hal ini disebabkan peran motivasi sangat tinggi dalam mendorong dan menumbuhkan keberlangsungan perusahaan yang tertumpu pada motivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

H7 : Stres Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja melalui Motivasi

Stres kerja dalam tingkat sedang dapat meningkatkan kinerja karyawan, tetapi stres kerja tingkat tinggi dan rendah dapat menurunkan kinerja karyawan tersebut. Meningkatnya kinerja karyawan dan menurunnya kinerja akan tergantung bagaimana karyawan itu memberlakukannya. Konflik dan stres kerja yang banyak dialami oleh karyawan dalam organisasi berdampak pada kinerja karyawan karena karyawan menjadi tidak fokus dalam bekerja secara maksimal yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Tanpa adanya motivasi ketika karyawan merasa stres dalam pekerjaan maka akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Keseimbangan motivasi dalam menangani stres dapat menstabilkan kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan data primer,

yang bertujuan untuk memberikan uraian karakteristik data yang dilakukan pengujian dalam penelitian. Penelitian ini memiliki variabel bebas (independent variable) (X) yaitu manajemen konflik (X1) dan stres kerja (X2). Variabel intervening (Y1) ialah motivasi kerja, sedangkan variabel terikat (dependent variable) yaitu kinerja (Y2). Penelitian ini dilakukan pada Aparatur Bagian Umum Kabupaten Blitar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Bagian Umum Kabupaten Blitar dengan total 37 orang. Teknik mengambil sampel yang dipakai adalah sampel jenuh. Pada penelitian ini sampel yang dipakai adalah 37 Aparatur Bagian Umum Kabupaten Blitar. Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan Software SPSS.

Hasil Dan Pembahasan

Hasil Penelitian

1. Uji Deskriptif

Hasil pengujian deskriptif menunjukkan bahwa pegawai setuju dengan adanya manajemen konflik yang dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden ialah 4,45 (setuju), pegawai menjawab netral dengan rata-rata jawaban responden 3,17 (netral) yang berarti adanya stres kerja cukup di rasakan oleh responden, pegawai setuju dengan nilai rata-rata 4,28 (setuju) adanya peningkatan motivasi kerja dalam Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar, karyawan setuju dengan adanya peningkatan kinerja yang terlihat dari nilai rata-rata jawaban responden 4,10 (setuju).

2. Uji Validitas

Tabel 1

Hasil Uji Validitas Variabel Manajemen Konflik (X1)

Butir	rhitung	Sig.	rtabel	Kriteria
1	0,839	0,000	0,3246	Valid
2	0,734	0,000	0,3246	Valid
3	0,615	0,000	0,3246	Valid
4	0,607	0,000	0,3246	Valid
5	0,820	0,000	0,3246	Valid
6	0,803	0,000	0,3246	Valid
7	0,813	0,000	0,3246	Valid
8	0,856	0,000	0,3246	Valid
9	0,534	0,000	0,3246	Valid
10	0,673	0,000	0,3246	Valid

11	0,655	0,000	0,3246	Valid
12	0,771	0,000	0,3246	Valid

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji validitas untuk variabel manajemen konflik (x1) dapat diketahui dari tabel diatas bahwa seluruh butir pertanyaan yang diberikan dalam kuisioner dinyatakan valid serta bisa dipakai untuk penelitian selanjutnya, sebab nilai rhitung > rtabel dengan taraf signifikan 5%.

Tabel 2

Hasil Uji Validitas Variabel Stres Keja (X2)

Butir	rhitung	Sig.	rtabel	Kriteria
1	0,599	0,000	0,3246	Valid
2	0,814	0,000	0,3246	Valid
3	0,758	0,000	0,3246	Valid
4	0,515	0,000	0,3246	Valid
5	0,821	0,000	0,3246	Valid
6	0,631	0,000	0,3246	Valid
7	0,611	0,000	0,3246	Valid

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasar hasil uji validitas untuk variabel stres keja (x2) dapat diketahui dari tabel diatas bahwa seluruh butir pertanyaan yang diberikan dalam kuisioner dinyatakan valid serta bisa dipakai untuk penelitian selanjutnya, sebab nilai rhitung > rtabel dengan taraf signifikan 5%.

Tabel 3

Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (Y1)

Butir	rhitung	Sig.	rtabel	Kriteria
1	0,798	0,000	0,3246	Valid
2	0,755	0,000	0,3246	Valid
3	0,653	0,000	0,3246	Valid
4	0,747	0,000	0,3246	Valid
5	0,809	0,000	0,3246	Valid
6	0,870	0,000	0,3246	Valid
7	0,811	0,000	0,3246	Valid
8	0,534	0,000	0,3246	Valid
9	0,492	0,000	0,3246	Valid
10	0,705	0,000	0,3246	Valid
11	0,665	0,000	0,3246	Valid
12	0,608	0,000	0,3246	Valid
13	0,715	0,000	0,3246	Valid

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji validitas untuk variabel motivasi (Y1) dapat diketahui dari tabel diatas bahwa seluruh butir pertanyaan yang diberikan dalam kuisioner dinyatakan valid serta bisa dipakai untuk penelitian

selanjutnya, sebab nilai rhitung > rtabel dengan taraf signifikan 5%.

Tabel 4

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y2)

Butir	rhitung	Sig.	rtabel	Kriteria
1	0,516	0,000	0,3246	Valid
2	0,548	0,000	0,3246	Valid
3	0,506	0,000	0,3246	Valid
4	0,535	0,000	0,3246	Valid
5	0,742	0,000	0,3246	Valid
6	0,595	0,000	0,3246	Valid
7	0,631	0,000	0,3246	Valid
8	0,667	0,000	0,3246	Valid
9	0,867	0,000	0,3246	Valid
10	0,631	0,000	0,3246	Valid

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasar hasil uji validitas untuk variabel kinerja (Y2) dapat diketahui dari tabel diatas bahwa seluruh butir pertanyaan yang diberikan dalam kuisioner dinyatakan valid serta bisa dipakai untuk penelitian selanjutnya, sebab nilai rhitung > rtabel dengan taraf signifikan 5%.

3. Uji Reliabilitas

Tabel 5

Uji Reliabilitas Manajemen Konflik (X1)

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	12

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji reliabilitas untuk variabel Manajemen Konflik (X1) menunjukkan bahwa seluruh jawaban responden dapat dikatakan reliable atau konsisten. Nilai dari cronbach's alpha sebesar 0,894 yang menunjukkan bahwa 12 butir pernyataan tersebut reliable, sehingga layak digunakan sebagai bahan penilaian bagi penelitian.

Tabel 6

Uji Reliabilitas Stres Kerja (X2)

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	7

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji reliabilitas untuk variabel Stres Kerja (X2) menunjukkan bahwa seluruh jawaban responden dapat dikatakan reliable atau konsisten. Nilai dari

cronbach's alpha sebesar 0,871 yang menunjukkan bahwa 7 butir pernyataan tersebut reliable, sehingga layak digunakan sebagai bahan penilaian bagi penelitian.

Tabel 7
Uji Reliabilitas Motivasi (Y1)

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	13

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji reliabilitas untuk variabel Motivasi (Y1) menunjukkan bahwa seluruh jawaban responden dapat dikatakan reliable atau konsisten. Nilai dari cronbach's alpha sebesar 0,907 yang menunjukkan bahwa 13 butir pernyataan tersebut reliable, sehingga layak digunakan sebagai bahan penilaian bagi penelitian.

Tabel 8

Uji Reliabilitas Kinerja (Y2)

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	10

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji reliabilitas untuk variabel Kinerja (Y2) menunjukkan bahwa seluruh jawaban responden dapat dikatakan reliable atau konsisten. Nilai dari cronbach's alpha sebesar 0,907 yang menunjukkan bahwa 10 butir pernyataan tersebut reliable, sehingga layak digunakan sebagai bahan penilaian bagi penelitian.

4. Uji Asumsi Klasik

Tabel 9

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean .0000000 Std. Deviation 2.40935174
Most Extreme Differences	Absolute .154 Positive .086 Negative -.154

Kolmogorov-Smirnov Z	.858
Asymp. Sig. (2-tailed)	.453

Sumber : Data diolah, 2021

Gambar tabel tersebut memperlihatkan bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov Z sebesar 0,858 serta nilai Asymp Sig. (2-tailed) sebesar 0,453 yang lebih dari 0,05 bisa disimpulkan bahwa seluruh data yang ada berdistribusi secara normal.

Tabel 10

Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X1	0,760	1,316
X2	0,889	1,316
Y1	0.818	1,316

Variabel Dependen : Y

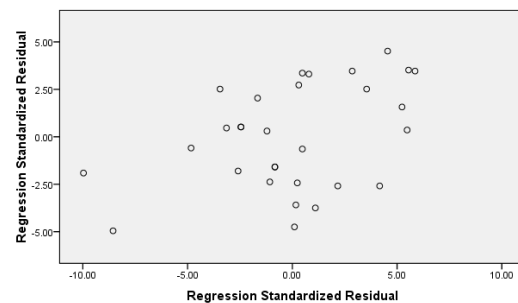
Sumber : Data diolah, 2021

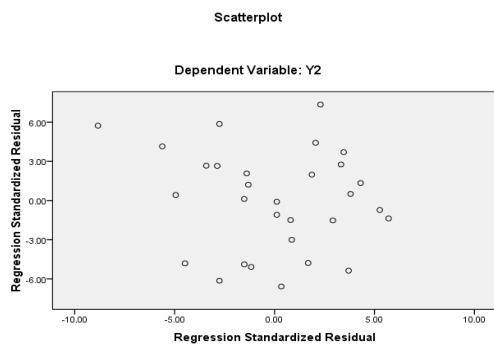
Hasil output tabel tersebut memperlihatkan jika semua variabel bebas memberikan hasil nilai tolerance lebih dari 0,1 serta nilai VIF kurang dari 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas. Kesimpulannya bahwa tidak terdapat masalah didalam variabel penelitian ini.

Berikut ini hasil uji heterokedastisitas :

Scatterplot

Dependent Variable: Y1





Gambar 1
Hasil Uji Heterokedastisitas

Hasil output tersebut memperlihatkan ada titik yang menyebar yang ada pada bagian bawah angka nol dan berada di sumbu Y. kesimpulannya bisa dibuat dari gambar tersebut diatas dan tidak ada heterokedastisitas dalam model regresi ini, jadi tidak terdapat penyimpangan varian.

Berikut hasil uji autokorelasi :

Tabel 11
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summaryb	
Model	Durbin-Watson
1	2,016

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasar hasil output pengujian autokorelasi yang dilakukan pengukuran dengan nilai durbin Watson (dw) memberikan hasil nilai dw sebesar 2,016 jadi nilai (d) ada diantara – 4 sampai 4 maka data dinyatakan tidak ada gejala autokorelasi.

5. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 12
Hasil Uji T

Variabel	thitung	ttabel	Sig t
X1 → Y1	5,242	2,026	0,000
X2 → Y1	4,614		0,000
X1 → Y2	4,767		0,000
X2 → Y2	3,642		0,002
Y1 → Y2	5,946		0,000
X1 → Y1 → Y2	0,638 x 0,833 = 0,531 (0,350 < 0,531)		
X2 → Y1 → Y2	0,589 x 0,833 = 0,490 (0,330 < 0,490)		

Sumber : Data diolah, 2022

Hasil analisis jalur untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel disajikan sebagai berikut.

1. Variabel manajemen konflik (X1) berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja (Y1) pada aparatur Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar karena nilai thitung = 5,242 > ttabel 2,026 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 ($p < 0,05$), sehingga H1 diterima.
2. Variabel stres kerja (X2) berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja (Y1) pada aparatur Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar karena nilai thitung = 4,614 > ttabel 2,026 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 ($p < 0,05$), sehingga H2 diterima.
3. Variabel manajemen konflik (X1) berpengaruh terhadap variabel kinerja (Y2) pada aparatur Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar karena nilai thitung = 4,767 > ttabel 2,026 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 ($p < 0,05$), sehingga H3 diterima.
4. Variabel stres kerja (X2) berpengaruh terhadap variabel kinerja (Y2) pada aparatur Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar karena nilai thitung = 3,642 > ttabel 2,026 dengan nilai signifikan sebesar 0,002 ($p < 0,05$), sehingga H4 diterima.
5. Variabel motivasi kerja (Y1) berpengaruh terhadap variabel kinerja (Y2) pada aparatur Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar karena nilai thitung = 5,946 > ttabel 2,026 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 ($p < 0,05$), sehingga H5 diterima.
6. Variabel manajemen konflik (X1) berpengaruh terhadap kinerja (Y2) melalui motivasi kerja (Y1) pada aparatur bagian umum setda kabupaten blitar, dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,350 lebih kecil dari pengaruh tidak langsung sebesar 0,531, sehingga H6 diterima.
7. Variabel stres kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja (Y2) melalui motivasi kerja (Y1) pada aparatur Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar, dengan nilai yang memberikan pengaruh langsung

dengan nilai 0,330 lebih kecil dari pengaruh tidak langsung dengan nilai 0,490, sehingga H7 diterima.

Tabel 13
Uji F (Simultan)

Variabel	F hitung	F tabel	Sig.
X1, X2, → Y1	4,507	2,63	0,000
X1, X2 dan Y1 → Y2	4,885		0,000

Sumber : Data diolah, 2022

Besarnya nilai dari Fhitung variabel X1 dan X2 → Y1 sebesar (4,507) > Ftabel (2,63), sedangkan nilai dari Fhitung X1, X2 dan Y1 → Y2 sebesar (4,885) > Ftabel (2,63), besarnya nilai signifikan (0,000). Kesimpulan dari uji F ini ialah secara simultan X1 dan X2 berpengaruh signifikan terhadap (Y1) dan X1, X2 dan Y1 berpengaruh signifikan terhadap Y2.

Pembahasan

1. Manajemen Konflik berpengaruh terhadap Motivasi Kerja

Penelitian Andriani (2020) menyatakan bahwa konflik berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Dalam penelitian Andriani (2020) tersebut menghasilkan konflik yang memiliki hasil negatif dengan motivasi kerja. Penelitian tersebut menguatkan hasil penelitian ini bahwa jika konflik dimanajemen dengan baik maka akan meningkatkan motivasi aparatur Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar dalam bekerja. Ketika konflik kerja terjadi pada aparatur Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar maka dapat menyebabkan pegawai tidak terdorong dalam bekerja, yang menjadi tanggung jawab Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar dimana pegawai tersebut bekerja untuk memahami bagaimana menempatkan konflik tersebut dengan baik agar tetap meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan melakukan manajemen konflik.

2. Stres Kerja berpengaruh terhadap Motivasi

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sinaga dan Sinambela (2013) dimana stres kerja memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja. Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar yang memiliki sejumlah prestasi yang baik dari tahun ke tahun

memiliki tingkat stres yang tinggi. Hal ini terlihat dari hasil penelitian yang berpengaruh positif. Apabila stres tinggi maka, motivasi akan tinggi. Hambatan yang dapat mengganggu aparatur Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar dapat dihadapi dengan baik, terbukti karena tingkat stres yang mereka dapatkan dari pekerjaan berada pada tingkat yang tinggi. Stres dapat di kelola dengan baik oleh lingkungan dan juga ego maka akan cukup untuk menggerakkan dan memotivasi aparatur Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar agar dapat mencapai tujuan.

3. Manajemen Konflik Berpengaruh Terhadap Kinerja

Analisis yang sudah tersaji memberikan bukti jika manajemen konflik memberikan pengaruh pada kinerja aparatur bagian umum setda kabupaten blitar. Hal tersebut menunjukkan jika tingginya manajemen konflik maka akan menaikkan kinerja karyawan, begitu juga ketika manajemen konflik semakin rendah maka akan menurunkan kinerja karyawan. Penelitian ini mendukung penelitian milik Susanti (2015) dimana manajemen konflik yang ada bisa memiliki pengaruh pada kinerja. Ketika konflik sudah berlangsung pada organisasi ataupun perusahaan, ditakutkan bisa menimbulkan pengaruh terhadap kinerja seseorang dapat terganggu. Hal ini menyebabkan dibutuhkannya manajemen konflik dalam mengatur terjadinya konflik dalam Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar. Konflik tidak secara otomatis buruk bagi karyawan atau kinerja. Manajemen konflik yang tinggi dapat meningkatkan kinerja, sebab konflik dapat di redam untuk dijadikan sebagai peningkatkan kinerja pegawai Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar.

4. Stres Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja

Analisis yang sudah diberikan memberikan bukti jika stres kerja memiliki pengaruh pada kinerja aparatur bagian umum kabupaten blitar. Hasil penelitian Naradhipa (2014) memiliki hasil bahwa meningkatnya stres kerja bisa memberikan penurunan motivasi kerja karyawan, begitu juga ketika rendahnya stres kerja mampu memberikan peningkatan kinerja pegawai, hasil tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian ini. Dalam

penelitian ini, adanya stres kerja yang dialami oleh aparatur bagian umum setda kabupaten blitar menjadi cambuk dalam peningkatan kinerja pegawai. Banyaknya pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai menunjukkan reaksi yang positif terhadap kinerja. Walaupun pegawai Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar mengalami beban kerja yang tinggi, tetapi mereka tidak cemas. Hal ini diakibatkan mereka terfasilitasi dan didukung dengan pimpinan yang memberikan perhatian yang lebih kepada para pegawai. Selain itu pegawai juga mampu mengelola emosi dengan baik dalam pekerjaan yang memunculkan rasa tenang dan tidak terburu-buru.

5. Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja

Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai bagian umum setda kabupaten blitar. Motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja seperti karyawan memperoleh gaji/upah yang layak dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan dan rekan kerja saling mendukung. Motivasi Kerja di Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar seperti pegawai diberikan kesempatan yang sama untuk berkarir dan mendapatkan pengalaman, terjalannya komunikasi dan hubungan yang baik antar rekan kerja hingga hasil pekerjaan yang selalu dihargai oleh atasan menjadikan motivasi sendiri bagi pegawai Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Larasati (2014) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Hal itu memperlihatkan jika tingginya motivasi kerja karyawan akan diikuti dengan tingginya kinerja karyawan, serta saat motivasi kerja karyawan turun bisa menimbulkan turunnya kinerja karyawan

6. Manajemen Konflik Berpengaruh Terhadap Kinerja Melalui Motivasi

Hasil penelitian membuktikan jika manajemen konflik memiliki pengaruh pada kinerja melalui motivasi kerja pada bagian umum setda kabupaten blitar.

Kinerja Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar seperti pegawai mampu menanganinya pekerjaan dari waktu ke waktu dengan baik, pegawai memiliki tanggungjawab terhadap

pekerjaannya dan tidak pernah menunda pekerjaan sehingga hasil pekerjaan pegawai Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar cukup baik.

7. Stres Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Melalui Motivasi

Hasil penelitian membuktikan jika stres kerja memberikan pengaruh pada kinerja melalui motivasi kerja pada Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar. Stres kerja yang meningkat dalam hasil penelitian ini bisa memberikan peningkatan kinerja karyawan, tapi stres kerja yang rendah bisa menimbulkan penurunan kinerja karyawan itu sendiri. Meningkatnya kinerja karyawan serta turunnya kinerja akan bergantung bagaimana karyawan tersebut memberlakukannya. Stres kerja yang banyak dialami oleh pegawai dalam Bagian Umum Setda Kabupaten Blitar memiliki pengaruh pada kinerja karyawan karena karyawan menjadi fokus dalam bekerja secara maksimal yang dapat meningkatkan pencapaian tujuan organisasi. Tanpa adanya motivasi ketika karyawan merasa stres dalam pekerjaan maka akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Keseimbangan motivasi dalam menangani stres dapat menstabilkan kinerja karyawan.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakuakn terkait pengaruh manajemen konflik dan stres kerja terhadap kinerja melalui motivasi dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen konflik berpengaruh terhadap motivasi kerja aparatur bagian umum setda kabupaten blitar, stres kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja aparatur bagian umum setda kabupaten blitar, manajemen konflik berpengaruh terhadap kinerja aparatur bagian umum setda kabupaten blitar dengan nilai, stres kerja berpengaruh terhadap kinerja aparatur bagian umum kabupaten blitar. adanya stres kerja yang dialami oleh aparatur bagian umum setda kabupaten blitar menjadi cambuk dalam peningkatan kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, manajemen konflik berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada bagian umum setda kabupaten blitar, artinya manajemen konflik mampu meningkatkan motivasi sehingga meningkatkan kinerja dan stres kerja

berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada bagian umum setda kabupaten blitar, artinya stres kerja mampu meningkatkan motivasi sehingga menciptakan kinerja yang meningkat.

Referensi

- Chu, Hung M., Orhan Kara, Xiaowei Zhu, and Kubilay Gok. "Chinese Entrepreneurs." *Journal of Chinese Entrepreneurship* 3, no. 2 (2011): 84–111.
- Ermini, Ermini. "Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Karya Prima Pondasi." *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi* 15, no. 2 (2019): 168–180.
- Erwandari, Endi Pratama, and Anggri Puspita Sari. "Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bengkulu 38000." *Managemnt Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen* 13, no. 2 (2019): 39–49.
- Guo, Lan, Bernard Wong-On-Wing, and Gladie Lui. *Input-Based Performance Evaluation Incentive Intensity and Proactive Work Behavior. Advances in Management Accounting*. Vol. 22, 2013.
- Hartanto, Hartanto. "Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kediri." *Otonomi* 1, no. 1 (2020): 1–171.
- Juartini, Tini. "Pengaruh Konflik Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Delima Pinglogistra Jakarta Timur." *Jurnal Ekonomi dan Industri* 22, no. 2 (2021).
- Lichtenthaler, Philipp Wolfgang, and Andrea Fischbach. "Job Crafting and Motivation to Continue Working beyond Retirement Age." *Career Development International* 21, no. 5 (2016): 477–497.
- Nyuwin, Nyuwin. "Analisis Sumber Daya Manusia Dan Sistem Informasi Manajemen Terhadap Pelayanan Di Bidang Kepegawaian." *Otonomi* 21, no. April (2021): 6.
- Otto, Otto. "Pengaruh Moderasi Perilaku Kewargaan Organisasional Terhadap Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *International Journal of Law and Management* (2017): 1–30.
- Reeve, Andy, Anna Tickle, and Nima Moghaddam. "Are Acceptance and Commitment Therapy-Based Interventions Effective for Reducing Burnout in Direct-Care Staff? A Systematic Review and Meta-Analysis." *Mental Health Review Journal* 23, no. 3 (2018): 131–155.
- Yuziani, and Meutia Maulina. "The Correlation between Stress Level and Degree of Depression in the Elderly at a Nursing Home in Lhokseumawe in the Year 2017." *Emerald Reach Proceedings Series* 1 (2018): 497–502.
- Zuhroh, Lutfiatus. "Analisis Anggaran Berbasis Kinerja Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Nganjuk Lutfiatus." *Otonomi* 1, no. 1 (2020): 1–171.