

## TESIS

# PENGARUH STRES KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI OPERASIONAL PT. BANK "X" DI SURABAYA DENGAN PENGALAMAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATOR



TFC 12 03  
Poc  
P

**RIRIN POERWANTI**  
**090415397 M**

**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS AIRLANGGA**  
**SURABAYA**  
**2007**



**PENGARUH STRES KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA  
PEGAWAI OPERASIONAL PT. BANK "X" DI SURABAYA  
DENGAN PENGALAMAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MODERATOR**

**TESIS**

**Untuk memperoleh Gelar Magister  
Dalam Program Studi Manajemen Sumberdaya manusia  
Pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga**

**Oleh :  
RIRIN POERWANTI  
090415397 M**

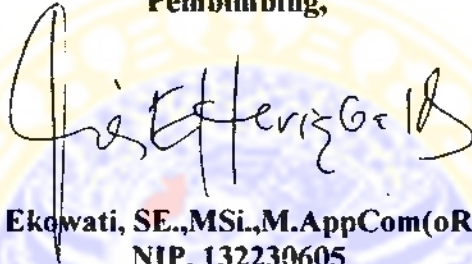
**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2007**

**Lembar Pengesahan**

**TESIS INI TELAH DISETUJUI  
TANGGAL, 14 Maret 2007**

**Oleh**

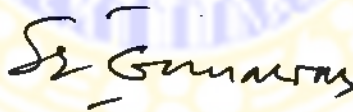
**Pembimbing,**



**Dian Ekowati, SE.,MSi.,M.AppCom(oRGcH)  
NIP. 132230605**

**Mengetahui,**

**KPS Ilmu Manajemen**



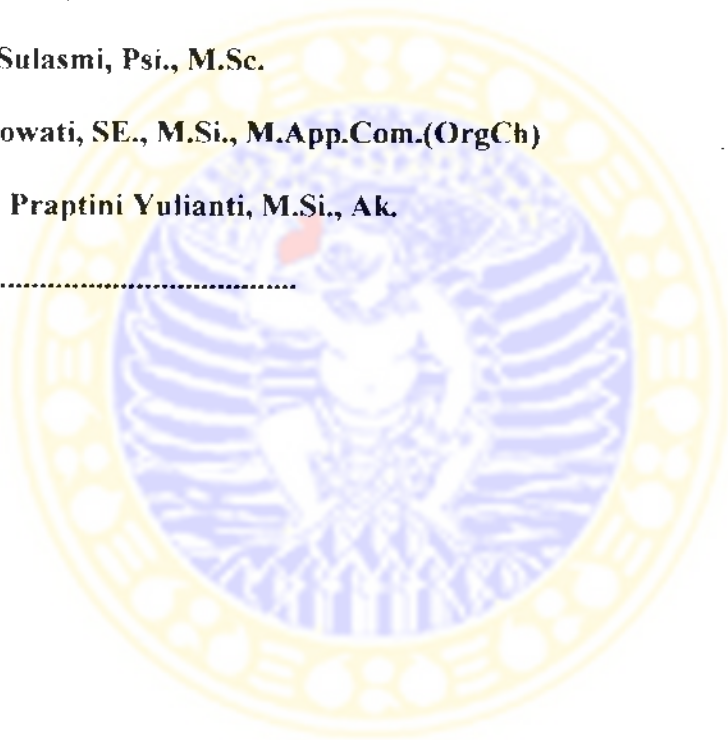
**Drs. Sri Gunawan, M. Com.,DBA  
NIP. 131653420**

Telah diuji pada

Tanggal 14 Maret 2007

**PANITIA PENGUJI TESIS,**

1. **Dr. Warsono, ME**
2. **Dr. Siti Sulasmi, Psi., M.Sc.**
3. **Dian Ekowati, SE., M.Si., M.App.Com.(OrgCh)**
4. **Dra. Ec. Praptini Yulianti, M.Si., Ak.**
5. ....



## UCAPAN TERIMA KASIH

Pertama-tama saya panjatkan puji syukur kehadirat Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang atas segala rahmat dan karuniaNya sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Terima kasih tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya saya ucapkan kepada Dian Ekowati, SE., Msi., M.App. Com (OrgCh) sebagai Pembimbing yang dengan penuh perhatian dan kesabaran telah memberikan dorongan, bimbingan saran, dan nasihat terbaik pada peneliti untuk menyelesaikan tesis ini. Begitu juga dengan sejumlah orang yang secara khusus sangat saya hargai perannya, yaitu terima kasihku pada suamiku dan anak-anakku tersayang yang telah begitu pengertian dan sabar memberikan dorongan.

Dengan selesainya tesis ini, perkenankanlah saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Airlangga atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada saya selama mengikuti dan menyelesaikan pendidikan program Magister.
2. Direktur dan Wakil Direktur Program Pascasarjana Universitas Airlangga atas kesempatan untuk menjadi mahasiswa Program Magister pada Program pascasarjana universitas Airlangga.
3. Bapak dan Ibu Dosen di lingkungan Pascasarjana Universitas Airlangga yang telah memberikan ilmu dan dukungan morilnya.
4. Rekan-rekan mahasiswa angkatan tahun 2004 / 2005 Program Studi Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Airlangga yang telah dorongan dalam

bentuk kebersamaan, baik pada saat mengikuti pendidikan maupun pada saat penulisan tesis ini.

5. Juga teriring ucapan terima kasih kepada Suami dan anak-anakku tersayang yang ikut memberikan dorongan moril dan materil dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, semoga Allah SWT, membalas budi baik tersebut dengan balasan yang setimpal, Amin.

Surabaya, Maret 2007

*Penulis*



## RINGKASAN

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Operasional PT. Bank "X" di Surabaya dengan Pengalaman Kerja Sebagai Variabel Moderator**

Efek psikologis yang paling sederhana dan jelas dari stress kerja (X) adalah penurunan tingkat prestasi kerja (Y). Hal ini dapat dilihat dari kondisi stres ( $Z_2$ ) yang dialami oleh pegawai i operasional PT. Bank "X" di Surabaya.

Disamping faktor pengalaman kerja ( $Z_1$ ), faktor lain yang paling utama adalah tingkat pendidikan, ketrampilan dan sikap atau perilaku sebagai seorang pegawai. Kesemuanya ini adalah merupakan modal utama untuk dapat menghadapi persaingan kerja di era globalisasi pada saat ini.

Pencapaian target yang telah ditentukan adalah merupakan penilaian tersendiri bagi atasan untuk memotivasi pegawai agar lebih giat lagi bekerja.

Penelitian ini adalah menganalisis tentang pengaruh stress kerja (X), yang terdiri dari ( beban kerja  $X_1$ , frekwensi peringatan  $X_2$ , dan sanksi  $X_3$ ) terhadap prestasi kerja (Y) pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya dengan pengalaman kerja ( $Z_1$ ) sebagai variabel moderator. Untuk mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan, maka perlu diketahui sampai sejauh mana tingkat kondisi stres yang terjadi dalam organisasi, agar sebuah organisasi dapat mencapai prestasi kerja yang optimal.

Luthans (1996), mengemukakan bahwa stress kerja adalah suatu kondisi yang timbul karena adanya interaksi antara individu dan pekerjaan yang ditandai dengan adanya perubahan dalam diri individu yang mendorong individu untuk melakukan penyimpangan (tidak dapat berfungsi secara normal). Hal ini juga didukung dengan adanya pendapat yang dikemukakan oleh Savery dan Lucks (2001), bahwa pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai akan dapat menekan atau menurunkan tingkat stress yang dialami dan akan dapat mengurangi tingkat resiko.

Kuesioner yang dipergunakan untuk menguji adalah berdasarkan kajian teoritis. Pernyataan dalam kuesioner tersebut telah teruji validitas dan realibilitasnya. Responden dari penelitian ini adalah seluruh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya yang berjumlah 60 orang. Kuesioner yang disebar kepada responden sebanyak 60 eksemplar dengan 38 pernyataan dan semua kuesioner dikembalikan serta telah diisi dengan benar dan layak untuk diolah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada hipotesis pertama pada variabel stress kerja (X) secara signifikan berpengaruh terhadap variabel kondisi stress ( $Z_2$ ), hal ini dibuktikan dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,02, dimana nilai ini lebih kecil dari 5%. (0.05), sehingga (hipotesis diterima)

Pada hipotesis kedua hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengalaman kerja ( $Z_1$ ) sebagai variabel moderator berpengaruh terhadap kondisi

stres ( $Z_2$ ), hanya pengaruh tersebut tidak signifikan sebesar 0,54 dimana nilai probabilitas tersebut lebih besar dari 5%, sehingga (**hipotesis ditolak**)

Sedangkan pada hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel kondisi stres ( $Z_2$ ) berpengaruh terhadap prestasi kerja ( $Y$ ), dan signifikan, karena nilai probabilitasnya sebesar 0,04, sehingga (**hipotesis diterima**).

Puncak grafik dari parabola yang mengindikasikan tingkat kondisi stres menunjukkan bahwa tingkat prestasi kerja tertinggi yang dicapai oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya adalah sebesar (3.53) diperoleh pada saat nilai kondisi stres berada pada titik 2,8

Kata kunci : Stres kerja, Pengalaman kerja, Kondisi stres dan Prestasi kerja.





## SUMMARY

### **Influence Of Job Stress To Job Performance Of Officer Of Operational PT. Bank "X" In Surabaya With Job Experience As Moderate Variable**

Simplest psychological effect and is clear the than job stress (X) is degradation mount job performance (Y). visible matter from condition stress (Z2) experienced of by operational PT officer Bank "X" in Surabaya. From other side job experience factor, other, dissimilar factor which can support to degrade condition stress storey;level is storey; level education, skilled and the attitude, or behavioral of as of a officer. Solving of work load / goals which have been determined by is represent separate assessment for superior to motivate officer in order to more impetous agai work.

This research is analyse about influence job stress composed (work load  $X_1$ , commemoration frequency  $X_2$ , and the weight sanction  $X_3$ ) to job performance of operational PT. officer Bank "X" in Surabaya job experience as moderator variable. The reach storey; level of job performance the desired, hence it is important to know until how far mount condition stress that happened in order to can reach optimal job performance storey ; level.

Luthans (1996), proposing that job stress is a condition of arising out of caused by his interaction of between work and individual marked with existence of is change in individual self pushing individual to do conduct deviation (cannot function normally). This matter is also supported with opinion existence proposed by Savery and Luks (2001), that job experience owned by officer will be able to depress or degrade storey;level stress experience of and will be able to lessen risk storey; level.

Responden from this research is entire all operational PT. officer Bank "X" in Surabaya amounting to 60 people. Questionair disseminated by as much 60 questionair by 38 is question and all questionair brought back is and also filled truly and competent to be processed.

Result of this research show, that [at] first hypothesis [at] variable of stres work ( X) by signifikan have an effect on to variable of condition stres ( Z2), this matter [is] proved with value of probabilitas signifikansi [of] equal to ( 0,02), where this value < 5% ( 0,05), so that the hypothesis accepted.

[At] hypothesis of second [of] result of research indicate that job experience variable ( Z1) as variable of moderator have an effect on to condition stres ( Z2), only the the influence [do] not signifikan [of] equal to ( 0,54) where value of the probabilitas > ( 0,05), so that the hypothesis refused.

While [at] third hypothesis indicate that variable of condition stres ( Z2) have an effect on to labour capacity ( Y), and signifikan, because value of probabilitasnya [of] equal to ( 0,04), so that the hypothesis accepted.

top of Graph from parabola which the indication mount condition of stres menunjukkan that storey; level of reached highest labour capacity by officer of operational PT. Bank " X" [in] Surabaya [is] equal to ( 3,53) obtained at the (time) of value of condition of stres be at dot ( 2,8 )

**Keywords :** Job stress, job experience, stress condition and job performance.



## ABSTRACT

### **Influence Of Job Stress To Job Performance Of Officer Of Operational PT. Bank "X" In Surabaya With Job Experience As Moderate Variable**

Intention of this research is to know influence job stress to job performance, job experience as moderator variable. The research instrument used one with scale Likert. Research location executed in office PT. Bank "X" in Surabaya, by using his operational officer as sample research which sum up 60 people.

This research is done conducted with three phase, first, that is analyse factors of stress of job having an effect on to condition stress. Second, that is analyse influence of job experience as variable of moderator to condition stress, and what third analyse influence of condition of stress to job performance. Model analyse used by is model Regresi, Moderating Regression Analysis and Regresi Non- Linier. While appliance of technique of analysis weared by as model is constructively program SPSS ver. 10.0 for windows and SPSS ver. 11.5 for windows.

Result of research indicate that [at] first hypothesis show influence which signifikan to condition stres with storey;level probabilitas signifikansi [of] equal to 0,02. For the second hypothesis indicate that influence [of] job experience as moderator variable to condition stres [do] not give influence which signifikan, this matter [is] visible from value probabilitas signifikansinya that is equal to 0,42 > 0,05. While for the third hypothesis indicate that there are influence which signifikan [of] [among/between] condition stres to labour capacity officer, this matter [is] visible from storey;level signifikansi [of] f value [of] equal to 0,04 < 0,05.

So also with condition stres storey;level which is [in] experiencing of officer [of] [at] optimum dot ( 2,8), hence the officer will be able to reach storey;level [of] labour capacity [in] dot ( 3,53), this position as according to result questioner officer which be at middle condition or [is]

**Keywords :** Job stress, job experience, stress condition and job performance.

# DAFTAR ISI

	Halaman:
Sampul Depan .....	i
Sampul Dalam .....	ii
Prasyarat Gelar .....	iii
Persetujuan .....	iv
Penetapan Panitia .....	v
Ucapan terima kasih .....	vi
Ringkasan .....	viii
Summary .....	ix
Abstrak .....	x
Abstract .....	xi
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
Bab 1   Pendahuluan	
1.1   Latar Belakang Masalah.....	1
1.2   Rumusan Masalah .....	6
1.3   Tujuan Penelitian .....	6
1.4   Manfaat Penelitian.....	7
Bab 2   Tinjauan Pustaka	
2.1   Penelitian Terdahulu.....	8
2.2   Landasan Teori.....	12
2.2.1.   Stres Kerja (Job Stres) .....	13
2.2.1.1   Pengertian Stres .....	14
2.2.1.2   Pengertian Stres Kerja.....	15
2.2.2   Sumber Stres Kerja .....	18
2.2.2.1   Tekanan Pekerjaan .....	18
2.2.2.2   Frekwensi Peringatan .....	24
2.2.2.3   Sanksi.....	26
2.2.3   Gejala dan Akibat Stres .....	27
2.2.3.1   Dampak Stres Kerja pada Perusahaan.....	27
2.2.3.2   Dampak Stres Kerja pada Pegawai .....	28
2.3   Kondisi Stres .....	30
2.4   Pengalaman Kerja .....	30

2.4.1	Strategi Manajemen Stres Kerja .....	32
2.5	Prestasi Kerja .....	38
2.5.1	Pengertian Prestasi Kerja.....	39
2.5.2	Pengertian Penilaian Prestasi Kerja.....	40
2.5.3	Ruang Lingkup Penilaian Prestasi.....	42
2.5.4	Metode Penilaian Prestasi Kerja.....	44
2.5.5	Hal-hal yang dinilai dalam Penilaian Prestasi Kerja.....	45
2.5.6	Tujuan dan Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai.....	46
2.5.7	Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan .....	50
2.5.8	Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Pegawai.....	52
2.5.9	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja.....	56
2.6	Hubungan Antar Variabel .....	57
2.6.1	Hubungan Antara Stres Kerja dan Kondisi Stres.....	57
2.6.2	Hubungan Antara Pengalaman Kerja dan Kondisi Stres .....	58
2.6.3	Hubungan Antara Kondisi Stres dan Prestasi Kerja .....	59
<b>Bab 3</b>	<b>Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian</b>	
3.1	Kerangka Konseptual.....	63
3.2	Hipotesis.....	66
<b>Bab 4</b>	<b>Materi dan Metode Penelitian</b>	
4.1	Pendekatan Penelitian.....	67
4.2	Populasi .....	67
4.2.1	Populasi.....	67
4.3	Identifikasi Variabel.....	67
4.3.2	Skala Pengukuran variable.....	78
4.4	Sumber dan Prosedur Pengumpulan Data.....	69
4.4.1	Sumber Data.....	69
4.4.2	Prosedur Pengumpulan Data.....	69
4.5	Responden.....	70
4.6	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	70
4.7	Definisi Operasional.....	71
4.8	Instrumen Penelitian.....	77
4.8.1	Validitas Instrumen Penelitian.....	77
4.8.2	Reliabilitas Instrumen.....	78
4.9	Cara Pengolahan dan teknik Analisis data.....	79
4.9.1	Pengujian Data.....	79
4.9.1.1	Missing Value Analysis.....	80
4.9.1.2	Normalitas.....	80
4.9.1.3	Data Outlier.....	81
4.9.1.4	Linieritas.....	82
4.9.2	Teknik Analisis Data.....	83
4.9.2.1	Regresi.....	83
<b>Bab 5</b>	<b>Hasil dan Analisis Penelitian</b>	
5.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	93

5.2.	Struktur Organisasi.....	94
5.3.	Karakteristik Responden.....	97
5.4	Uji Reliabilitas dan Validitas Data .....	100
5.5	Deskripsi Variabel Penelitian .....	105
5.5.1	Deskripsi Variabel Stres Kerja .....	106
5.5.2	Deskripsi Variabel Pengalaman Kerja .....	109
5.5.3	Deskripsi Variabel Kondisi Stres .....	110
5.5.4	Deskripsi Variabel Prestasi Kerja .....	112
5.6	Pengujian Data .....	113
5.6.1	Uji Normalitas .....	113
5.6.2	Linieritas .....	115
5.7	Analisis Hasil Penelitian .....	117
5.7.1	Analisis Persamaan Regresi Berganda .....	117
5.7.1.1	Pembuktian Hipotesis Pertama .....	120
5.7.1.2	Evaluasi Ekonometri .....	121
5.7.2	<i>Moderated Regression Analysis (MRA)</i> .....	123
5.7.2.1	Uji Interaksi .....	124
5.7.2.2	Uji Nilai selisih Mutlak .....	126
5.7.3	Analisis Pengaruh $Z_2 - Y$ .....	128
<b>Bab 6</b>	<b>Pembahasan</b>	
6.1	Pembahasan Hipotesis Penelitian .....	136
6.1.1	Hipotesis I – Pengaruh X terhadap $Z_2$ .....	137
6.1.2	Hipotesis II – Pengaruh $Z_1$ terhadap $Z_2$ .....	140
6.1.3	Hipotesis III - Pengaruh ( $Z_2$ ) (Y) .....	144
6.2.	Implementasi dan Keterbatasan Penelitian .....	153
6.2.1	Implementasi Penelitian .....	153
6.2.2	Keterbatasan Penelitian .....	155
<b>Bab 7</b>	<b>Penutup</b>	
7.1	Simpulan.....	156
7.2	Saran.....	157

**DAFTAR PUSTAKA**  
**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 5.1	Jenis Kelamin Responden .....	97
Tabel 5.2	Komposisi Usia Responden .....	98
Tabel 5.3	Komposisi Pendidikan Resonden .....	99
Tabel 5.4	Komposisi Lamanya Bekerja Responden .....	100
Tabel 5.5	Uji Validitas & Reliabilitas Beban Kerja ( $X_1$ ) .....	101
Tabel 5.6	Uji Validitas & Reliabilitas Frekwensi Peringatan ( $X_2$ ).....	102
Tabel 5.7	Uji Validitas & Reliabilitas Sanksi ( $X_3$ ) .....	102
Tabel 5.8	Uji Validitas & Reliabilitas Pengalaman Kerja ( $Z_1$ ) .....	103
Tabel 5.9	Uji Validitas & Reliabilitas Kondisi Stres ( $Z_2$ ) .....	104
Tabel 5.10	Uji Validitas & Reliabilitas Prestasi Kerja ( $Y$ ) .....	105
Tabel 5.11	Kategori Interval Pegawai .....	106
Tabel 5.12	Tanggapan Responden terhadap Stres Kerja yang di alami .....	107
Tabel 5.13	Tanggapan Responden terhadap Peng. Kerja yang dimiliki .....	109
Tabel 5.14	Tanggapan Responden terhadap Kondisi Stres yang terjadi .....	111
Tabel 5.15	Tanggapan terhadap prestasi kerja pegawai .....	112
Tabel 5.16	One – Sample Kolmogrov – Smirnov Test .....	114
Tabel 5.17	Ringkasan Hasil Analisis Linieritas garis Regresi .....	116
Tabel 5.18	Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda .....	118
Tabel 5.19	Matriks Koefisien Korelasi Pearson .....	122
Tabel 5.20	Nilai Korelasi Rank Spearman Gejala Heteroskedastisitas .....	123
Tabel 5.21	Hasil Perhitungan <i>Moderating Regression Analysis</i> .....	124
Tabel 5.22	Hasil Perhitungan Regresi Non-Linier .....	129

## DAFTAR GAMBAR

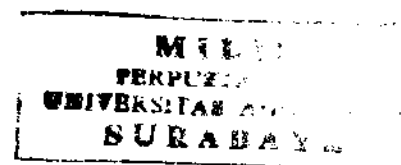
Gambar 2.1	Sumber Stres dan Dampak yang Ditimbulkan .....	37
Gambar 2.2	Mekanisme Penilaian Prestasi Kerja .....	54
Gambar 2.3	Hubungan Antara Stres kerja (X) dengan Prestasi Kerja (Y) .....	60
Gambar 3.1	Model Konseptual Penelitian Tahap I .....	64
Gambar 3.2	Model Konseptual Penelitian Tahap II .....	65
Gambar 4.1	Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesis .....	85
Gambar 4.2	Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesis .....	86
Gambar 4.3	Hubungan Kondisi Stres ( $Z_2$ ) & Prestasi Kerja (Y) .....	86
Gambar 4.4	Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesis .....	88
Gambar 4.5	Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesis .....	88
Gambar 5.1	Bagan / Struktur Organisasi Kantor PT Bank "X" di Surabaya .....	96
Gambar 5.2	Hubungan Antara Stres Kerja (X) & Prestasi Kerja (Y) pada saat $Z_2$ dalam keadaan Optimal .....	132
Gambar 6.1	Hubungan Antara Stres Kerja (X) & Prestasi Kerja (Y) pada saat $Z_2$ dalam keadaan Optimal .....	146
Gambar 6.2	Hubungan Antara Stres Kerja (X) & Prestasi Kerja (Y) pada saat $Z_2$ dalam keadaan Optimal .....	148



**BAB 1****PENDAHULUAN****1.1. Latar Belakang Masalah**

Peran sumber daya manusia dalam organisasi adalah sangat dominan, karena merupakan motor penggerak paling utama di dalam suatu organisasi, sehingga perhatian serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi mutlak diperlukan. Pandangan terhadap sumber daya manusia tidak dapat dilihat secara individu saja, tetapi juga secara kelompok dalam lingkungan organisasi, karena sikap dan perilaku manusia mempunyai sifat dan karakteristik yang berbeda, baik secara individu maupun antar kelompok dalam unit organisasi. Adanya perubahan-perubahan dalam manajemen organisasi, tingkat kebutuhan hidup yang semakin meningkat serta berbagai persoalan lain menuntut adanya kemampuan dari para karyawan sebagai sumber daya manusia yang dimiliki organisasi untuk dapat menyesuaikan diri, baik fisik maupun psikis. Apabila penyesuaian ini gagal atau salah akan mengakibatkan terjadinya stres ditempat kerja.

Menurut Luthans, 1995 (dalam Widyanoro, 2001:54) menyatakan, bahwa stres merupakan suatu keadaan dimana seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi-kondisi yang mempengaruhi dirinya. Kondisi-kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam diri seseorang maupun dari lingkungan diluar diri seseorang. Namun perlu diperhatikan bahwa suatu kondisi yang membuat stres seorang pegawai, belum tentu akan dapat membuat stres pegawai lainnya. Konflik



yang terjadi diantara sesama pegawai mungkin akan menimbulkan stres pada salah seorang pegawai, sedang yang lainnya tidak mengalaminya, begitu juga tekanan atasan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan mungkin menimbulkan stres bagi seorang pegawai, namun merupakan tantangan bagi pegawai lainnya. Dari beberapa hal diatas dapat dilihat bahwa kondisi yang sama belum tentu diterima sama oleh masing-masing individu, tergantung pada keadaan individu, lingkungan dan faktor-faktor lain.

Pengaruh tingkat stres terhadap prestasi kerja seseorang dapat diibaratkan seperti pisau bermata dua, disatu sisi tingkatan stres dapat meningkatkan prestasi kerja, namun disisi lain jika tingkatan stres kerja yang melebihi kapasitas seseorang atau sifatnya berlebihan, maka akan membuat prestasi kerja menurun (purnomolastu, 2004: 4).

Prestasi kerja seorang pegawai akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Mengenai upah/gaji dan adanya harapan (*expectation*) adalah merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang pegawai bersedia untuk melaksanakan kegiatan kerja dengan prestasi yang lebih baik. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya secara substansi, guna menunjang tujuan-tujuan organisasi dimana dia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya akan memberikan upaya minimum dalam hal pekerjaan. Bila sekelompok pegawai dan atasannya mempunyai prestasi kerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula. (Andraeni, 2003:2).

Sejak disahkan dan disetujui dalam RUPS tahun buku 1997 tentang perubahan bentuk hukum Bank "X" dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas (PT) berdasarkan Akte Pendirian No. 1 tanggal 1 Mei 1999 dengan keputusan Menteri Kehakiman Nomor C2-822.HT.01.01.00, maka banyak perubahan-perubahan yang terjadi terutama yang berkaitan dengan prestasi kerja pegawai. Disamping itu juga akibat adanya situasi krisis moneter yang sangat memprihatinkan yang berdampak pada banyaknya penutupan bank, baik yang dilikwidasi, beku operasi maupun penggabungan/ merger pada tingkat pertumbuhan bank, baik dari segi jumlah keuntungan yang didapatkan maupun dari segi sumber dana yang dihimpun serta pinjaman yang diberikan, maka akan membuat para pemilik perusahaan berusaha untuk dapat lebih meningkatkan kondisi agar menjadi lebih baik dengan melalui kinerja para pegawainya.

Hal ini secara otomatis akan berdampak pada tuntutan pekerjaan/ beban kerja, tingginya ketergantungan antar pekerjaan yang satu dengan yang lain, berat-ringannya sanksi yang diberikan atas kesalahan, kurangnya tingkat kebebasan dalam berekspresi, aturan pekerjaan yang kadang membingungkan menjadikan tidak tahu mana yang benar /salah, hubungan antar pribadi yang kurang harmonis yang mungkin disebabkan tidak adanya rasa saling tolong menolong, gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan keadaan serta adanya pemberian sanksi /teguran atau peringatan yang sering dilakukan oleh perusahaan, dimana akan memberikan dampak pada penurunan beban kerja pegawai, sehingga prestasi kerja yang dihasilkan juga akan mengalami penurunan.

Prestasi kerja pegawai PT. Bank "X" dapat dilihat dari pencapaian target yang diperoleh pegawainya dengan standar yang ditentukan oleh perusahaan dengan kesepakatan bersama antara kedua belah pihak.

Setiap orang di manapun ia berada dalam suatu organisasi, dapat berperan sebagai sumber stres bagi orang lain. Mengelola stres diri sendiri berarti mengendalikan diri sendiri dalam kehidupan. Sebagai seorang manajer, mengelola stres di tempat kerja, lebih bersifat pemahaman akan penyebab stres orang lain dan mengambil tindakan untuk menguranginya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Tuntutan dari manajer agar perusahaannya berkembang ditengah situasi perekonomian yang belum pulih dan kondusif dalam bentuk beban pekerjaan yang harus diselesaikan atau pencapaian target, peraturan yang lebih ketat, situasi kerja akan membuat para pegawai akan bekerja ekstra dalam menyikapi tuntutan tersebut dalam bentuk peningkatan kinerja. Beban pekerjaan yang dihadapi oleh pegawai akan dapat menimbulkan stres yang memberikan dorongan atau motivasi bagi pegawai perusahaan PT. Bank "X" untuk dapat mencapainya. Dorongan ini akan berdampak pada perilaku positif yaitu memberikan semangat kerja ataupun berdampak negatif yaitu tekanan. Oleh sebab itu penting untuk meneliti tentang prestasi kerja pegawai yang banyak dipengaruhi oleh banyaknya faktor. Salah satu faktor yang sangat berhubungan dalam situasi perekonomian saat ini adalah stres kerja.

Harapan PT. Bank "X" Surabaya terhadap para pegawai khususnya di bidang operasional yaitu agar para pegawai dapat meningkatkan prestasinya

melalui pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan bekerja lebih giat dan tidak banyak melakukan kesalahan, berdasarkan prinsip kehati-hatian.

Pada dasarnya penelitian ini lebih menekankan pada faktor organisasi berupa tingginya beban pekerjaan yaitu pemberian volume pekerjaan / target dan keharusan untuk mencapai target tersebut sebagai bentuk penilaian prestasi kerja seorang pegawai.

Pencapaian target itu sendiri dipengaruhi oleh adanya faktor kemampuan dan motivasi yang dimiliki oleh setiap pegawai, sedangkan motivasi terbentuk dari sikap dan mental seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Situasi kerja yang demikian inilah yang membuat para pegawai untuk bekerja ekstra dalam menyikapi tuntutan tersebut dalam bentuk peningkatan prestasi kerja. Tuntutan yang demikian akan dapat menimbulkan stres bagi pegawai.

Stres sangat mempengaruhi prestasi kerja pegawai karena berhubungan dengan banyak hal dalam diri manusia. Robbins (1996:202) menyatakan, stres akan berhubungan dengan kondisi fisik (penyakit), mental (sikap, perilaku dan kepribadian). Sedangkan menurut Quick (1998), stres akan mengikuti kurva U terbalik karena pada tingkat tertentu maka stres dapat mendorong prestasi kerja dan pada tingkat tertentu pula ( mis: depresi atau kelelahan) stres justru akan menurunkan prestasi kerja.

Untuk itu, penelitian ini akan mengambil judul " Pengaruh Stres Kerja Terhadap Prestasi kerja Pegawai Operasional PT. Bank "X" di Surabaya dengan Pengalaman Kerja sebagai Variabel Moderator".

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah variabel stres kerja (tekanan / beban kerja, frekwensi peringatan kesalahan dan sanksi) yang dialami pegawai akan berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi stres pegawai operasional PT. Bank "X" Surabaya ?
2. Apakah pengalaman kerja sebagai variabel moderator akan berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi stres pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya ?
3. Apakah kondisi stres kerja yang diakibatkan stres kerja secara signifikan akan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Untuk mendapatkan bukti empiris, sejauh mana variabel stres kerja yang dialami pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya berpengaruh signifikan terhadap kondisi stres pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya.
2. Untuk mendapatkan bukti empiris, sejauh mana pengalaman kerja sebagai variabel moderator berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi stres pegawai operasional PT. Bank "X" Surabaya.

3. Untuk mendapatkan bukti empiris, sejauh mana kondisi stres yang dialami pegawai operasional berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan, diharapkan akan dapat memberikan masukan atau informasi tentang kondisi stres kerja yang dialami pegawai akibat dari stres kerja, sehingga dapat ditentukan strategi pembinaan yang dapat meningkatkan prestasi kerja di perusahaan.
2. Pengembangan ilmu : penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu kajian empirik yang dapat digunakan untuk pengembangan teori stres kerja khususnya pada instansi / lembaga keuangan dan menjadi bahan acuan untuk penelitian yang sejenis di masa yang akan datang.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam tinjauan pustaka ini dikemukakan berbagai referensi yang akan melandasi penelitian. Hal yang pertama kali dikemukakan adalah mengenai penelitian-penelitian terdahulu. Selanjutnya landasan teoritis yang meliputi kajian tentang berbagai teori-teori yang mendukung penelitian. Penelitian-penelitian terdahulu bertujuan untuk memberikan acuan dan perbandingan dalam penganalisaan penelitian ini. Landasan teoritis bertujuan untuk memberikan konsep-konsep dan alur pemikiran serta mengarahkan penelitian ini dalam penganalisaannya.

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Salah satu hal yang memegang peranan penting di dalam melaksanakan suatu penelitian adalah kajian hasil-hasil penelitian sebelumnya. Hasil-hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar dan perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan, diantaranya adalah :

- a. Penelitian yang dilakukan sehubungan dengan masalah stres adalah penelitian **Purnomolastu (2004)**, yang meneliti mengenai ” *Analisis Tingkatan Stres dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pimpinan Cabang Bank Swasta Nasional Di Surabaya.*”



Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Sejauh mana tingkatan stres yang dialami oleh Pimpinan Bank Swasta Nasional di Surabaya dalam upayanya meningkatkan kinerjanya guna mencapai target yang dibebankan.
2. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara tingkat stres dengan kinerja, serta hubungan antara faktor organisasi sebagai sumber potensial stres dengan gejala psikis berupa tingkat kecemasan.

Hasil penelitian ini menunjukkan :

1. Bahwa dari hasil pengolahan data primer, untuk mengetahui tingkatan stres para pimpinan cabang bank didapatkan hasil 10 faktor indikasi tingkatan stres. Hasil skoring tabulasi terhadap jawaban tingkat stres menunjukkan terdapat 8 item dengan perolehan skor stres rendah, dimana pada kondisi ini menunjukkan bahwa para pimpinan bank dalam kondisi yang baik, dapat menangani berbagai masalah percaya diri, kondisi sehat, sehingga dimungkinkan untuk dapat memenuhi target.
2. Dengan melalui uji *Chi-Square*, maka diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan antara tingkatan stres dengan performance yang dicapai, artinya tingkatan / kondisi stres yang lebih tinggi akan berdampak pada peningkatan prestasi kerja dalam hal ini pencapaian target dan rata-rata performance antar Pimpinan Cabang Bank.

Perbedaan dengan penelitian ini :

1. Penelitian ini mengamati variabel moderating dan intervening pada obyek yang berbeda dengan penelitian diatas.

2. Penelitian ini dilaksanakan dalam satu unit organisasi dengan sampel bagian yang berbeda (bagian pelayanan nasabah, Kredit dan dana)
3. Penelitian ini menggunakan alat analisis yang berbeda (*Moderating Regression Analysis*), sedangkan peneliti diatas menggunakan *Uji Square* sebagai alat analisisnya.

Persamaan dalam penelitian ini :

1. Penelitian yang disebutkan di atas, melakukan penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai stres dan prestasi kerja.
  2. Sama – sama meneliti di perusahaan lembaga keuangan ( perbankan )
  3. Sama-sama mempunyai tujuan untuk meningkatkan prestasi atau kinerja perusahaan.
- b. **Andraeni (2003)**, dalam penelitiannya yang berjudul ” Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. H.M. SAMPOERNA Tbk Surabaya”, menguji adanya pengaruh stres kerja yang dialami oleh karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja. Dari penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja terhadap motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. H.M. Sampoerna, meskipun dalam menjelaskan variabel kinerja dan motivasi kerja sangat kecil, tapi informasi mengenai hal tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini menganalisis responden sebanyak 36 responden yang kebanyakan laki-laki yang pekerjaannya bergerak di bidang

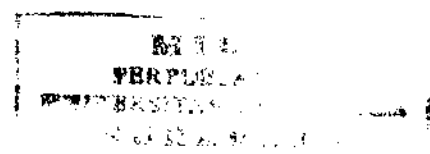
transportasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja yang dialami berpengaruh positif pada kinerja karyawan, sedangkan komponen seperti kompensasi, keselamatan kerja, status dan kondisi kerja adalah merupakan faktor untuk memediasi agar karyawan dapat menekan stres dengan adanya motivasi tersebut dan kinerja akan meningkat

- c. **Murlijanti (2002)**, Dalam penelitiannya yang berjudul, ” Pengaruh Stres Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Biro Kepegawaian Pemerintah Propinsi Jawa Timur Surabaya”. Penelitian ini menganalisis tentang dampak stres terhadap prestasi kerja. Hipotesis penelitian ini adalah (pekerjaan, iklim kerja, karakteristik sifat individu, kelompok kerja, masalah keuangan dan masalah keluarga yang secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja. Dari responden sebanyak 150 pegawai dengan pembagian berdasarkan golongan kepangkatan, maka hasil dari penelitian ini menunjukkan, bahwa dari keenam variabel bebas tersebut secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja dan yang paling dominan adalah sifat individu. Dimana dari beberapa variabel stres yang dominan ini ternyata dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja pegawai di Biro Kepegawaian Pemerintah Propinsi Jawa Timur Surabaya.
- d. **Penelitian Lawson K. Savery (2001)**, Penelitian dengan judul,” *The relationship between empowerment, job satisfaction and reported stress levels : some Australian evidence* ”, penelitian yang berargumentasi mengenai

hubungan antara tingkatan stress yang dialami dengan kepuasan kerja. Hal ini terbukti dari kekuatan seseorang yang telah diberikan kepercayaan dalam pekerjaan untuk mempengaruhi pegawai dalam meningkatkan kinerja atau produktivitas organisasi. Dengan mengirimkan beberapa pegawai perusahaan lain akan dapat mempengaruhi seseorang untuk meningkatkan pekerjaannya dibandingkan dengan tingkat stres yang dialami. Dari responden yang berjumlah 50 orang tenaga kerja yang dikirim untuk melakukan studi banding ke perusahaan lain dengan mempelajari kekurangan yang dimiliki serta untuk memperoleh wawasan yang lebih luas dan untuk memperoleh informasi yang lebih baik lagi, maka diharapkan dari adanya pengiriman yang dilakukan oleh perusahaan tersebut akan dapat memberikan motivasi dan berguna untuk peningkatan kinerja perusahaan. Ternyata dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan adanya studi banding yang dilakukan oleh perusahaan terhadap pegawainya akan dapat menekan atau mengurangi tingkat stres yang dialami, sehingga pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan santai tanpa adanya beban atau ketakutan akan kurangnya wawasan serta ketrampilan yang dimiliki saat melaksanakan pekerjaan. Hal ini akan memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

## 2.2. Landasan Teori

Dalam tinjauan pustaka ini dikemukakan beberapa referensi yang akan melandasi penelitian. Kajian yang dilakukan meliputi berbagai definisi dan



pengertian pokok yang akan disusun sebagai kriteria untuk menunjukkan ciri-ciri atau karakteristik suatu materi dalam tesis.

### 2.2.1. Stres Kerja ( *Job stress* )

Ada beberapa alasan kenapa masalah stres yang berkaitan dengan organisasi perlu diangkat ke permukaan pada saat ini ( Nimran, 1999:79-80 ). Di antaranya adalah sebagai berikut :

1. " Masalah stres adalah masalah yang akhir-akhir ini sedang ramai dibicarakan, dan posisinya sangat penting dalam kaitannya dengan prestasi kerja karyawan / pegawai.
2. Selain dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam organisasi, stres juga banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari luar organisasi. Oleh karena itu perlu untuk disadari dan dipahami keberadaannya.
3. Pemahaman akan sumber-sumber stres yang disertai dengan pemahaman terhadap cara-cara mengatasinya, adalah penting sekali bagi karyawan dan siapa saja yang terlibat dalam organisasi demi kelangsungan organisasi yang sehat dan efektif.
4. Banyak diantara kita yang hampir pasti merupakan bagian dari satu atau beberapa organisasi, baik sebagai atasan maupun sebagai bawahan, pernah mengalami stres meskipun dalam taraf yang amat rendah.
5. Di zaman era globalisasi sekarang ini, manusia semakin sibuk. Banyak peralatan canggih, efisien dan modern serta beban / target kerja dalam satuan organisasi juga semakin bertambah. Keadaan ini tentu saja akan menuntut energi pegawai yang lebih besar dari yang sudah-sudah. Sebagai akibatnya, pengalaman-pengalaman yang disebut stres dalam taraf yang cukup tinggi akan menjadi semakin terasa ".

Masalah-masalah tentang stres kerja pada dasarnya sering dikaitkan dengan pengertian stres yang terjadi di lingkungan pekerjaan, terutama interaksi antara pegawai dengan aspek-aspek pekerjaannya. Di dalam membicarakan stres kerja ini perlu terlebih dahulu mengerti tentang pengertian stres secara umum.

### 2.2.1.1 Pengertian Stres

Stres sebagai suatu istilah payung yang merangkumi tekanan, beban, konflik, kelelahan, ketegangan, panik, perasaan gemuruh, *anxiety*, kemurungan dan hilang daya. Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pegawai. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Orang-orang yang mengalami stres bisa menjadi nervous dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresif, tidak dapat rileks, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif (Yulianti, 2000:15).

Stres menurut Lawson K. Savery (2001:97), adalah tekanan kondisi baik fisik maupun psikis yang mempengaruhi produktivitas seseorang, efektivitas, kesehatan pribadi dan mutu pekerjaan. Tekanan pekerjaan yang dialami seseorang akan menurunkan mutu kepuasan kerja dan hidup pekerjaan. Yang berbahaya dan secara nyata, bahwa konsekwensi dari stres kerja ini akan membutuhkan suatu strategi untuk menghadapinya. Hal ini akan dapat mengurangi stres, jika mereka diberikan peluang dengan melihat atau mengadakan pembandingan ditempat lain.

Cary Cooper dan Alison Straw ( 1995: 8-15), gejala stres dapat berupa tanda-tanda berikut ini :

1. Fisik, yaitu nafas memburu, mulut dan kerongkongan kering, tangan lembab, merasa panas, otot-otot tegang, pencernaan terganggu, sembelit, letih yang tidak beralasan, sakit kepala, salah urat dan gelisah.
2. Perilaku, yaitu perasaan bingung, cemas dan sedih, jengkel, salah paham, tidak berdaya, tidak mampu berbuat apa-apa, gelisah, gagal, tidak menarik, kehilangan semangat, sulit konsentrasi, sulit berfikir jernih, sulit membuat keputusan, hilangnya kreatifitas, hilangnya gairah dalam penampilan dan hilangnya minat terhadap orang lain.
3. Watak dan kepribadian, yaitu sikap hati-hati menjadi cermat yang berlebihan, cemas menjadi lekas panik, kurang percaya diri menjadi rawan, penjengkel menjadi meledak-ledak.

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, tingkat kecemasan, proses berfikir dan kondisi seseorang dimana ia terpaksa memberikan tanggapan melebihi kemampuan penyesuaian dirinya terhadap suatu tuntutan eksternal (lingkungan). Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri para pegawai berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

#### 2.2.1.2 Pengertian Stres Kerja ( *Job Stress* )

Stres kerja menurut Luthans, 1995 (dalam Yulianti, 2000:10) dinyatakan sebagai berikut :

*“An adaptive response, mediated by individual differences and (or) psychological processes, that is a consequence o any external (environmental) action, situation or event that places excessive psychological and (or) physical demands upon a person”.*

Jadi stres kerja diartikan sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individual dan atau proses psikologis, yakni suatu konsekuensi dari setiap tindakan ekstern (lingkungan), situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan/fisik terhadap seseorang.

Pendapat tersebut berbeda dengan pendapat Luthans (2005:378) yang mendefinisikan stres kerja sebagai suatu kondisi yang timbul karena adanya interaksi antara individu dan pekerjaan yang ditandai dengan adanya perubahan dalam diri individu yang mendorong individu melakukan penyimpangan (tidak dapat berfungsi secara normal).

Gibson, et al., 1994 (dalam Yulianti, 2000 : 9) beranggapan, bahwa stres kerja dapat dikonseptualisasikan dari beberapa titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respon, dan stres sebagai interaksi antara individu dengan lingkungan. Stres sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitik beratkan pada lingkungan dan menggambarkan stres sebagai variabel bebas.

Pendekatan stres sebagai respon, menitik beratkan pada reaksi seseorang terhadap *stressor* dan menggambarkan stres sebagai variabel terikat. Sebagai contoh, seseorang merasa stres atau tertekan bila ia diminta untuk memberikan sambutan di depan suatu pertemuan. Respon yang dialami itu mengandung dua komponen, yaitu : komponen psikologis, yang meliputi tingkah laku, pola pikir, emosi serta perasaan tertekan; dan komponen fisiologis, berupa rangsangan-rangsangan fisik, seperti jantung berdebar-debar, mulut kering tubuh berkeringat atau perut mules. Respon psikologis dan fisiologis terhadap *stressor* ini disebut *strain* atau ketegangan (Kreitner, 1995).



Gibson, et al., 1994 (dalam Yulianti, 2000:10-11) mengemukakan : definisi stimulus melihat stres sebagai suatu kekuatan atau perangsang yang menekan individu yang menimbulkan tanggapan (respon) terhadap ketegangan. Dalam definisi tersebut terdapat adanya suatu ketidakjelasan tentang kemungkinan tingkat akibat yang ditimbulkan oleh stres yang sama pada individu yang berbeda. Sedangkan definisi tanggapan memandang stres sebagai tanggapan fisiologis atau psikologis dari seseorang terhadap tekanan lingkungannya, dimana stres tersebut kebanyakan berasal dari lingkungan luar individu.

Douglas (1996) menyebut hal ini sebagai stres kerja negative dan stres kerja positif. Stres negative biasa disebut *Ditstress* dan seringkali menghasilkan perilaku pegawai yang disfungsiional seperti seringnya melakukan kesalahan, moral yang rendah bersikap masa bodoh dan absent tanpa keterangan. Di sisi lain, stres positif atau disebut *Eustress* menciptakan tantangan, dan perasaan untuk selalu berprestasi serta berperan sebagai faktor motivator yang kritis bagi banyak karyawan.

Masalah stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati, sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan. Akibat adanya stres kerja tersebut orang akan menjadi nervous, merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berfikir dan kondisi fisik individu. Selain itu, sebagai hasil dari adanya stres kerja pegawai mengalami beberapa gejala stres yang dapat mengancam dan mengganggu pelaksanaan kerja mereka, seperti : mudah marah, tidak dapat relaks, emosi yang tidak stabil, sikap tidak mau bekerja sama dan kesulitan dalam masalah tidur.

Di kalangan para pakar sampai saat ini belum terdapat kata sepakat dan kesamaan persepsi tentang batasan stres. Margiati (1999:71), mendefinisikan bahwa stres adalah sebagai reaksi-reaksi emosional dan psikologis yang terjadi ada situasi dimana tujuan individu mendapat halangan dan tidak bisa mengatasinya. Margiati (1999:73) memandangnya sebagai respon yang adaptif yang merupakan karakteristik individual dan konsekuensi serta tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang terjadi baik secara fisik maupun psikologis.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa terjadinya stres kerja adalah dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian pegawai dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan. Adanya beberapa atribut tertentu dapat mempengaruhi daya tahan stres seorang pegawai.

## **2.2.2. Sumber Stres Kerja**

### **2.2.2.1 Tekanan Pekerjaan / Beban Kerja**

Stres merupakan ketegangan yang timbul sebagai akibat ketidakjelasan tugas dan tanggung jawab yang terlalu tinggi terhadap tugas karena desakan waktu (Gitosudarmo & Sudita, 1997 dalam Agustina, 2006:6), ketidakseimbangan antara persepsi orang mengenai tuntutan yang dihadapi dan persepsi mengenai kemampuannya untuk menanggulangi tuntutan juga dapat menimbulkan stres. Wilford, 1973 (dalam agustina, 2006:6) mengatakan bahwa stres pekerjaan terjadi bila terdapat penyimpangan dari kondisi optimum yang tidak dapat dengan mudah

diperbaiki sehingga mengakibatkan suatu ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.

*Stressor* merupakan hal-hal eksternal yang secara potensial dapat menimbulkan stres. Eksternal disini diartikan sebagai hal-hal yang berasal dari luar pikiran manusia baik dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi, sedangkan tekanan pekerjaan (*job stressor*) adalah merupakan stres yang disebabkan karena pekerjaan. Miner (1992) mengklasifikasikan tekanan pekerjaan kedalam 2 kategori besar, yaitu :

1. Faktor-faktor yang berasal dari luar tempat kerja
2. Faktor-faktor yang berasal dari tempat kerja atau yang berhubungan langsung dengan pekerjaan/lingkungan kerja secara langsung.

Meskipun stres dapat disebabkan karena faktor dari luar tempat kerja, namun dalam penelitian ini, peneliti akan memfokuskan pada stres karena faktor-faktor yang berasal dari tempat kerja atau yang berhubungan langsung dengan pekerjaan / lingkungan kerja secara langsung.

Seseorang yang mengalami tekanan dari tempat kerja dapat menyebabkan stres dalam pekerjaan. Stres pekerjaan merupakan batasan sejauh mana seseorang mengalami tekanan yang tidak sesuai dengan domain pekerjaan (Kahn, et al., dalam Higgins dan Duxbury, 1992). Tekanan pekerjaan (*job stressor*) bisa berupa beban pekerjaan yang terlalu berat, tidak adanya kejelasan peran dalam pekerjaan, dan kurangnya otonomi (Yasin, 2000). Menurut Handoko (2000:168), otonomi berarti mempunyai tanggung jawab atas apa yang dilakukan. Beban pekerjaan yang terlalu berat dapat dilihat melalui pekerjaan yang dihadapi dan dikerjakan

sehari-hari, dimana pekerjaan yang dilakukan mempunyai banyak tanggung jawab kerja baik secara fisik maupun mental, sedangkan kurangnya otonomi yang dimaksudkan adalah wewenang yang sering dicampuri oleh pihak lain.

Higgins dan Duxburry (1999), menyatakan bahwa sumber stres pekerjaan dapat disebabkan karena beberapa faktor :

1. Tekanan fisik pekerjaan  
Kondisi fisik lingkungan kerja seseorang yang kurang baik misalnya, teknologi yang digunakan, pencahayaan yang kurang, situasi kerja yang ramai dan kondisi udara yang buruk dapat menjadi sumber stres bagi pegawai.
2. Tuntutan tugas  
Tuntutan tugas yang berlebihan, sedangkan waktu yang terbatas maupun karakteristik dari pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan dapat menjadi penyebab timbulnya stres bagi pegawai.
3. Tuntutan peran dalam pekerjaan  
Tuntutan peran ini disebabkan karena tekanan peran dan ambiguitas peran. Konflik peran terjadi ketika peran yang dijalankan tidak seimbang, sedangkan ambiguitas peran terjadi saat seseorang merasa bingung dengan informasi tentang peran yang harus dilakukan.
4. Tuntutan antarpribadi  
Adalah tekanan yang diberikan oleh pegawai lain, kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja. Tuntutan antarpribadi dapat disebabkan karena perbedaan individu, tekanan tim/kelompok, dan perbedaan gaya kepemimpinan.
5. Struktur dan budaya organisasi  
Perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis yang mampu memaksa organisasi untuk melakukan *downsize*, hal ini dapat membuat tekanan bagi pegawai, kurang jelasnya deskripsi pekerjaan, tidak adanya kesempatan bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan dan peraturan yang kaku akan dapat menyebabkan stres bagi seseorang.

Tekanan pekerjaan (*job stressor*) merupakan suatu kondisi yang dinamik, dimana seorang individu merasa dikonfrontasi dengan sebuah peluang kerja, kendala dan tuntutan dikaitkan dengan apa yang diinginkan dan hasilnya dipersiapkan sebagai sesuatu yang tidak pasti (Frone, et al., 1994 dalam Agustina, 2006:8). Tekanan pekerjaan mengacu terutama pada tekanan yang timbul dari kelebihan beban kerja dan tekanan waktu dari pekerjaan seperti *rush job* dan

*deadline*, tekanan pekerjaan seperti ini disebabkan oleh banyaknya perusahaan yang bergerak menuju struktur yang lebih ramping dan lebih partisipatif dimana pekerja yang lebih sedikit diharapkan dapat untuk mengelola beban kerja yang meningkat (Abbot, all., 1998, dalam Soepatini, 2002).

Tekanan pekerjaan banyak timbul hubungannya dengan peran yang dimiliki dengan beban kerja yang berlebihan, baik kuantitatif maupun kualitatif (Everly dan Girdano, 2001 dalam Agustina, 2006:9). Daft dan Noe, 2002 (dalam Agustina, 2006:9), menyatakan bahwa beban kerja kuantitatif terjadi ketika banyak pekerjaan yang harus dilakukan namun waktu yang dimiliki kurang, sedangkan beban kerja kualitatif terjadi ketika seseorang merasa tidak punya atau kekurangan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan atau standart kerja yang terlalu tinggi.

Munandar (2001:384-389) berpendapat, bahwa beban pekerjaan yang terlalu banyak membuat keterbatasan bagi pegawai untuk dapat berkembang dan meningkatkan prestasi terutama dalam pencapaian target dan peningkatan karir pegawai. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit akan mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Pada pekerjaan yang sederhana, dimana banyak terjadi pengulangan gerak yang akan menimbulkan rasa bosan, rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari, sebagai hasil dari terlampau sedikitnya tugas yang harus dilakukan, dapat menghasilkan berkurangnya perhatian. Hal ini secara potensial akan dapat membahayakan pegawai, jika gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan yang dibutuhkan. Variasi tugas yang banyak akan memberikan kesempatan seseorang untuk dapat belajar lebih banyak

pengetahuan yang baru untuk menambah wawasan dan ketrampilan sebagai bekal dalam meningkatkan prestasi kerjanya, namun banyaknya tugas dapat juga membuat seseorang akan merasa terbebani, hal ini karena tidak adanya kesempatan untuk itu dan terbatasnya waktu yang dimiliki oleh setiap pegawai. .

Menurut Hardjono, 1984 (dalam Agustina, 2006:9), stres dari pekerjaan terjadi karena tuntutan pekerjaan, tanggung jawab kerja, lingkungan fisik kerja, rasa kurang memiliki pengendalian, hubungan antar manusia yang buruk, dan kurangnya pengetahuan atau pengalaman kerja yang dimiliki.

Daft dan Noe, 2001(dalam Agustina, 2006:10) menyatakan, bahwa *job stressor* disebabkan karena 3 hal, yaitu :

1. Tuntutan tugas, dengan tingginya tuntutan tugas akan membuat pegawai bekerja dengan waktu yang lama, yang akhirnya mampu membuat seseorang dihantui pekerjaan baik secara fisik maupun emosional.
2. Kondisi fisik, kondisi fisik kerja yang tidak optimal akan memiliki dampak yang buruk terhadap prestasi kerja pegawai.
3. Kemajuan teknologi informasi, pegawai yang tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi akan menimbulkan stres bagi dirinya.

Sumber stres kerja menurut Matteson dan Ivancevich (2002:270), ada 3 macam salah satunya (yang berkaitan dengan penelitian) adalah :

#### *I. Individual level stressor*

- a) **Beban kerja yang berlebihan**  
Banyaknya tugas yang diberikan yang tidak seimbang dengan waktu yang dimiliki membuat seseorang akan merasa stres.
- b) **Konflik tugas (*Role conflict*)**  
Konflik tugas muncul karena adanya ketidakkonsistenan pengharapan-pengharapan sehubungan dengan tugas tertentu. Menurut Katz dan Kahn, 1996 (dalam Agustina, 2006:10), ada empat tipe konflik, yaitu : intrasenden conflict (beban tugas diberikan dengan tujuan bertentangan ), intersender conflict (dua atau lebih pengirim memberi petunjuk yang berlawanan), interrole conflict (konflik antara dua tugas yang berbeda), dan person role conflict ( tugas bertentangan dengan nilai dasar pribadi).
- c) **Ambiguitas tugas (*Role ambiguity*)**

Ambiguitas tugas terjadi karena ketidakjelasan dan kerancuan tujuan atau sasaran pekerjaan. Ketidakjelasan terjadi ketika seseorang merasa tidak mempunyai acuan untuk melakukan pekerjaannya, sehingga dia telah merasa benar dalam menjalankan tugas.

- d) Tanggung jawab terhadap orang lain (*Responsibility for people*)  
 Apabila seseorang harus bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan orang lain, maka hal itu akan menimbulkan tekanan.

Sedangkan penyebab stres yang terjadi di dalam perusahaan menurut

Handoko (2001:201) adalah sebagai berikut :

- 1) Beban kerja yang berlebihan, adalah merupakan pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan harus dipenuhi. Adanya beban tugas yang terlalu banyak / tinggi. Banyaknya beban kerja tidak selalu menjadi penyebab stres, tetapi akan menjadi sumber stres bila banyaknya beban kerja tersebut tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi pegawai.
- 2) Tekanan atau desakan waktu, adalah terbatasnya waktu dalam mengerjakan pekerjaan. Pegawai biasanya mempunyai kemampuan normal untuk menyelesaikan tugas kantor / perusahaan yang dibebankan kepadanya. Kemampuan tersebut akan berkaitan dengan keahlian, pengalaman, dan waktu yang dimiliki. Dalam kondisi tertentu, pihak atasan seringkali memberikan tugas dengan waktu yang terbatas. Akibatnya, pegawai akan merasa dikejar waktu untuk menyelesaikan tugas sesuai tepat waktu yang ditetapkan oleh atasan.
- 3) Kualitas supervise, adalah merupakan kecakapan dan kepandaian yang dimiliki oleh seorang supervisor, dimana seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sehari-hari biasanya di bawah bimbingan sekaligus mempertanggungjawabkan kepada supervisor. Jika seorang supervisor pandai dan menguasai tugas bawahan, dia akan dapat membimbing dan memberikan pengarahan atau instruksi secara baik dan benar.
- 4) Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab. hal ini berkaitan dengan hak dan kewajiban yang diberikan kepada pegawai. Atasan sering memberikan tugas kepada bawahannya tanpa diikuti kewenangan (hak) yang memadai, sehingga dalam mengambil keputusan harus berkonsultasi terlebih dahulu, kadang menyerahkan sepenuhnya pada atasan.
- 5) Kemenduaan peranan (*role ambiguity*). Untuk menghasilkan performance yang baik, maka pegawai perlu mengetahui tujuan dari pekerjaan, apa yang diharapkan untuk dikerjakan serta scope dan tanggungjawab dari pekerjaan mereka. Saat tidak ada kepastian tentang definisi kerja dan apa yang diharapkan dari pekerjaannya, maka akan timbul ambiguitas peran.
- 6) Frustrasi. Dalam lingkungan kerja, perasaan frustrasi memang bias disebabkan oleh banyak faktor. Faktor yang diduga berkaitan dengan frustrasi kerja adalah terhambatnya promosi, ketidakjelasan tugas dan

- wewenang serta penilaian / evaluasi staf, ketidakpuasan gaji yang diterima.
- 7) Konflik peran. Terdapat dua tipe umum konflik peran, yaitu : (a) konflik peran intersender, dimana pegawai berhadapan dengan harapan organisasi terhadapnya yang tidak konsisten dan tidak sesuai; (b) konflik peran intrasender, konflik peran ini kebanyakan terjadi pada pegawai atau manajer yang menduduki jabatan di dua struktur. Akibatnya, jika masing-masing struktur memprioritaskan pekerjaan yang tidak sama, akan berdampak pada pegawai atau manajer yang berada pada posisi dibawahnya, terutama jika mereka harus memilih salah satu alternatif.
  - 8) Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan pegawai. Situasi ini biasanya terjadi pada para pegawai atau manajer yang mempunyai prinsip yang berkaitan dengan profesi yang digeluti maupun prinsip kemanusiaan yang dijunjung tinggi.
  - 9) Perubahan tipe pekerjaan. Hal ini khususnya jika tidak umum. Situasi ini bisa timbul akibat mutasi yang tidak sesuai dengan skill (keahlian) yang dimiliki dan jenjang karir yang dilalui atau mutasi pada perusahaan lain, meskipun dalam satu grup, namun lokasinya dan status jabatan serta status perusahaannya berada dibawah perusahaan yang pertama.

#### 2.2.2.2 Frekwensi Peringatan / kesalahan

Stres adalah ketegangan atau tekanan yang membuat seseorang bekerja pada tingkat kondisi yang rendah, hal ini disebabkan karena terlalu banyaknya beban kerja atau target kerja yang terlalu tinggi.

Menurut Munandar (2001: 384-389) bahwa, kategori lain dari beban kerja, yaitu kombinasi dari beban kerja berlebih kuantitatif dan kualitatif. Beban berlebih secara fiskal ataupun mental, yaitu harus melakukan terlalu banyak hal, merupakan kemungkinan sumber stres pekerjaan. Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif adalah desakan waktu, yaitu setiap tugas diharapkan dapat diselesaikan secepat mungkin secara tepat dan cermat. Pada saat-saat tertentu, dalam hal tertentu waktu akhir (*dead line*) justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Namun bila desakan waktu menyebabkan timbulnya banyak kesalahan yang akhirnya akan mendapatkan



peringatan dan sanksi, maka hal ini akan merupakan cerminan akibat adanya beban berlebih kuantitatif (Munandar, 2001 : 385).

Seseorang yang mengalami kelelahan mental dan reaksi-reaksi emosional dan fisik, akan banyak mengalami gangguan saat melaksanakan tugas atau pekerjaannya, karena stres yang dialami akan mengakibatkan turunya tingkat kondisi fisik dan psikis dalam bekerja. Hal ini akan berdampak pada seringnya teguran yang dialami akibat dari tingkat kesalahan yang terjadi (Douglas, 1996: 9).

Kondisi fisik kerja mempunyai pengaruh terhadap faal dan psikologis diri seorang pegawai. Kondisi fisik dapat merupakan pembangkit stres (*stressor*). Kondisi yang menurun akan menimbulkan gangguan sementara pada kesehatan pegawai, yang juga dapat merupakan sumber stres yang menyebabkan ketidakseimbangan psikologis (Robbins, 1996 : 204). Kondisi yang demikian ini akan mengganggu pekerjaan pegawai terutama pada saat pegawai dihadapkan pada tingkat kerja dengan beban yang tinggi. Banyaknya kesalahan yang terjadi akan mengakibatkan teguran / peringatan bagi pegawai untuk dapat lebih konsentrasi lagi saat melaksanakan tugas.

Menurut pandangan interaktif dari stres, stres ditentukan pula oleh individunya sendiri, sejauh mana ia melihat situasinya sebagai stres yang tinggi. Reaksi-reaksi psikologis, fisiologis, dan dalam bentuk perilaku terhadap stres adalah hasil dari interaksi situasi dengan individunya, mencakup ciri-ciri kepribadian yang khusus dan pola-pola perilaku yang didasarkan pada sikap, kebutuhan, nilai-nilai, pengalaman masa lalu, keadaan kehidupan dan kecakapan (antara lain inteligensi, pendidikan dan pengalaman kerja yang diperoleh).

Dengan demikian, faktor-faktor dalam diri individu berfungsi sebagai faktor pengaruh antara rangsang dari lingkungan yang merupakan pembangkit stres potensial dengan individu (Luthans, 1995). Faktor pengubah ini yang menentukan bagaimana, dalam kenyataannya, individu bereaksi terhadap pembangkit stres potensial.

### 2.2.2.3 Sanksi

Seorang pegawai akan mengalami stres apabila dia pernah melakukan kesalahan yang fatal terutama yang berkaitan dengan tugas atau pekerjaan yang dilakukan (Douglas, 1996: 12). Dimana kesalahan yang dilakukan akan berakibat pada timbulnya sanksi yang nanti akan diterimanya. Sanksi yang dialami seseorang akan berpengaruh pada sikap / perilaku, Hal ini akan mengakibatkan prestasi kerja seseorang akan menurun.

Kecakapan dan ketrampilan yang dimiliki pegawai juga ikut menentukan stres tidaknya suatu situasi yang sedang dihadapi. Jika seorang pekerja menghadapi masalah yang ia rasakan tidak mampu ia pecahkan, sedang situasi tersebut mempunyai arti yang penting bagi dirinya, situasi tersebut akan ia rasakan sebagai situasi yang mengancam dirinya, sehingga ia mengalami stres. Menurut Froiland (1993), berpendapat bahwa pegawai yang diberikan kepercayaan akan mempunyai kendali lebih banyak untuk dapat mengurangi resiko stres dalam melaksanakan pekerjaan. Ketidakmampuan menghadapi situasi menimbulkan rasa tidak berdaya. Sebaliknya jika merasa mampu menghadapi situasi orang justru akan merasa ditantang dan motivasinya akan meningkat.

Jadi berat-ringannya hukuman atau sanksi yang dialami oleh pegawai atas kesalahan yang dilakukan tergantung dari cara seseorang dalam menghadapi stres atau persoalan yang menimpa dirinya. Karena dengan meminimalkan stres melalui strategi manajemen stres orang akan dapat bekerja lebih tenang dan konsentrasi dalam menghadapi permasalahan yang ada. Dengan strategi manajemen stres orang akan lebih dapat menghindari kesalahan sehingga tidak ada lagi hukuman atau sanksi yang akan menimpanya.

### 2.2.3. Gejala dan Akibat Stres

Stres dapat memiliki pengaruh yang negatif maupun positif, dan keduanya dapat terjadi dalam waktu pendek maupun jangka panjang. Para ahli umumnya mengkategorikan konsekuensi stres ke dalam tiga golongan, yaitu faktor fisik, faktor psikis/kejiwaan, dan faktor organisasional.

Menurut Robbins (1996:228), akibat dari stres kerja dicirikan dari timbulnya gejala-gejala sebagai berikut :

- 1) Gejala Fisiologis, stres dapat menciptakan perubahan dan metabolisme tubuh, meningkatkan detak jantung dan pernafasan, meningkatkan tekanan darah dan mengakibatkan pusing.
- 2) Gejala Psikologis, dimana stres dapat menyebabkan menurunnya kepuasan kerja, terjadinya depresi dan kesulitan untuk tidur/istirahat.
- 3) Gejala Perilaku, pada gejala ini berkaitan dengan sikap yang menunjukkan gejala stres antara lain adanya perubahan dalam tingkat prestasi kerja yang dihasilkan, *turn over* tenaga kerja, seiring dengan perubahan dalam kebiasaan pola makan, cara bicara yang cepat, dan selalu gelisah.

#### 2.2.3.1 Dampak Stres Kerja Pada Perusahaan

Rini (2002:3), mengidentifikasi beberapa perilaku negatif pegawai yang berpengaruh terhadap organisasi. Menurut peneliti ini, stres kerja yang dihadapi

oleh pegawai berkorelasi dengan penurunan prestasi / produktivitas kerja, peningkatan ketidakhadiran kerja serta tendensi mengalami kecelakaan.

Secara singkat beberapa dampak negatif yang ditimbulkan oleh stres kerja dapat berupa :

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

#### **2.2.3.2 Dampak Stres Kerja Pada Pegawai**

Dampak stres pada pekerjaan yang terlalu banyak menurut Saverly dan Luks (2000) akan mempunyai kebutuhan waktu luang dan intensifikasi untuk melakukan pekerjaan, hal ini akan dapat mengurangi tingkat stres.

Seperti yang dialami oleh bangsa-bangsa maju, misalnya di Jepang banyaknya kematian karena penyakit fatal yang diakibatkan terlalu banyaknya beban kerja yang dialami. Di Australia, adanya ganti rugi dari perusahaan yang akhirnya akan mengakibatkan menurunnya tingkat produktivitas karena dikurangi dengan banyaknya pengeluaran biaya asuransi kesehatan untuk pengobatan dan ketidakhadiran pegawai dalam bekerja, sehingga hal ini akan menurunkan kinerja perusahaan.

Pengaruh stres kerja ada yang menguntungkan maupun merugikan bagi perusahaan. Namun pada taraf tertentu pengaruh yang menguntungkan perusahaan diharapkan akan memacu pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Reaksi terhadap stres kerja dapat merupakan reaksi bersifat psikis maupun fisik. Biasanya pekerja atau pegawai yang stres akan menunjukkan perubahan perilaku. Perubahan perilaku terjadi pada diri manusia sebagai usaha untuk mengatasi stres. Usaha mengatasi stres dapat berupa perilaku melawan stres (*flight*) atau *freeze* (berdiam diri). Dalam kehidupan sehari-hari ketiga reaksi ini biasanya dilakukan secara bergantian, tergantung situasi dan bentuk stres. Perubahan-perubahan ini di tempat kerja merupakan gejala-gejala individu yang mengalami stres antara lain, Margiati (1999:78-79) : (a) bekerja melewati batas kemampuan, (b) keterlambatan masuk kerja yang sering dilakukan, (c) kelalaian menyelesaikan pekerjaan, (d) kesalahan yang sembrono dan sering, (e) kerisauan tentang seringnya peringatan yang dialami.

Munculnya stres, baik yang disebabkan oleh sesuatu yang menyenangkan atau sesuatu yang tidak menyenangkan akan memberikan akibat tertentu pada seseorang .

Handoyo (2001:67-68) membagi empat jenis konsekuensi yang dapat ditimbulkan stres, yaitu :

1. Pengaruh psikologis, yang berupa kegelisahan, agresi, kelesuan, kebosanan, depresi, kelelahan, kekecewaan kehilangan kesabaran dan harga diri yang rendah.
2. Pengaruh perilaku, yang berupa peningkatan konsumsi alkohol, tidak nafsu makan atau makan berlebihan, penyalahgunaan obat-obatan. Pada saat stres juga terjadi peningkatan intensitas kecelakaan, baik di rumah, di tempat kerja atau di jalan.

3. Pengaruh kognitif, yaitu ketidakmampuan mengambil keputusan, kurangnya konsentrasi, dan peka terhadap ancaman.
4. Pengaruh fisiologis, yaitu menyebabkan gangguan pada kesehatan fisik yang berupa penyakit yang sudah diderita sebelumnya, atau memicu timbulnya penyakit tertentu.

### **2.3. Kondisi Stres**

Kondisi stres yang dimaksud pada penelitian ini adalah tingkat perubahan stres yang dialami oleh pegawai akibat dari ketegangan, tekanan yang berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi lingkungan yang mempengaruhi Purnomolastu (2004:36).

Menurut Savery dan Luks (2001:99)), berpendapat bahwa jika dilihat dari hasil yang lebih tinggi, maka akan berpengaruh pada lingkup pekerjaannya dan untuk tingkat stres yang lebih rendah akan mempengaruhi kepuasan kerja yang dialami seseorang. Hal ini berarti bahwa seseorang yang melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab akan dirasakan peningkatan hasilnya. Perubahan stres yang dialami pegawai ini tergantung dari perbedaan sikap yang dimiliki oleh masing-masing individu, karena dengan adanya cara menyikapi stres tersebut, maka seorang pegawai akan dapat mengurangi tingkat stres yang terjadi.

### **2.4 Pengalaman Kerja**

Setiap individu mempunyai kemampuan yang berbeda dalam menyikapi stres, ada individu yang prestasi kerjanya meningkat dibawah situasi stres dan ada pula individu yang prestasi kerjanya menurun akibat dari situasi stres. Robbins (1996:226) menyebutkan ada beberapa variabel perbedaan individu yang menjadi

moderator (penengah) antara *stressor* yang potensial dan stres yang alami , diantaranya adalah pengalaman kerja.

Pengalaman kerja menurut R. Bruce Dodge (1998), menunjukkan bahwa pelajaran yang diperoleh dengan sungguh-sungguh akan berlanjut ketika kita mengalami hidup dan belajar dari pengalaman. Hal ini akan berbeda dengan pendidikan formal dimana pelajaran dari pengalaman adalah sesuatu yang tidak direncanakan atau disengaja. Mereka yang memiliki adalah bukan diperoleh dari hasil dari suatu program pelajaran, tetapi mereka tanpa sengaja sering berdampak pada sikap atau perilaku pada saat menjalankan pekerjaan.

Pengalaman kerja cenderung berkaitan secara negatif dengan stres. Pertama, orang yang lebih lama dalam suatu organisasi adalah mereka yang lebih tahan terhadap stres atau mereka yang tahan terhadap karakteristik stres dari organisasi mereka. Kedua, adalah orang yang mengembangkan mekanisme untuk menghadapi stres, anggota senior organisasi lebih besar kemungkinannya untuk menyesuaikan diri sepenuhnya dan seharusnya mengalami lebih sedikit stres.

Pengalaman kerja yang dimaksud adalah kemampuan atau *skill* yang dimiliki oleh seseorang / pegawai sebelum dia memulai untuk bekerja. Proses pengalaman ini sangat penting artinya bagi suatu perusahaan / organisasi, karena dengan berpengalaman mereka akan dipandang lebih mampu dalam pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang nantinya akan diberikan. Tentunya di samping kemampuan inteligensinya yang juga menjadi pertimbangan selanjutnya. Sebab, orang yang mempunyai inteligensi yang baik biasanya adalah orang yang memiliki kecerdasan yang cukup baik pula. Hal ini cukup rasional mengingat

pengalaman seorang pegawai memiliki nilai yang sangat berharga bagi kepentingan perusahaan terutama untuk menambah pengetahuan dan *skill* dimasa yang akan datang.

Kenneth (1975), mengatakan bahwa seseorang cenderung memperoleh keberhasilan dalam pekerjaannya, apabila pekerjaan itu sesuai dengan apa yang diinginkannya dan dapat memenuhi kebutuhannya. Suatu pekerjaan tidak akan menimbulkan "Stress" apabila pekerjaan itu sesuai dengan apa yang diinginkan dan dapat memenuhi kebutuhan, sehingga ia merasa memperoleh kepuasan dalam pekerjaan itu. Oleh karena itulah sebelum seseorang menentukan suatu pekerjaan bagi dirinya, ia harus mengetahui atau memahami terlebih dahulu tentang bakat, minat dan kemampuan yang dimilikinya atau diperolehnya sebelum dia melakukan pekerjaannya.

#### **2.4.1 Strategi Manajemen Stres Kerja**

Stres kerja dalam pekerjaan dapat dicegah timbulnya dan dapat dihadapi tanpa memperoleh dampaknya yang negatif. Manajemen *stress* lebih daripada sekedar mengatasinya, yakni belajar menanggulangnya secara adaptif dan efektif. Hampir sama pentingnya untuk mengetahui apa yang tidak boleh dilakukan dan apa yang harus dicoba. Sebagian para pengidap stres ditempat kerja akibat persaingan dan target perusahaan, sering melampiaskan dengan cara bekerja lebih keras yang berlebihan. Ini bukanlah cara efektif yang bahkan tidak menghasilkan apa-apa untuk memecahkan sebab dari stres yang dialami, justru akan menambah masalah lebih jauh. Sebelum masuk ke cara-cara yang lebih spesifik untuk



mengatasi *stressor* tertentu, maka harus diperhitungkan beberapa pedoman umum untuk memacu perubahan dan penanggulangan. Pemahaman prinsip dasar, menjadi bagian penting agar seseorang mampu merancang solusi terhadap masalah yang muncul terutama yang berkaitan dengan penyebab stres kerja dalam hubungannya ditempat kerja.

Suprihanto, dkk (2003:63-64) mengatakan bahwa dari sudut pandang organisasi, manajemen mungkin tidak khawatir jika pegawainya mengalami stres ringan. Alasannya, karena pada tingkat stres kerja tertentu akan memberikan akibat positif, karena hal ini akan mendesak mereka untuk melakukan tugas lebih baik. Tetapi pada tingkat stres yang tinggi atau stres ringan yang berkepanjangan akan membuat menurunnya prestasi kerja pegawai. Stres kerja ringan mungkin akan memberikan keuntungan bagi organisasi, tetapi dari sudut pandang individu hal tersebut bukan merupakan hal yang diinginkan. Maka manajemen mungkin akan berpikir untuk memberikan tugas yang menyertakan stres kerja ringan bagi pegawai untuk memberikan dorongan bagi pegawai, namun sebaliknya itu akan dirasakan sebagai tekanan oleh si pekerja, Maka diperlukan adanya suatu pendekatan individu dan pendekatan organisasi.

#### 1. Pendekatan Individu

Seorang pegawai dapat berusaha sendiri untuk mengurangi level stresnya. Strategi yang bersifat individual yang cukup efektif, yaitu : pengelolaan waktu, latihan fisik, latihan relaksasi, dan dukungan sosial. Dengan pengelolaan waktu yang baik, maka seorang pegawai dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, tanpa adanya tuntutan pekerjaan yang

tergesa-gesa. Dengan latihan fisik akan dapat meningkatkan kondisi tubuh agar lebih prima sehingga mampu menghadapi tuntutan tugas yang berat. Selain itu untuk mengurangi stres yang dihadapi pekerja perlu dilakukan kegiatan-kegiatan santai. Dan sebagai strategi terakhir untuk mengurangi stres adalah dengan mengumpulkan sahabat, kolega, keluarga yang akan dapat memberikan dukungan dan saran-saran bagi dirinya.

## 2. Pendekatan Organisasional

Beberapa penyebab stres adalah tuntutan dari tugas atau beban kerja yang diberikan oleh perusahaan terlalu berlebihan dan peran serta struktur organisasi yang semuanya dikendalikan oleh manajemen, sehingga faktor-faktor itu dapat diubah. Oleh karena itu strategi-strategi yang mungkin digunakan oleh manajemen untuk mengurangi stres pegawainya adalah melalui seleksi dan penempatan, penetapan tujuan, redesain pekerjaan, pengambilan keputusan partisipatif, komunikasi organisasional, dan program kesejahteraan. Melalui strategi tersebut akan menyebabkan pegawai memperoleh pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya dan mereka bekerja untuk tujuan yang mereka inginkan serta adanya hubungan interpersonal yang sehat dan perawatan terhadap kondisi fisik dan mental.

Secara umum strategi manajemen stres kerja dapat dikelompokkan menjadi strategi penanganan individual, organisasional dan dukungan sosial (Margiati, 1999:77-78) sebagai berikut :

### 1) Strategi Penanganan Individual

Yaitu strategi yang dikembangkan secara pribadi atau individual.

Strategi individual ini bisa dilakukan dengan beberapa cara, antara lain :

- a) Melakukan perubahan reaksi perilaku atau perubahan reaksi kognitif.

Artinya, jika seorang pegawai merasa dirinya ada kenaikan ketegangan, para pegawai tersebut seharusnya *time out* terlebih dahulu. Cara *time out* ini bisa macam-macam, seperti istirahat sejenak namun masih dalam ruangan kerja, keluar ruang untuk istirahat, pergi sebentar ke kamar kecil untuk membasuh muka dengan air atau berwudlu bagi orang islam, dan sebagainya

- b) Melakukan relaksasi dan meditasi. Kegiatan relaksasi dan meditasi ini bisa dilakukan di rumah pada malam hari atau hari-hari libur kerja. Dengan melakukan relaksasi, pegawai dapat membangkitkan perasaan rileks dan nyaman.

- c) Melakukan diet dan fitness. Beberapa cara yang bisa ditempuh adalah mengurangi masukan atau konsumsi garam dan makanan yang mengandung lemak, memperbanyak konsumsi makanan yang bervitamin seperti buah-buahan dan sayur-sayuran, dan banyak melakukan olahraga, seperti lari pagi, tenis, bulu tangkis dan sebagainya (Baron & Greenberg, dalam Margiati, 1999:78).

## 2) Strategi-strategi Penanganan Organisasional.

Strategi ini didesain oleh manajemen untuk menghilangkan atau mengontrol tekanan tingkat organisasional untuk mencegah atau mengurangi

stres kerja untuk pekerja individual. Manajemen stres melalui organisasi dapat dilakukan dengan :

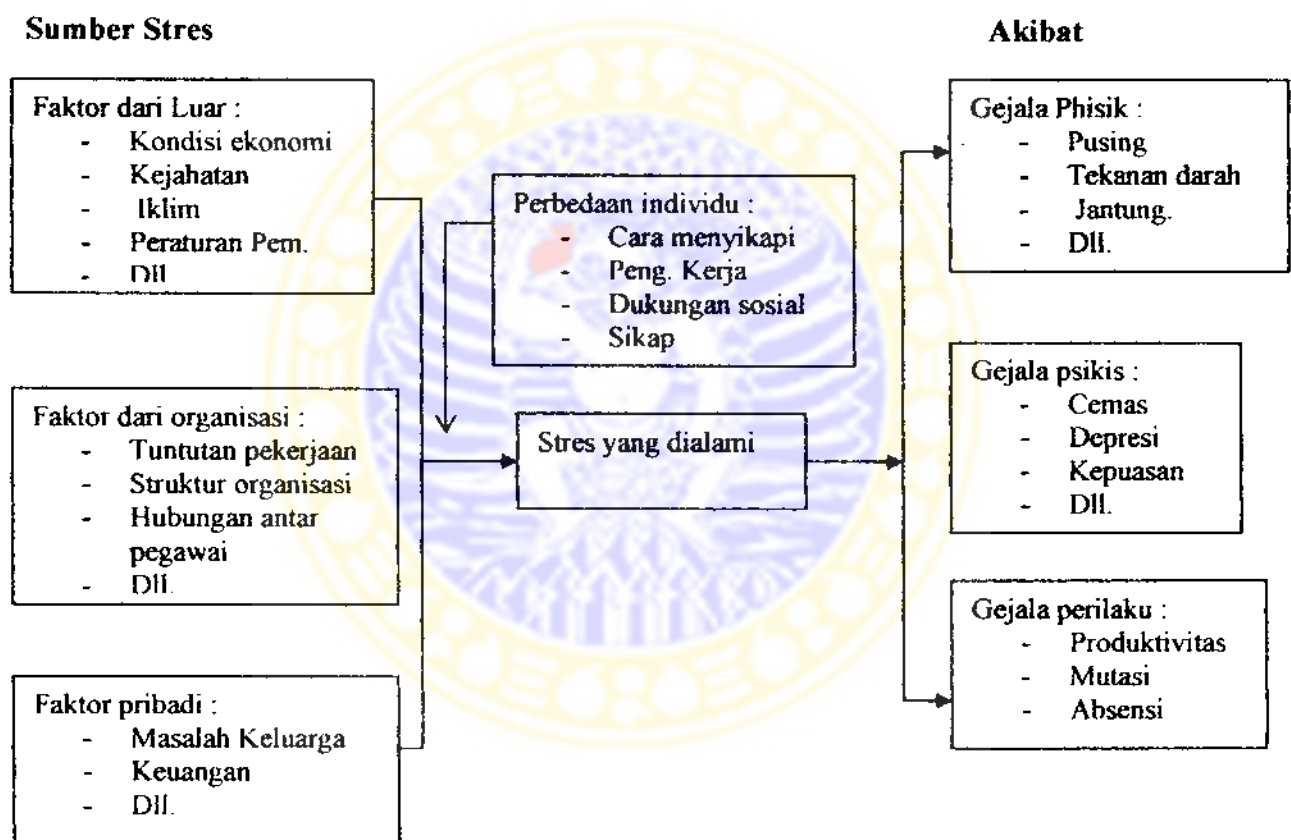
- a) Menciptakan iklim organisasional yang mendukung. Banyak organisasi besar saat ini cenderung memformulasi struktur birokratik yang tinggi dengan menyertakan infleksibel, iklim impersonal. Ini dapat membawa pada stres yang sungguh-sungguh. Perubahan struktur dan proses struktural mungkin menciptakan iklim yang lebih mendukung bagi pekerja, memberikan mereka lebih banyak kontrol terhadap pekerjaan, dan mungkin mencegah atau mengurangi stres kerja mereka.
- b) Memperkaya desain tugas-tugas dengan memperkaya kerja baik dengan meningkatkan faktor isi pekerjaan (seperti tanggung jawab, pengakuan, dan kesempatan untuk pencapaian, peningkatan, dan pertumbuhan)
- c) Mengurangi konflik dan mengklarifikasi peran organisasional. Konflik peran dan ketidakjelasan diidentifikasi lebih awal sebagai sebuah penekan individual utama. Ini mengacu pada manajemen untuk mengurangi konflik dan mengklarifikasi peran organisasional, sehingga penyebab stres ini dapat dihilangkan atau dikurangi. Catatan ini kemudian akan dibandingkan dengan ekspektansi focal seseorang, dan banyak perbedaan akan secara terbuka didiskusikan untuk mengklarifikasi ketidakjelasan dan dinegosiasikan untuk memecahkan konflik.

### 3) Strategi Dukungan Sosial.

Untuk mengurangi stres kerja, dibutuhkan dukungan sosial terutama dari orang yang terdekat, seperti keluarga, teman sekerja, pemimpin atau orang

lain. Agar diperoleh dukungan maksimal, dibutuhkan komunikasi yang baik pada semua pihak, sehingga dukungan sosial dapat diperoleh seperti dikatakan oleh Margiati (1999:78), bahwa pegawai dapat mengajak berbicara orang lain tentang masalah yang dihadapi, atau setidaknya ada tempat untuk mengadu atas keluh kesahnya (Minner, 1992 dalam Margiati 1999:78).

Untuk lebih jelasnya hubungan sebab akibat stres menurut Robbins (1996), dapat dilihat pada Gambar 2.1, dibawah ini :



Sumber: Robbins, 1996, *Organizational Behavior Ninth Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

**gambar 2.1**  
**Sumber Stres dan Dampak yang Ditimbulkan**

Bahwa ada tiga factor utama penyebab utama stres, diantaranya yaitu : Faktor dari luar (eksternal), Faktor dari dalam (organisasi), dan factor pribadi (seperti yang terlihat pada sumber stres, gambar diatas), dimana dari sumber stres yang terjadi akibat adanya tuntutan pekerjaan berupa target yang harus dicapai oleh seorang pegawai sebagai bentuk dari penilaian prestasi kerja. Hal ini akan mengakibatkan dampak dari stres yang dialami oleh seseorang dan tergantung pada bagaimana cara seseorang menyikapinya atau mengelolanya. Sikap ini antara lain tergantung dari pengalaman kerjanya dan hubungan sosial dengan rekan kerjanya. Adapun dampak dari stres tersebut dapat berakibat pada masalah-masalah seperti gejala fisik, gejala psikis, dan gejala perilaku. Terutama pada gejala perilaku akan sangat mempengaruhi pegawai dalam meningkatkan prestasi kerjanya apabila stres kerja yang dialami diperusahaan sangat berpengaruh.

## 2.5 Prestasi Kerja

Prestasi kerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan oleh seseorang berdasarkan tingkat kemampuan yang dimiliki. Prestasi kerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi organisasi / perusahaannya. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis & Jackson, 2002:78 ).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam

perusahaan. Prestasi kerja pegawai adalah merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

### 2.5.1 Pengertian Prestasi Kerja

Pengertian Kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh As'ad (1991:47) adalah sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Potter (1991) menyatakan, bahwa prestasi kerja adalah "*successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dalam perbuatannya (As'ad, 1991:46-47). Dari kedua pendapat tersebut As'ad menyimpulkan bahwa prestasi kerja adalah merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedang Srimulyo (1999:33) mengatakan bahwa prestasi kerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standart, target sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Hasibuan (2000:93), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pegawai. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut diatas, maka semakin besarliah prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.

Menurut As'ad (1991:48), tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau *berperformance* rendah.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2000:67), bahwa pengertian kinerja (prestasi kerja) dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian prestasi kerja. Sasaran yang menjadi obyek penilaian prestasi kerja adalah kecakapan, kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian tersebut nantinya dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh prestasi pegawai atau dengan kata lain, kinerja adalah merupakan hasil/prestasi kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur.

### **2.5.2 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi kerja adalah merupakan salah satu tugas dari seorang pimpinan, karena hasil penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk tindakan kepegawaian selanjutnya dan juga merupakan umpan balik terhadap karyawan tentang prestasi kerja yang diraihinya, dengan demikian penilaian prestasi kerja



yang dilaksanakan secara obyektif adalah merupakan tugas yang relatif sulit dilaksanakan (Mangkunegara, 2000:69).

Dalam suatu perusahaan, pemimpin perlu mengetahui hasil kerja yang sudah dilakukan oleh pegawai. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan suatu penilaian terhadap prestasi yang sudah dicapai. Hal ini diperlukan agar dapat mengetahui apakah pegawai telah melakukan pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sebab, apabila pegawai mengalami penurunan dalam prestasi kerjanya, pemimpin akan dapat melakukan suatu tindakan dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawainya.

Suatu penilaian prestasi kerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar matang, yaitu memenuhi empat persyaratan yang berkaitan langsung dengan pekerjaan, praktis, kejelasan standart dan adanya kriteria yang obyektif (Handoko, 2000:135)

Menurut Siagian (2001:225) yang dimaksud dengan sistem penilaian prestasi kerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai dimana terdapat berbagai faktor yaitu :

1. Yang dinilai adalah pegawai yang di samping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolok ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif.

Lebih jauh lagi, bagi seorang pegawai penilaian mempunyai peran sebagai umpan balik tentang kemampuan, kekurangan dan potensi yang dimilikinya yang

pada gilirannya sangat bermanfaat untuk menentukan arah dan tujuan, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi promosi dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Menurut Hasibuan (2000:86), definisi penilaian prestasi kerja pegawai adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.

### 2.5.3 Ruang Lingkup Penilaian Prestasi Kerja

Ruang lingkup penilaian prestasi kerja tercakup dalam *what, why, where, who, dan how* atau sering disingkat dengan 5W + 1H.

1. *What* (apa) yang dinilai :

Yang dinilai perilaku dan prestasi kerja pegawai seperti kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat sekarang, potensi akan datang, sifat, dan hasil kerjanya.

2. *Why* (kenapa) dinilai :

Di nilai karena :

- a) Untuk menambah tingkat kepuasan para pegawai dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya.
- b) Untuk membantu kemungkinan pengembangan personel yang bersangkutan.

- c) Untuk memelihara potensi kerja
- d) Untuk mengukur prestasi kerja para pegawai.

3. *Where* (dimana) penilaian di lakukan :

Tempat penilaian dilakukan di dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan.

- a. Di dalam pekerjaan (*on the job performance*) secara formal
- b. Diluar pekerjaan (*off the job performance*) baik secara formal ataupun informal

4. *When* (kapan) penilaian dilakukan :

Waktu penilaian dilakukan secara formal dan informal

- a) Formal : penilaian yang dilakukan secara periodik (3 bulan sekali)
- b) Informal : penilaian yang dilakukan terus menerus/setiap saat

5. *Who* (siapa) yang akan dinilai :

Yang akan dinilai yaitu semua tenaga kerja atau pegawai yang melakukan pekerjaan diperusahaan tersebut dalam penelitian ini adalah pegawai yang terlibat di bagian operasional (Kas, Kredit dan Dana / CSG). Yang menilai (*appraiser*) atasan langsungnya, atasan dari atasan langsung, dan atau suatu tim yang dibentuk di perusahaan itu.

6. *How* (bagaimana) menilainya :

Metode penilaian apa yang digunakan dan problem apa yang dihadapi oleh penilai (*appraiser*) dalam melakukan penilaian.

#### 2.5.4 Metode Penilaian Prestasi Kerja

Agar penilaian prestasi kerja pegawai dapat dilaksanakan dengan baik dan obyektif, maka diperlukan suatu metode atau teknik-teknik penilaian. Tidak ada satupun teknik penilaian prestasi kerja yang sempurna karena masing-masing mempunyai kebaikan dan kelemahan.

Menurut Tohardi (2002:254) ada beberapa penilaian prestasi kerja pegawai diantaranya adalah :

1. *Rating Scale*, evaluasi didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan pegawai dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.
2. *Checklist*, yang dimaksudkan dengan metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilai biasanya atasan langsung. Pemberian bobot sehingga dapat di skor. Metode ini bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.
3. Metode peristiwa kritis (*critical incident method*), penilaian yang berdasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan kerja ini disebut peristiwa kritis. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada pegawai, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir.
4. Metode peninjauan lapangan (*field review method*), seorang ahli departemen turun lapangan dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja

pegawai. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk di *review*, perubahan, persetujuan dan perubahan dengan pegawai yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.

5. Tes observasi prestasi kerja, bila jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan ketrampilan. Agar berguna tes harus reliabel dan valid. Metode evaluasi kelompok ada tiga : *rangking, grading, dan point allocation method*.
6. *Method rangking*, penilai membandingkan satu dengan pegawai lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap pegawai dalam urutan terbaik sampai terjelek. Kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor-faktor pembanding, subyek kesalahan kesan terakhir dan *halo effect*, kebaikannya menyangkut kemudahan administrasi dan penjelasannya.

### 2.5.5 Hal-hal Yang Dinilai Dalam Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Gomes (2000:142) salah satu tipe kriteria penilaian prestasi kerja berdasarkan :

1. *Quantity of work*, adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work*, adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job Knowledge*, merupakan luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.
4. *Creativeness*, adalah merupakan keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).

6. *Dependability*, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

### 2.5.6 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2000:88), penilaian prestasi kerja pegawai berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi pegawai, diantaranya adalah :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja, yaitu sejauh mana pegawai bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektivan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, managers, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan pegawai selanjutnya.
9. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan pegawai.
10. sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job discription*)

Sedangkan maksud dan tujuan dari diadakannya penilaian prestasi kerja pegawai adalah sebagai :

1. Bahan acuan obyektif bagi pelaksanaan *career planing* (promosi, rotasi, demosi)
2. bahan acuan untuk pemberian training/pelatihan.

3. Penggunaan merit sistem (untuk unit-unit tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan).
4. Umpan balik / *feed back* bagi masing-masing pegawai.
5. Menyediakan sarana komunikasi 2 (dua)arah antara atasan – bawahan

Menurut Hasibuan (2000:90) untuk menentukan siapa yang melakukan penilaian merupakan suatu masalah pokok dalam proses penilaian, karena penetapan penilai ini erat sekali hubungannya dengan persoalan apakah hasil penilaian itu obyektif atau tidak. Penetapan penilai (*appraiser*) yang *qualified* sangat sulit karena harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut :

1. Penilaian harus jujur, adil, obyektif, dan mempunyai pengetahuan mendalam tentang unsur-unsur yang akan dinilai supaya penilaiannya sesuai dengan realitas / fakta yang ada.
2. Penilai hendaknya mendasarkan penilaiannya atas benar atau salah (*right or wrong*), baik atau buruk, terhadap unsur-unsur yang dinilai sehingga hasil penilaiannya jujur, adil, dan obyektif. Penilai tidak boleh penilaiannya atas fisik rasa supaya penilaian bukan didasarkan atas suka atau tidak suka (*like or dislike*)
3. Penilai harus mengetahui secara jelas uraian pekerjaan dari setiap pegawai yang akan dinilainya supaya hasil penilaiannya dapat dipertanggungjawabkan dengan baik.
4. Penilai harus mempunyai kewenangan (*authority*) formal, supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
5. Penilai harus mempunyai keimanan supaya penilaiannya jujur dan adil.

Dalam persoalan siapa yang akan melakukan penilaian prestasi pegawai secara umum, dikenal dengan penilai informal dan penilai formal.

1. Penilai informal :

Penilai informal adalah penilai (tanpa *authority*) melakukan penilaian mengenai kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing pegawai baik atau buruk. Penilai ini adalah masyarakat, konsumen, dan atau rekanan. Hasil penilaian mereka sangat obyektif dan bermanfaat untuk dipertimbangkan oleh penilai formal dalam menentukan kebijaksanaan selanjutnya.

2. Penilai Formal :

Penilai formal adalah seseorang atau komite yang mempunyai wewenang formal menilai bawahannya di dalam maupun di luar pekerjaan dan berhak menetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap setiap individu pegawai. Hasil penilaian formal inilah yang akan menentukan nasib setiap pegawai apakah dimutasi secara vertikal/horisontal, diberhentikan, atau balas jasanya dinaikan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2000:92), dasar penilaian adalah uraian pekerjaan dari setiap individu pegawai karena dalam uraian pekerjaan inilah ditetapkan tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh setiap pegawai. Penilai menilai pelaksanaan uraian pekerjaan itu apa baik atau buruk, apa selesai/tidak, dan apa dikerjakan secara efektif / tidak. Tolok ukur yang akan dipergunakan untuk mengukur prestasi kerja pegawai adalah dengan standar/target perusahaan. Sebuah standar dapat dianggap sebagai pengukur yang



ditetapkan, sesuatu yang harus diusahakan, sebuah model untuk diperbandingkan, suatu alat untuk membandingkan antara satu hal dengan hal yang lain.

Secara umum standar berarti apa yang akan dicapai sebagai ukuran untuk penilaian. Secara garis besar standar dibedakan atas dua bagian, diantaranya adalah :

- a. *Tangible standard* yaitu sasaran yang dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya. Standar ini dibagi atas :
  - 1) Standar dalam bentuk fisik yang terbagi atas : standar kuantitas, standar kualitas, dan standar waktu. Misalnya kilogram, meter, baik-buruk, jam, hari, dan bulan.
  - 2) Standar dalam bentuk uang yang terbagi atas standar biaya, standar penghasilan, dan standar investasi.
- b. *Intangible standard* adalah sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur atau standarnya. Misalnya, standar perilaku, kesetiaan, partisipasi, loyalitas, serta dedikasi karyawan terhadap perusahaan.

Dengan penentuan standart untuk berbagai keperluan, maka timbulah apa yang disebut "standarisasi" yakni penentuan dan penggunaan berbagai ukuran, tipe, dan gaya tertentu berdasarkan suatu komposisi standar. Dalam penilaian penyelesaian uraian pekerjaan, penilai mempergunakan standar sebagai alat ukur hasil yang dicapai dan perilaku yang dilakukan, baik di dalam maupun diluar pekerjaan pegawai.

### **2.5.7 Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan.**

Pengukuran prestasi kerja menurut Haneman, Shab dan Fossum (1981) mencakup dua kegiatan :

- 1) Identifikasi dimensi kerja yang mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai pada level yang bersangkutan dalam suatu organisasi.
- 2) Penetapan standar prestasi kerja oleh perusahaan.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan berkaitan dengan perbaikan prestasi kerja antara lain tingkat kompetensi dalam bentuk pengetahuan profesional dan teknis serta ketrampilan yang diperlukan untuk mengerjakan tugas yang efektif, penilaian pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. (Soe-larmayanti, 1999).

Sedangkan penilaian prestasi kerja yang dilakukan di perusahaan PT. Bank "X" Surabaya adalah dengan mengacu pada aturan kepegawaian yang dikelola berdasarkan SK. Direksi No.4 040/141 tahun 2003 mengenai fungsi pokok Divisi SDM PT. Bank "X" dalam melaksanakan kebijaksanaan kepegawaian yang mencakup masalah penerimaan pegawai, penarikan, penempatan, pengelolaan karir (penilaian prestasi) dan termasuk kesejahteraan pegawai guna mendukung lancarnya operasional Bank. Pegawai yang dalam pelaksanaan penilaiannya dilakukan langsung oleh atasan. Hal ini dengan melihat adanya keterlibatan langsung antara atasan dan bawahan. Sedangkan unsur-unsur yang dinilai adalah :

- 1) Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesalahan kecil dan waktu yang telah ditetapkan.
- 2) Patuh terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) Kejujuran pegawai terhadap atasan tentang hasil pekerjaan.
- 4) Tanggung jawab pada pekerjaan yang telah diberikan.
- 5) Memiliki tingkat kreatifitas yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan
- 6) Sikap dan perilaku pegawai pada saat bekerja

Unsur kinerja pegawai yang akan dinilai oleh setiap organisasi atau perusahaan tidak selalu sama, tetapi pada dasarnya unsur-unsur yang dinilai tersebut mencakup seperti hal-hal di atas.

Menurut Hasibuan (2000:94), unsur-unsur yang dinilai adalah :

- a) *Loyalitas* (kesetiaan), mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.
- b) Pencapaian target (prestasi kerja), adalah menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan oleh pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.
- c) Tanggung jawab, menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.
- d) Kejujuran, menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

- e) **Kedisiplinan**, menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
- f) **Kerjasama**, menilai kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lainnya secara vertikal atau horisontal di dalam maupun di luar pekerjaan, sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
- g) **Kecakapan/inovasi**, menilai kemampuan berpikir pegawai yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- h) **Kepribadian**, menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

### **2.5.8 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Pegawai**

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu :

- 1) Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja pegawai pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM di masa yang akan datang.
- 2) Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu pegawai memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan

ketrampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan pegawainya.

Menurut Srimulyo (1999:34-35) mengemukakan manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

a. Perbaikan prestasi kerja atau kinerja.

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi kerja.

b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c. Keputusan-keputusan penempatan.

Promosi dan transfer biasanya didasarkan atas prestasi kerja atau kinerja masa lalu atau antisipasinya.

d. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan.

Prestasi kerja atau kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya pelatihan. Demikian pula sebaliknya, kinerja/prestasi kerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e. Mendeteksi penyimpangan proses *staffing*.

Prestasi kerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

f. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

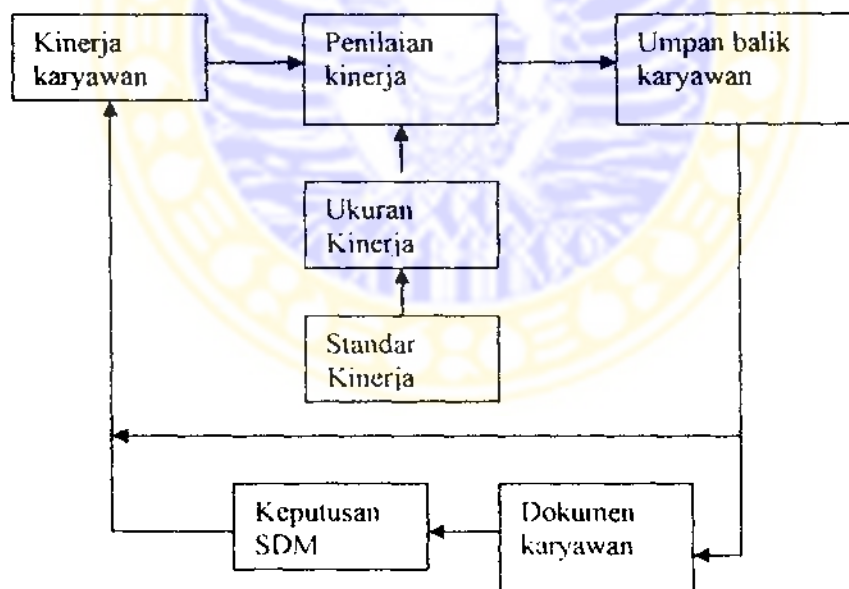
g. Menjamin kesempatan kerja yang adil.

Penilaian prestasi yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

h. Melihat tantangan-tantangan eksternal.

Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya.

Mekanisme penilaian kinerja pegawai menurut Srimulyo (1999 :34-35) dapat dilihat pada gambar 2.2.



Sumber: Sri Mulyo, (1999:34-35)

**Gambar 2.2**  
**Mekanisme Penilaian Prestasi kerja**

Penilaian kinerja adalah merupakan catatan yang sistematis mengenai prestasi kerja terhadap penampilan kerja pegawai itu sendiri dan terhadap taraf potensi pegawai dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan/organisasi.

Sebagaimana telah dikemukakan, bahwa di samping faktor penilai, juga ukuran-ukuran penilaian ikut menentukan obyektivitas penilaian. Ukuran-ukuran tersebut tentunya yang dapat diandalkan, sehingga secara keseluruhan dapat membentuk suatu sistem penilaian yang tepat dan baik. Untuk mencapai obyektivitas penilaian tersebut, sistem-sistem penilaian menurut Srimulyo (1999:34-35) harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job-related*), praktis, mempunyai standar-standar, dan menggunakan ukuran-ukuran yang dapat diandalkan. "*Job-related*" mengandung pengertian bahwa sistem menilai perilaku-perilaku kritis yang dapat mewujudkan keberhasilan perusahaan. Sedangkan "praktis" berarti dapat dipahami dan dimengerti oleh para penilai maupun pegawai. Adapun standar-standar yang dimaksud adalah standar pelaksanaan kerja (*performance standards*), dengan mana kinerja diukur. Sedangkan ukuran-ukuran kinerja (*performance measures*) harus dapat diandalkan, artinya : berguna, reliable, mudah digunakan dan dapat melaporkan perilaku-perilaku kritis yang menentukan kinerja. Dengan demikian ukuran-ukuran kinerja/prestasi kerja haruslah obyektif, artinya dapat dibuktikan dan diuji oleh orang-orang lain.

### 2.5.9 Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan prestasi kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun pegawai-pegawai bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama, sesuai dengan target / standar yang telah ditentukan perusahaan untuk mereka. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor ( As'ad, 1991:49), yaitu : faktor individu dan situasi kerja.

Menurut Gibson, et al., 1994 (dalam Srimulyo, 1999:39), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu :

1. Variabel individual, terdiri dari :
  - a) Kemampuan dan ketrampilan : mental dan fisik
  - b) Latar belakang : keluarga, tingkat sosial, pendidikan
  - c) Demografis : umur, asal-usul, jenis kelamin.
2. Variabel organisasional, terdiri dari :
  - a) Sumberdaya
  - b) Kepemimpinan
  - c) Imbalan
  - d) Struktur
  - e) Desain pekerjaan
3. Variabel psikologis, terdiri dari :
  - a) Persepsi



- b) Sikap
- c) Kepribadian
- d) Belajar
- e) Motivasi.

Srimulyo (1999:40-41) mengemukakan pendapatnya, bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu :

- 1) Faktor kemampuan
  - a. Pengetahuan : pendidikan, pengalaman kerja, latihan dan minat
  - b. Ketrampilan : kecakapan dan kepribadian
- 2) Faktor motivasi
  - a. Kondisi sosial : organisasi formal dan informal, kepemimpinan dan
  - b. Serikat kerja kebutuhan individu : fisiologis, sosial dan egoistik
  - c. Kondisi fisik : lingkungan kerja.

Dari berbagai pendapat ahli tersebut, maka sesuai dengan penelitian ini, maka prestasi kerja pegawai dinilai oleh atasan langsung berdasarkan faktor-faktor yang telah ditentukan terlebih dahulu.

## **2.6 Hubungan antar variabel**

### **2.6.1 Hubungan antara Stres kerja dan Kondisi Stres.**

Pada variabel stres kerja dengan kondisi stres memiliki hubungan yang positif, hal ini karena jika seseorang sedang mengalami beban kerja yang tinggi akibat dari pekerjaan yang dilakukan maka seseorang akan mengalami perubahan dalam tingkatan atau level stres yang terjadi ( Quick, 1988).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Savery dan Luks (2001) menunjukkan bahwa kondisi stres yang diakibatkan karena banyaknya beban kerja akan mempengaruhi kondisi fisik dan psikis seseorang, perubahan ini akan mengakibatkan berubahnya kendali seseorang untuk mengatasi keadaan yang disebabkan oleh stres kerja, sehingga akan meningkatkan tekanan keadaan yang berkaitan dengan kondisi badan dan mental seseorang. Berdasarkan pada penelitian di beberapa negara maju yang dilakukan oleh Savery dan Luks (2001) seperti di Jepang, Amerika dan Australia, menunjukkan bahwa banyak perusahaan yang mengalami penurunan produktivitas karena sering mengeluarkan biaya pengobatan dan asuransi untuk pegawai yang mengalami penyakit akibat dari kondisi fisik yang menurun.

#### **2.6.2 Hubungan antara Pengalaman Kerja dan Kondisi Stres**

Menurut Froiland (1993) menyimpulkan bahwa seorang pegawai yang memiliki kepercayaan diri mengenai kelebihan yang dimiliki akan mempunyai kendali untuk mengurangi tingkat resiko yang dialami akibat stres kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan menurut Dodge (1998) bahwa pengalaman kerja yang dimiliki seseorang akan dapat mengubah tingkat prestasi seseorang melalui pekerjaan. Hal ini secara tidak sengaja akan memberikan suatu pelajaran pada saat seseorang melakukan suatu pekerjaan, karena seseorang akan belajar dari suatu pengalaman jika sedang menghadapi suatu permasalahan atau pekerjaan yang dapat menimbulkan tekanan atau ketegangan saat bekerja.

Dari beberapa penelitian diatas menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara pengalaman kerja yang dimiliki seorang pegawai dengan kondisi

stres yang dialami, karena dengan kemampuan dapat mengendalikan tingkat resiko melalui pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki sebelumnya, maka akan mengurangi tingkat stres yang nantinya akan mempengaruhi kondisi stres.

### 2.6.3 Hubungan antara Kondisi Stres dan Prestasi Kerja

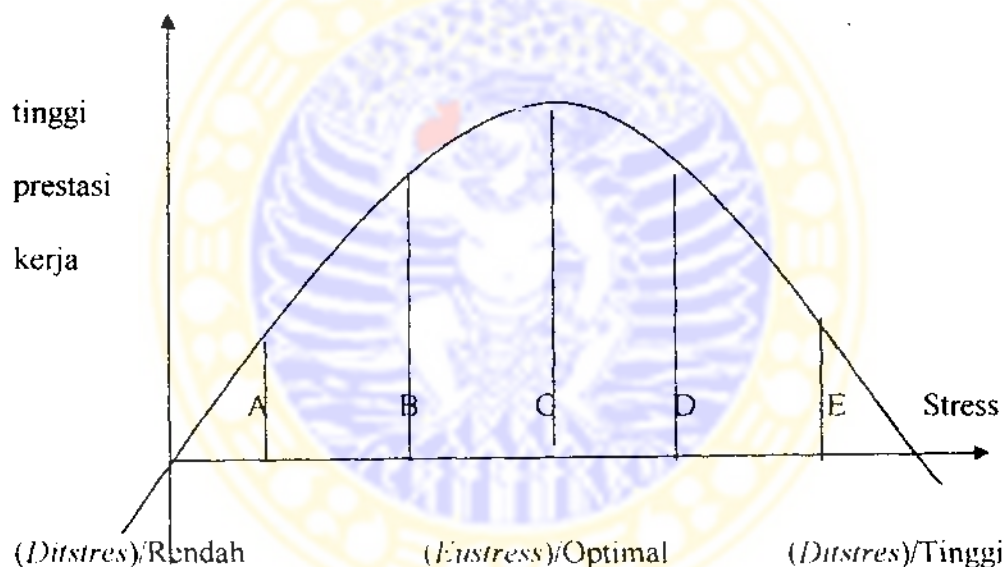
Stres harus dapat dikelola dengan baik karena stres memang berdampak pada aspek fisik dan kejiwaan seseorang, sehingga dapat berpengaruh pada prestasi kerja. Beban pekerjaan yang dihadapi oleh seorang pegawai akan dapat menimbulkan stres yang memberikan dorongan atau motivasi bagi pegawai untuk mencapainya. Dorongan tersebut dapat berdampak pada perilaku positif yaitu memberikan semangat kerja ataupun berdampak negatif yaitu tekanan. Apabila tekanan tersebut memberikan motivasi, maka disebut dengan *eustress*, sedangkan apabila kurang atau berlebihan, maka akan menimbulkan dismotivasi atau disebut dengan *distress*. Stres menurut Robbins (1996) adalah :

*"Is a dynamic condition in which an individual is confronted with an opportunity constrain, or demand related to what he or she desires and for which the outcome is perceive to be both uncertain and important"*.

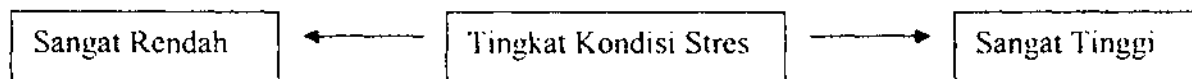
Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa stres adalah sebuah kondisi yang dinamis (selalu berubah) dimana seseorang dihadapkan pada suatu peluang, rintangan, atau halangan dan tuntutan dalam mendapatkan apa yang diinginkan dimana hasil yang diharapkan menjadi tidak tentu dan penting. Stres itu sendiri tidak selalu jelek seperti yang dikontasikan orang, bahkan stres dapat merupakan dorongan atau motivasi untuk berbuat. Pada suatu saat stres akan membuat

prestasi kerja menjadi tinggi dan disebut dengan *eustress*, sehingga pada akhirnya pada suatu titik, prestasi kerja tersebut akan menurun sejalan dengan meningkatnya stres. *Eustress* menurut Quick (1998) ,” *As the healthy, positive, constructive outcome of stressful events and the stress response*”, dan menghasilkan sesuatu yang bersifat membangun sebagai respon atas stres sedangkan *distress* adalah ” *As unhealthy, negative destructive outcome of stressful events or the stress response*”.

Hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja dapat dilihat pada gambar 2.3 (Quick,1998), dibawah ini :



Sumber: Quick,James Campbell, 1988, *Preventive Stress Management in Organizations Second*.



**gambar 2.3**  
**Hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja**

Pada model diatas ada beberapa daerah yang dapat menjelaskan hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja. Saat tingkat stres rendah maka prestasi kerja seseorang akan rendah, hal ini dikarenakan tingkatan stres yang rendah belum mampu memberikan dorongan yang cukup berarti untuk mencapai suatu prestasi kerja seperti yang diharapkan. Seiring dengan meningkatnya stres kerja, maka prestasi kerja akan meningkat dikarenakan tingkatan stres memberikan motivasi yang lebih berarti hingga mencapai suatu titik yang optimum. Dengan bertambahnya tingkat stres kerja yang justru memberikan beban bukan dorongan lagi, maka prestasi kerja akan mengalami penurunan sedangkan tingkat stres akan terus meningkat mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Pegawai kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan dan perilakunya menjadi tidak teratur.

Akibat paling ekstrim adalah prestasi kerja menjadi nol karena pegawai jatuh sakit, tidak kuat bekerja, putus asa, keluar atau melarikan diri dari pekerjaan dan mungkin bahkan akan diberhentikan. Bila dikaji dari reaksi terhadap stres, maka setiap orang akan memberikan reaksi yang berbeda terhadap stres.

**Keterangan gambar :**

- A : *Distress* (bersifat negatif), kurang memberikan dorongan atau motivasi, tidak ada stres, tantangan-tantangan kerja juga belum ada, dan prestasi kerja cenderung rendah.
- B : *Distress* yang masih belum cukup untuk memberikan dorongan atau motivasi secara optimal, tetapi sudah mulai ada kecenderungan prestasi kerja akan naik, sejalan dengan adanya timbulnya stres.

- C : *Eustress* (bersifat positif) yang memberikan dorongan paling optimal, sejalan dengan meningkatnya stres, prestasi kerja cenderung naik, karena stres membantu pegawai untuk mengerahkan segala sumber daya dalam memenuhi berbagai persyaratan atau kebutuhan pekerjaan.
- D : *Eustress* yang berlebihan mengakibatkan penurunan motivasi, apabila stres telah mencapai titik puncak, yang dicerminkan kemampuan pelaksanaan kerja harian pegawai, maka stres tambahan akan cenderung tidak menghasilkan perbaikan prestasi kerja. Akhirnya bila stres menjadi terlalu besar, maka prestasi kerja akan mulai menurun, karena stres akan mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Pegawai kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan dan perilakunya menjadi tidak teratur.
- E : *Distress* (bersifat negatif) yang menurunkan motivasi, akibat paling ekstrim adalah prestasi kerja menjadi nol karena pegawai jatuh sakit, tidak kuat bekerja, putus asa, keluar atau melarikan diri dari pekerjaan dan mungkin diberhentikan. Bila dikaji dari reaksi terhadap stres, maka setiap orang akan memberikan reaksi yang berbeda terhadap stres.

## BAB 3

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1. Kerangka Konseptual

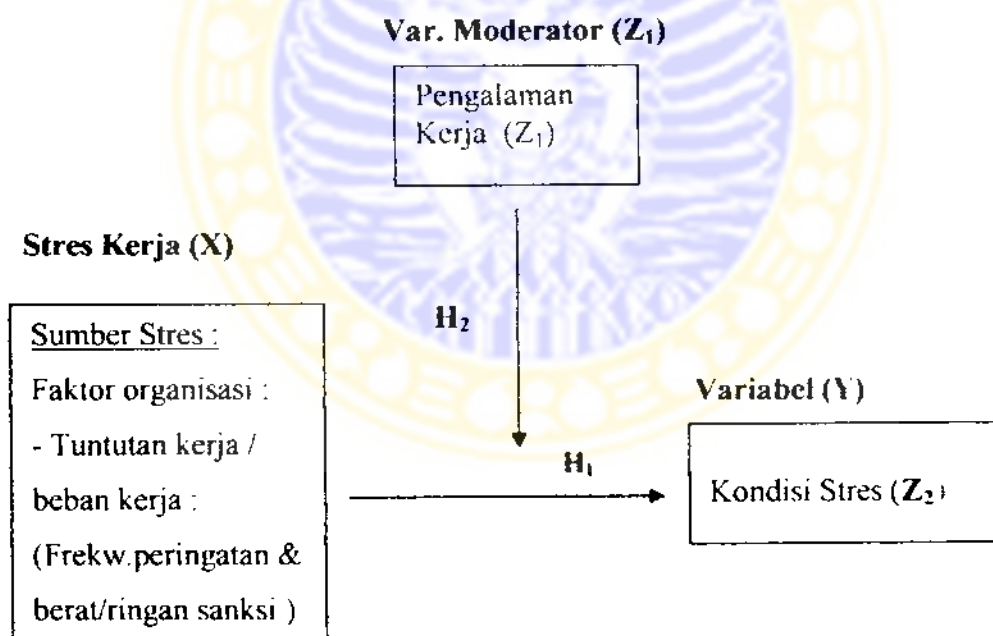
Kerangka konseptual ini (Gambar 3.1) dibentuk atas dasar dari teori Robbins (1996) yang menyebutkan adanya beberapa karakteristik pekerjaan dan pencapaian hasil yang mengandung situasi stres kerja dari faktor organisasi yang terdiri dari target / beban kerja yang terlalu tinggi, frekwensi peringatan dan berat ringannya sanksi yang dialami. Semua faktor ini akan dapat menimbulkan stres kerja bagi pegawai yang sedang bekerja.

Menurut Kenneth (1975) bahwa seseorang yang telah mempunyai pengalaman kerja lebih lama atau pernah bekerja akan cenderung memperoleh keberhasilan dalam pekerjaannya, apabila pekerjaan itu sesuai dengan apa yang diinginkannya dan dapat memenuhi kebutuhannya. Suatu pekerjaan tidak akan menimbulkan "stress" apabila sesuai dengan apa yang diinginkan dan dapat memenuhi kebutuhan, sehingga ia akan memperoleh kepuasan dalam pekerjaan itu. Dalam hubungannya dengan dampak stres, didefinisikan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi yang dinamis (selalu berubah) dimana seseorang dihadapkan pada suatu peluang, rintangan atau halangan dan tuntutan untuk mendapatkan apa yang diinginkan dimana hasil yang diharapkan menjadi tidak tentu dan penting. Hal ini akan berpengaruh pada perilaku seseorang untuk membangkitkan, mengarahkan dan memelihara, dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Menurut As'ad (1991), tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau *performance* rendah.

Berdasarkan latar belakang, permasalahan, dan tujuan penulisan sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, kerangka konseptual penelitian ini mengacu pada penelitian yang dikembangkan oleh teori Robbins (1996). Adapun kerangka konseptual yang digunakan adalah sebagai berikut :

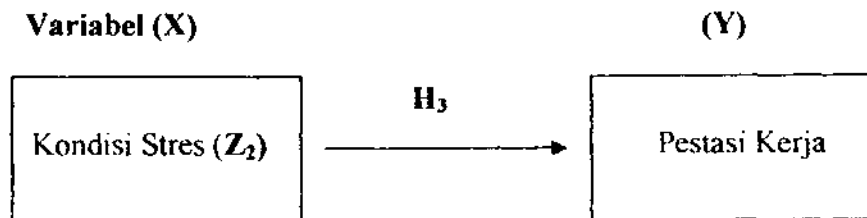
#### Tahap I : *Moderating Regression Analysis*



Gambar 3.1 : Model Konseptual Penelitian Tahap I



## Tahap II : Regresi Non Linier



**Gambar 3.2 : Model Konseptual Penelitian Tahap II**

Penelitian ini dilakukan dengan dua tahap yang ditunjukkan pada dua kerangka konseptual di atas. Pemisahan Model kerangka konseptual menjadi dua tahap ini dilakukan karena dengan alasan bahwa variabel kondisi stres pada tahap I tersebut disebut sebagai variabel (Y), karena variabel yang terjadi atau timbul dipengaruhi oleh variabel (X) dan variabel moderator. Sedangkan variabel kondisi stres pada tahap II disebut sebagai variabel (X), karena variabel ini dapat mempengaruhi variabel (Y).

Selain itu alat analisis yang dilakukan untuk kedua tahap kerangka konseptual ini juga berbeda, di mana alat analisis yang digunakan untuk tahap I adalah *Moderating Regression Analysis*, dimana penggunaan alat analisis ini dilakukan karena untuk mengetahui apakah variabel moderator (pengalaman kerja) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kondisi stres. Sedangkan untuk tahap II adalah dengan menggunakan Analisis Regresi Non Linier, alasan dari penggunaan alat analisis ini karena bentuk dari stres kerja yang ditimbulkan oleh seseorang itu tidak tetap atau selalu berubah sesuai dengan keadaan atau situasi yang terjadi, hal ini seperti pendapat Robbins (1996), yang menyatakan

bahwa stres adalah sebuah kondisi yang dinamis (selalu berubah) di mana seseorang dihadapkan pada suatu peluang, rintangan, atau halangan dan tuntutan dalam mendapatkan apa yang diinginkan di mana hasil yang diharapkan menjadi tidak tentu dan penting.

### 3.2. Hipotesis Penelitian

Bertitik tolak dari permasalahan yang diajukan dan tujuan penelitian serta tinjauan pustaka mengenai stres kerja, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Variabel stres kerja ( $X$ ) yang terdiri dari (target / beban kerja, frekwensi peringatan kesalahan, dan sanksi) berpengaruh signifikan terhadap kondisi stres ( $Z_2$ )
2. Variabel pengalaman kerja ( $Z_1$ ) sebagai variabel moderator berpengaruh signifikan terhadap kondisi stres ( $Z_2$ ).
3. Variabel kondisi stres ( $Z_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai ( $Y$ ).

## BAB 4

### MATERI DAN METODE PENELITIAN

#### 4.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji secara empiris hipotesis-hipotesis dalam stres kerja yang sudah ada sebelumnya. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner. Pendekatan ini digunakan karena pada penelitian ini melakukan uji secara statistik terhadap dua variabel atau lebih, yaitu Stres kerja ( $X$ ), kondisi stres ( $Z_2$ ), pengalaman kerja ( $Z_1$ ) dengan prestasi kerja ( $Y$ ). Dimana hubungan atau pengaruh ini dapat dianggap sebagai langkah pertama untuk merumuskan permasalahan.

#### 4.2. Populasi

##### 4.2.1. Populasi

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya yang berjumlah 60 orang akan digunakan semua dalam penelitian ini. (studi populasi)

#### 4.3. Identifikasi Variabel

Berdasarkan permasalahan dan hipotesis yang diajukan serta kerangka konseptual yang digunakan, maka ada dua tahap kerangka konseptual yang

masing-masing mempunyai variabel yang di analisis terdiri dari dua macam, yaitu :

### **1. Tahap I :**

a) Variabel bebas (dengan simbol X) adalah Stres Kerja, meliputi :

1. Target / beban kerja ( $X_1$ ),
2. Frekwensi peringatan kesalahan ( $X_2$ )
3. Sanksi ( $X_3$ ),

b) Variabel Moderator ( $Z_1$ ) adalah Pengalaman Kerja

c) Variabel Tergantung (dengan simbol  $Z_2$ ) adalah Kondisi Stres

### **2. Tahap II :**

a) Variabel bebas ( dengan simbol  $Z_2$ ) adalah Kondisi Stres.

b) Variabel tergantung (dengan simbol Y) adalah Prestasi Kerja Pegawai Operasional.

#### **4.3.2. Skala Pengukuran Variabel**

Semua indikator dalam penelitian ini diukur dengan skala Likert yaitu responden diminta menyatakan pendapat yang menunjukkan tingkat kesetujuannya, dari tidak setuju (nilai 1) sampai dengan sangat setuju (nilai 5) untuk setiap pernyataan yang diajukan. Angka yang dihasilkan dari pengukuran skala Likert diklasifikasikan sebagai angka interval ( Aaker, et al., 1995:256).

#### **4.4. Sumber dan Prosedur Pengumpulan Data**

##### **4.4.1. Sumber Data**

Data yang di gunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari subyek penelitian (responden) melalui kuesioner.

##### **4.4.2. Prosedur Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data, disamping dengan melakukan pengamatan / observasi terhadap obyek yang sedang diteliti.

1. Pengamatan/observasi yang dimaksud disini adalah dengan mengamati perilaku pegawai pada saat bekerja, bagaimana semangat kerja yang dimiliki, bagaimana hubungannya dengan atasan langsung, dan hubungannya dengan pegawai lain serta keluhannya dalam menghadapi pekerjaan, hal ini juga dimaksudkan untuk mengetahui kondisi stres yang dialami pegawai.
2. Kuesioner, langkah yang diperlukan untuk mengumpulkan data dengan melalui kuesioner ini adalah sebagai berikut :
  - 1) Kuesioner yang telah dibuat disebarkan pada responden bagian operasional yang berada dilingkungan PT Bank "X" di Surabaya.
  - 2) Peneliti menjelaskan cara pengisian kuesioner
  - 3) Responden diminta untuk mengisi atau menjawab pernyataan secara keseluruhan yang ada pada kuesioner.
  - 4) Kuesioner dikumpulkan untuk diolah.

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner oleh responden secara keseluruhan dapat diperoleh bahwa variabel kondisi stres yang dialami oleh pegawai menunjukkan hasil yang positif. Hal ini dapat dihitung dari skor yang diperoleh dari responden dengan interval sebagai berikut dibawah ini :

$$\frac{n-1}{n} ,$$

dimana n = banyaknya item jawaban dalam setiap instrumen, maka diperoleh interval  $\frac{5-1}{5} = 0,8$

5

Sehingga akan diperoleh kriteria interval sebagai berikut :

1 - ≤ 1,8	Kriteria Sangat tidak positif
1,8 ≤ 2,6	Kriteria Tidak positif
2,6 ≤ 3,4	Kriteria Cukup positif
3,4 ≤ 4,2	Kriteria Positif
4,2 ≤ 5	Kriteria Sangat positif

#### 4.5. Responden

Untuk mendapatkan data dalam penelitian ini dipergunakan responden yang bekerja sebagai pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya. Jumlah responden yang ada dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai operasional yang berjumlah 60 orang.

#### 4.6. Lokasi dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini dilakukan di organisasi lembaga keuangan yang berlokasi di Surabaya, Jawa Timur. Sebagai organisasi lembaga keuangan yang

bergerak dibidang perbankan, disamping menghimpun dana dan menyalurkan dana kepada masyarakat, pelayanan jasa adalah merupakan tugas utamanya. Penelitian ini dilakukan pada awal bulan Desember 2006, sedangkan pengolahan datanya dilakukan januari 2007.

#### 4.7. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel atau dapat dikatakan semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. (Widyantoro, 1999). Sedangkan yang dimaksud dengan definisi operasional variabel adalah untuk lebih memperjelas makna dari variabel-variabel penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka definisi operasionalnya adalah sbb :

##### I. Tahap I

1) Variabel bebas (dengan simbol X) dari Stres Kerja yang meliputi :

a) **Target / Beban Kerja ( $X_1$ ) :**

Target atau beban kerja adalah batasan sejauh mana seseorang mengalami ketegangan yang terjadi pada saat mengerjakan banyaknya pekerjaan yang harus dikerjakan dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan beban pekerjaan / tugas tersebut. Indikatornya adalah :

- a. Ketegangan yang dialami responden karena jumlah target / beban kerja yang terlalu banyak.
- b. Rasa bosan yang dialami responden pada pekerjaan yang selalu monoton.

- c. Adanya tanggung jawab yang besar bagi responden terhadap pekerjaannya.
- d. Banyaknya peraturan dan intervensi dari pihak lain saat responden melakukan pekerjaan.
- e. Terbatasnya waktu yang diberikan kepada responden saat melakukan pekerjaan.

**b) Frekwensi peringatan / kesalahan ( $X_2$ )**

Adalah derajat tinggi rendahnya kesalahan yang terjadi pada seseorang akibat dari ketegangan yang dialami saat melaksanakan tugas dengan target /beban kerja yang tinggi. Indikatornya adalah seberapa sering tingkat kesalahan yang dialami responden selama melaksanakan tugas, dengan indikator sebagai berikut :

- a) Tingkat kecemasan responden saat menghadapi permasalahan perusahaan.
- b) Tingkat kesalahan responden saat bekerja tidak tepat waktu.
- c) Tingkat kesabaran responden saat dihadapkan pada persoalan pekerjaan yang sulit.
- d) Tingkat teguran atau peringatan yang dialami responden saat bekerja.

**c) Sanksi ( $X_3$ ) :**

Adalah derajat tinggi rendahnya sanksi atau hukuman dari kesalahan seseorang akibat dari ketegangan yang dialami saat melaksanakan tugas/pekerjaan..

Indikator yang digunakan adalah seberapa besar tingkat kesalahan dan kesesuaian sanksi atau hukuman yang diberikan terhadap pegawai, dengan indikator sebagai berikut adalah :



- a) Rasa rendah diri yang dialami responden jika pekerjaan yang dikerjakan tidak sesuai dengan yang diharapkan.
  - b) Tidak adanya kesesuaian sanksi atau hukuman yang diberikan perusahaan terhadap responden.
  - c) Tingkat kecemasan yang dialami responden saat menerima sanksi hukuman
  - d) Besarnya sanksi yang diberikan perusahaan terhadap responden saat melakukan kesalahan dalam bekerja.
- 2) Variabel Moderating (dengan simbol  $Z_1$ ) adalah Pengalaman Kerja yang dimiliki oleh pegawai maksudnya, adalah derajat tinggi rendahnya skor pertanyaan yang mengukur tingkat hasil kemampuan dan ketrampilan yang diperoleh pegawai pada pekerjaan sebelumnya. Adapun hasil ini diharapkan nantinya dapat membantu pegawai dalam mengatasi kesulitan pada saat melaksanakan tugas atau pekerjaan yang baru, indikatornya adalah :
- a) Pengalaman responden yang dimiliki sebelumnya dapat menutupi kekurangan yang dimiliki.
  - b) Pengalaman yang dimiliki responden dapat menyelesaikan tugas/pekerjaan dengan mudah dan cepat.
  - c) Responden tidak merasa was-was atau tegang saat bekerja.
  - d) Responden percaya akan dapat bekerja dengan baik tanpa bantuan orang lain.
  - e) Responden merasa bahwa pekerjaan yang dihasilkan akan memberikan kepuasan tersendiri.

- f) Hasil kerja yang diberikan responden dan manfaatnya bagi perusahaan tempatnya bekerja.
- 3) Variabel tergantung (dengan simbol  $Z_2$ ) adalah Kondisi stres yang di alami pegawai operasional, maksudnya adalah mengukur adanya perubahan negatif dari seseorang akibat dari ketegangan yang dialami saat melaksanakan pekerjaan rutinnnya. Sedangkan indikator yang digunakan adalah :
- a) Kesulitan tidur yang di alami responden saat menghadapi permasalahan kerja.
  - b) Tingkat emosional yang di alami responden saat menghadapi beban kerja yang tinggi.
  - c) Tingkat pergaulan dan persahabatan yang dialami responden pada saat menghadapi tekanan /beban kerja yang tinggi.
  - d) Sakit yang dialami responden, meskipun pola makan sudah teratur dan memenuhi gizi.
  - e) Rasa letih dan lelah yang di alami responden, meskipun telah melakukan istirahat yang cukup dan olah raga secara teratur.

Dalam pengukurannya, variabel ini menggunakan skala *Likert*, yang mengkombinasikan pertimbangan-pertimbangan persepsi responden untuk mengembangkan ukuran perilaku mereka, sehingga melibatkan serangkaian pernyataan yang berkaitan dengan sikap / perilaku. Responden diminta menyatakan jawaban sesuai dengan pilihannya. Dalam skala *Likert*, setiap jawaban diberi bobot tertentu, yaitu :

Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1

Tidak Setuju (TS)	diberi nilai 2
Netral (N)	diberi nilai 3
Setuju (S)	diberi nilai 4
Sangat Setuju (SS)	diberi nilai 5

Dalam menentukan makna nilai 1 sampai dengan 5, untuk menghindari adanya kesalahan arti / maksud dari jawaban, maka dijelaskan sebagai berikut :

1. Variabel Stres kerja yang terdiri dari (beban / tekanan kerja, frekwensi peringatan/kesalahan dan sanksi), semakin besar indikator yang mempengaruhi variabel stres, maka nilai skor semakin besar.
2. Variabel Pengalaman kerja, semakin bagus pengalaman yang dimiliki sebelumnya maka nilai skor semakin besar.
3. Variabel Kondisi stres, semakin tinggi indikator yang mempengaruhi kondisi stres, maka nilai skor semakin besar

## II. Tahap II :

- 1) Variabel bebas (dengan simbol  $Z_2$ ) adalah Kondisi Stres yang di alami pegawai operasional, maksudnya adalah mengukur adanya perubahan negatif dari seseorang akibat dari ketegangan yang dialami saat melaksanakan pekerjaan rutinnnya. Sedangkan indikator yang digunakan adalah :
  - a) Kesulitan tidur yang di alami responden saat menghadapi permasalahan kerja.
  - b) Tingkat emosional yang di alami responden saat menghadapi beban kerja yang tinggi.

- c) Tingkat pergaulan dan persahabatan yang dialami responden pada saat menghadapi tekanan /beban kerja yang tinggi.
  - d) Sakit yang dialami responden, meskipun pola makan sudah teratur dan memenuhi gizi.
  - e) Rasa letih dan lelah yang di alami responden, meskipun telah melakukan istirahat yang cukup dan olah raga secara teratur.
- 2) Variabel tergantung ( dengan simbol Y) adalah Prestasi kerja pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya, maksudnya adalah hasil kerja yang dicapai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standart, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama, indikatornya adalah :
- a) Kecakapan dan ketepatan kerja responden saat melaksanakan pekerjaan.
  - b) Tanggungjawab responden terhadap hasil pekerjaan yang dikerjakan.
  - c) Kejujuran dan kedisiplinan responden terhadap hasil pekerjaan yang dikerjakan.
  - d) Ketrampilan responden saat mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh atasan.
  - e) Ketepatan waktu responden saat mengerjakan pekerjaan yang diberikan atasan.
  - f) Sikap dan perilaku responden selama bekerja.
  - g) Kemampuan responden selama menyelesaikan pekerjaannya.
  - h) Penguasaan bidang tugas yang dimiliki responden saat menyelesaikan hasil pekerjaannya.

Dalam pengukurannya, variabel ini menggunakan skala Likert, yang mengkombinasikan pertimbangan-pertimbangan persepsi responden untuk mengembangkan ukuran posisi sikap / perilaku mereka, sehingga melibatkan serangkaian pernyataan yang berkaitan dengan sikap. Dalam skala Likert, untuk setiap jawaban Kondisi stres diberikan bobot sama seperti pada tahap 1, sedangkan untuk setiap jawaban dari Prestasi kerja diberi bobot tertentu, yaitu :

Sangat Kurang (SK)	diberi nilai 1
Kurang (K)	diberi nilai 2
Cukup (C)	diberi nilai 3
Baik (B)	diberi nilai 4
Sangat Baik (SB)	diberi nilai 5

#### 4.8. Instrumen Penelitian

##### 4.8.1. Validitas Instrumen Penelitian

Untuk menguji tingkat validitas instrumen penelitian atau alat pengukur data dapat digunakan teknik korelasi *product moment* dari *Pearson*. Cara pengukuran validitas angket dengan menggunakan teknik korelasi dengan *r* Pearson taraf signifikansi 5 % yaitu dengan rumus :

$$r = \frac{n(\sum xyz) - (\sum x)(\sum y)(\sum z)}{\sqrt{(n(\sum x^2) - (\sum x)^2)(\sum y^2 - (\sum y)^2)(\sum z^2 - (\sum z)^2)}}$$

Dimana :

$r$  = adalah koefisien validitas item yang dicari

$n$  = adalah banyaknya pasangan pengamatan

- $x$  = adalah skor responden untuk tiap item variabel  $x$  ( target, frekwensi peringatan dan berat-ringannya sanksi)
- $z$  = adalah skor responden untuk item variabel  $z$  (pengalaman kerja)
- $y$  = adalah total skor responden variabel  $y$  (prestasi kerja)

Perhitungan tersebut dilakukan untuk seluruh variabel yang instrumen pengukurannya menggunakan angket atau bahan tes. Kriteria untuk dinyatakan valid atau dianggap memenuhi syarat adalah dengan : (menurut Sudarmanto, 2005:79)

- 1) Tingkat koefisien korelasi yang diperoleh dari analisis dibandingkan dengan tingkat koefisien korelasi pada tabel dengan tingkat kepercayaan yang telah dipilih.
- 2) Dibuat suatu ukuran tertentu, misalnya batas minimum 0,3000. Jadi apabila harga koefisien kurang dari 0,30, maka butir atau item pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Dengan demikian maka instrumen dikatakan valid apabila harga koefisien  $r_{hitung} \geq 0,30$ .

#### 4.8.2. Reliabilitas Instrumen

Realibilitas instrumen menggambarkan pada kemantapan alat ukur yang digunakan. Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi atau dapat dipercaya apabila alat ukur tersebut stabil (ajeg) sehingga dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat digunakan untuk meramalkan (*predictability*). Dengan demikian, alat ukur tersebut akan memberikan hasil pengukuran yang tidak berubah-ubah dan akan memberikan hasil yang serupa apabila digunakan berkali-

kali. Untuk keperluan analisis tersebut, maka rumus alpha yang digunakan untuk menghitung reliabilitas instrumen dinyatakan sebagai berikut : (menurut Sudarmanto, 2005:90-99).

$$\alpha = 2 \left( 1 - \frac{S_1^2 + S_2^2}{S_x^2} \right)$$

Dimana :  $\alpha$  = Tingkat reliabilitas yang dicari

$S_1^2$  = Varian dari skor belahan pertama

$S_2^2$  = Varian dari skor belahan ke dua

$S_x$  = Varian dari skor keseluruhan

Pengujian reliabilitas instrumen akan dikatakan reliabel apabila harga koefisien alpha hitung untuk variabel  $X_1 \geq 0,30$  ( dari t tabel). (Sudarmanto,2005:99).

#### 4.9. Cara Pengolahan dan Teknik Analisis Data.

##### 4.9.1 Pengujian Data

Sebelum dilakukan pengolahan data, maka perlu dilakukan pengujian data untuk memastikan apakah metode analisis statistis yang ada dapat digunakan pada data tertentu. Menurut Santoso (2005:4), ada beberapa cara pengujian data diantaranya adalah :

- 1) Pengujian dengan menggunakan grafik, seperti untuk menguji bentuk kenormalan sebuah distribusi data, menguji sebaran dua variabel untuk korelasi dan sebagainya.
- 2) Pengujian adanya Missing Data, yakni menguji apakah data yang tidak lengkap atau ada data yang hilang akan mempengaruhi data secara keseluruhan.
- 3) Pengujian adanya Outlier (data yang sangat ekstrim), yang mungkin keberadaan data Outlier akan mengganggu keseluruhan data.
- 4) Pengujian beberapa asumsi metode-metode Multivariate, seperti Uji Normalitas Data, Uji Linieritas dan sebagainya.

#### 4.9.1.1 *Missing Value Analysis.*

Menurut Santoso (2005:6), bahwa Missing Data atau *Missing Value* adalah informasi yang tidak tersedia untuk sebuah subyek (kasus). Dalam terminology SPSS, *missing* data adalah adanya sel-sel kosong pada satu atau beberapa variabel. Missing Data terjadi karena informasi untuk sesuatu tentang obyek tidak diberikan, sulit dicari atau memang informasi tersebut tidak ada.

#### 4.9.1.2 Normalitas

Tujuan dari uji normalitas ini adalah untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng (*bell shaped*), Santoso (2005:34). Data yang baik adalah



data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan.

Pada uji normalitas ini kriteria yang harus dipenuhi adalah bila tes *of normality Kolmogorov-Smirnov* mempunyai signifikansi (SIG)  $> 0.05$ , maka data berdistribusi normal. Sebaliknya bila signifikansi (SIG)  $< 0.05$ , maka data tidak berdistribusi normal. Demikian juga pada *scatter plot*, bila sebaran data bergerombol di sekitar garis uji yang mengarah ke kanan atas, maka data tersebut bisa dikatakan normal.

Adapun jika data yang ada tidak normal, maka hal yang dilakukan adalah :

- 1) Jumlah data yang ada harus ditambah
- 2) Menghilangkan data yang dianggap menjadi penyebab dari tidak normalnya data.
- 3) Melakukan transformasi data, misal dengan mengubah data ke logaritma atau ke bentuk natural atau lainnya, kemudian dilakukan pengujian ulang.
- 4) Dengan menerima data apa adanya, untuk itu alat analisis yang dipilih harus diperhatikan, misal dengan menggunakan faktor analisis tidak begitu mementingkan asumsi kenormalan.

#### **4.9.1.3 Data Outlier**

*Outlier* adalah kasus atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim baik untuk sebuah variabel tunggal atau variabel kombinasi (Ghozali, 2005:36).

Ada empat yang dapat menimbulkan data *outlier*, diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Kesalahan dalam mengentri data;
- 2) Gagal menspesifikasi adanya missing value dalam program komputer;
- 3) *Outlier* bukan merupakan anggota populasi yang kita ambil sebagai sampel;
- 4) *Outlier* berasal dari populasi yang kita ambil sebagai sampel, tetapi distribusi dari variabel dalam populasi tersebut memiliki nilai ekstrim dan tidak terdistribusi secara normal.

#### 4.9.1.4 Linieritas

Linieritas menurut Santoso (2005:43), adalah keadaan di mana hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen bersifat linier (garis lurus) dalam range variabel independen tertentu. Linieritas bisa diuji dengan menggunakan scatter plot (diagram pencar) seperti yang digunakan untuk mendeteksi data outlier, dengan memberi tambahan garis regresi. Oleh karena scatter plot hanya menampilkan hubungan dua variabel saja, maka jika terdapat lebih dari dua data, pengujian akan dilakukan dengan berpasangan tiap dua data.

Bila pada scatter plot terlihat adanya garis regresi yang mengarah ke kanan atas, maka hal ini membuktikan adanya hubungan linieritas pada dua variabel tersebut. Namun bila garis regresi cenderung mendatar, maka hal ini membuktikan bahwa tidak ada linieritas pada hubungan dua variabel tersebut.

## 4.9.2 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan tiga alat analisis yang akan dilakukan untuk membahas permasalahan yang ditetapkan dalam penelitian ini, yaitu :

### 4.9.2.1 Regresi

I. **Analysis Regresi Linier**, analisis data dilakukan dengan mengukur tingkat regresi antara variabel independen dan dependen. Model persamaan Analisis Regresi Berganda yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Z_2 = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_iX_i + e$$

Dimana :

$Z_2$  = Variabel Kondisi Stres

$b_0$  = Konstanta

$X_1$  = beban kerja

$X_2$  = Frekwensi peringatan

$X_3$  = Berat ringannya sanksi

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi

$e_i$  = Variabel pengganggu di luar model

1. Persamaan regresi di atas harus memenuhi persyaratan "*Best Linear Unbiased Estimate*" atau disingkat *BLUE*, yang artinya bahwa pengambilan keputusan melalui uji F dan uji t tidak boleh bias (Supranto, 1984 :12). Untuk menghasilkan keputusan yang *BLUE*, maka harus ada tiga asumsi dasar yang digunakan dalam persamaan ini adalah :

- a. Homokedastisitas, artinya masing-masing varians gangguan untuk masing-masing pengamatan adalah konstan, yang berarti pula tidak terjadi hubungan antara variabel pengganggu dengan variabel bebasnya. Gejala yang terjadi sebaliknya, yaitu heterokedastisitas, dapat diketahui dengan menggunakan *Rank Spearman*. Koefisien korelasi yang diperoleh diuji signifikansinya dengan uji t. Apabila nilai t hitung berada di luar daerah penerimaan t kritis dari tabel t, maka terjadi heteroskedastisitas.
- b. *Non-autokorelasi*, artinya tak berkorelasi dengan gangguan di observasi lain. Dengan kata lain bahwa nilai variabel tergantung hanya diterangkan oleh variabel bebas, dan bukan oleh variabel pengganggu. Pengujian ini menggunakan Durbin-Witson test.
- c. *Non-multikolenieritas*, artinya tidak terjadi hubungan atau korelasi antar variabel bebas. Gejala *multikolenieritas* dapat diketahui dengan korelasi Pearson.

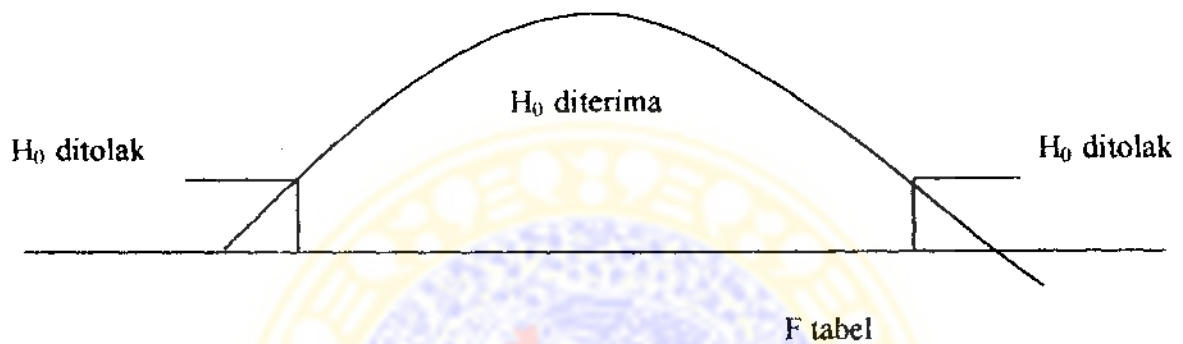
Apabila salah satu dari ketiga asumsi dasar tersebut dilanggar, maka persamaan regresi yang diperoleh tidak lagi bersifat *BLUE*, sehingga pengambilan keputusan melalui uji F dan t menjadi bias.

2. Selanjutnya digunakan F test untuk menguji kebermaknaan koefisien regresi secara keseluruhan (Sugiyono, 1999 : 216-218). Pengujian F test dilakukan dengan melihat daerah penerimaan dan penolakan  $H_0$ . Hipotesis statistik dalam penelitian ini adalah :

$H_0$  : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Variabel stres kerja yang terdiri dari (beban kerja, frekwensi peringatan, dan berat-

ringannya sanksi ) dengan kondisi stres yang dialami pegawai operasional PT. Bank :X di Surabaya.

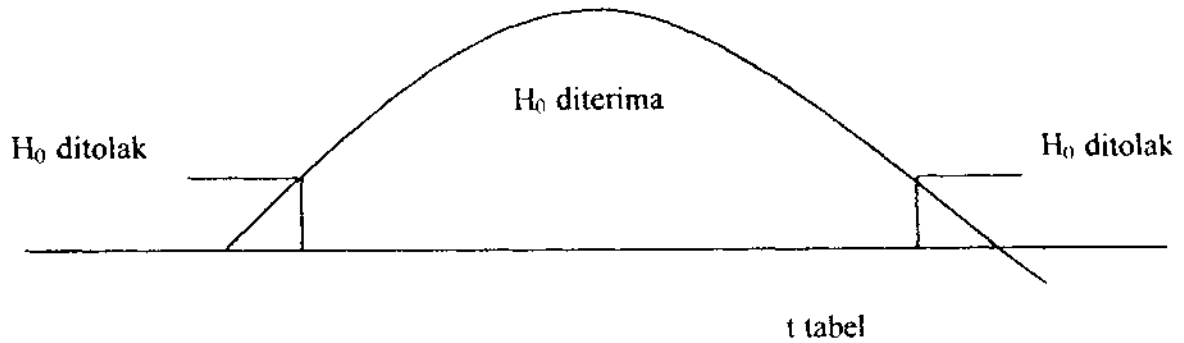
$H_0$  : Ada pengaruh yang signifikan antara Variabel stres kerja yang terdiri dari (beban kerja, frekwensi peringatan, dan berat-ringannya sanksi) dengan kondisi stres yang dialami pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya.



**Gambar 4.1**

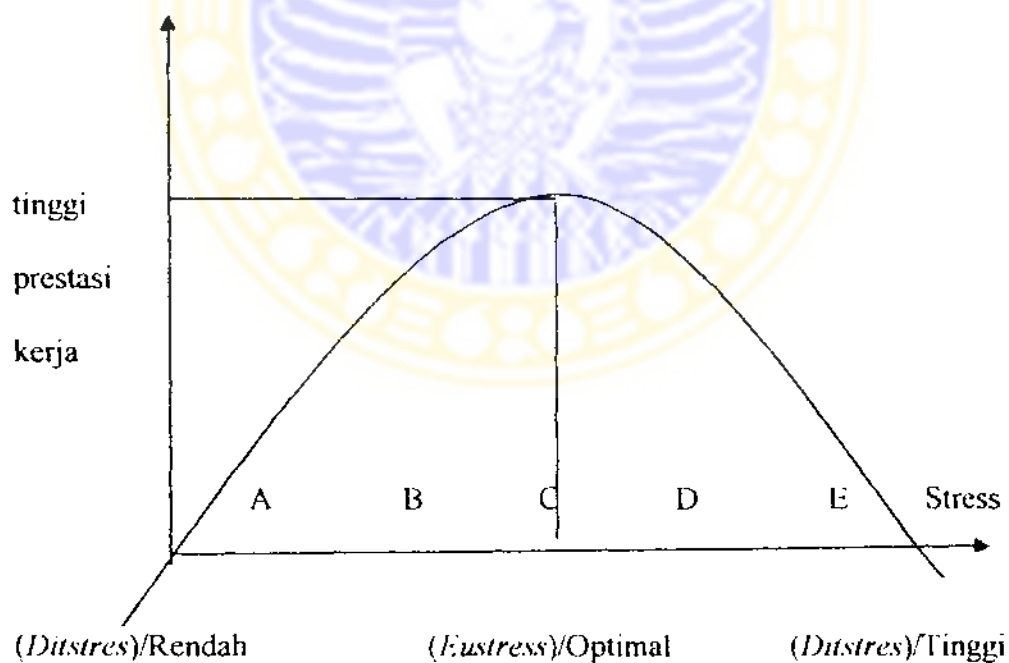
**Daerah Penerimaan dan Penolakan Hipotesis**

3. Keeratan hubungan antara variabel-variabel yang dinyatakan dengan suatu angka yang disebut dengan koefisien korelasi. Korelasi ini digunakan untuk menghitung koefisien korelasi ( $r$ ) antara variabel bebas dan variabel tergantung dengan pendekatan melalui metode kuadrat terkecil.
4. Menguji tingkat kebermaknaan (signifikansi) dari masing-masing koefisien korelasi di atas dengan menggunakan uji  $t$  (Sugiyono, 1999:215)

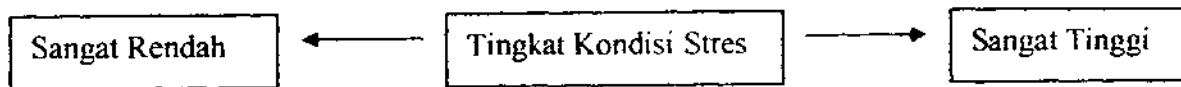


**Gambar 4.2**  
**Daerah Penerimaan dan Penolakan Hipotesis**

**II. Analisis Regresi Non Linier**, adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel yang memiliki hubungan non linier. Seperti yang terlihat dalam gambar di bawah ini antara variabel kondisi stres dengan prestasi kerja pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya.



Sumber: Quick, James Campbell, 1988, *Preventive Stress Management in Organizations Second*.



**gambar 4.3**  
**Hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja**

Pada penelitian ini hubungan antar variabel bersifat non linier yang berbentuk lengkungan parabola kuadratik antara variabel tingkat kondisi stres dengan prestasi kerja pegawai operasional PT Bank "X" di Surabaya. Model persamaan yang ditentukan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + bZ_1 + cZ_2^2$$

Bentuk lengkungan dari diagram regresi dapat dilihat dari kombinasi sebaran data antara tingkat kondisi stres dan prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai.

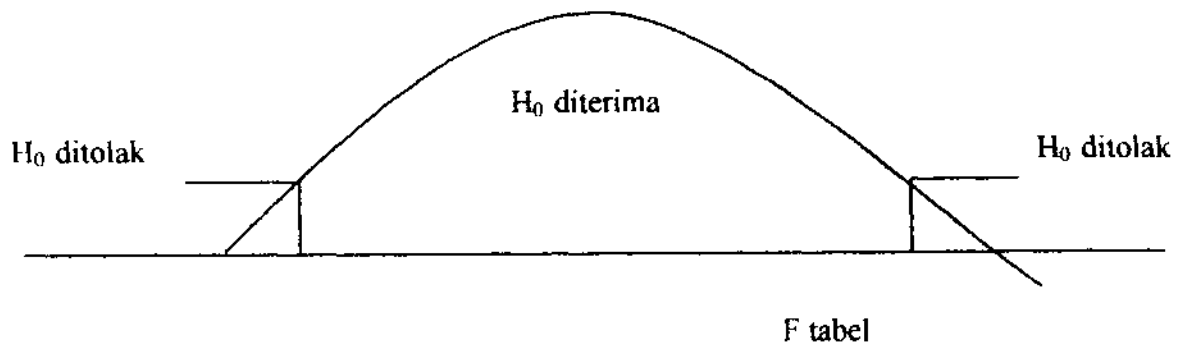
1. Untuk selanjutnya adalah menguji kebermaknaan koefisien regresi secara keseluruhan dengan menggunakan F test (Sugiyono, 1999 : 216-218).

Pengujian F test dilakukan dengan melihat daerah penerimaan dan penolakan

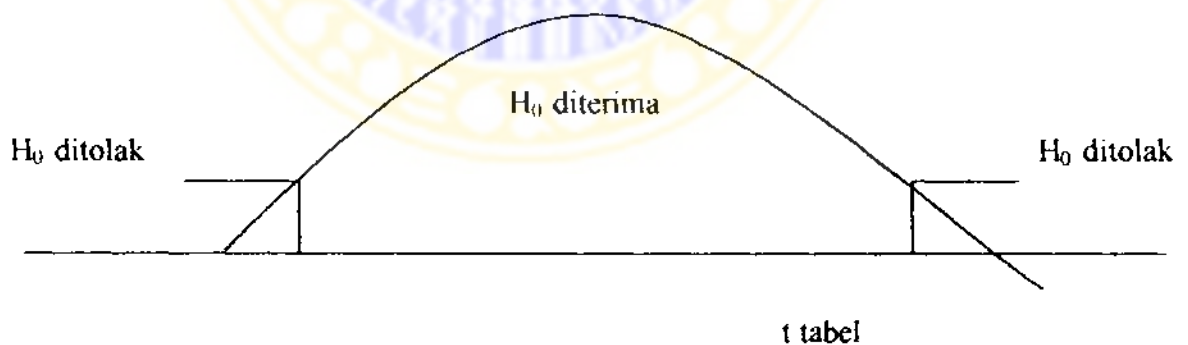
$H_0$ . Hipotesis statistik dalam penelitian ini adalah :

$H_0$  : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kondisi stres yang terhadap prestasi kerja yang dihasilkan /dicapai oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya.

$H_0$  : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kondisi stres yang terjadi terhadap prestasi kerja yang dihasilkan/dicapai oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya.

**Gambar 4.4****Daerah Penerimaan dan Penolakan Hipotesis**

2. Keeratan hubungan antar variabel-variabel yang dinyatakan dengan sesuatu angka yang disebut dengan koefisien korelasi. Korelasi ini digunakan untuk menghitung koefisien korelasi ( $r$ ) antara variabel bebas dan variabel tergantung dengan pendekatan melalui metode kuadrat terkecil.
3. Menguji tingkat kebermaknaan (signifikansi) dari masing-masing koefisien korelasi di atas dengan menggunakan uji  $t$  (Sugiyono, 1999:215)

**Gambar 4.5****Daerah Penerimaan dan Penolakan Hipotesis**



Setelah masing-masing variabel dan teknik analisis data yang digunakan ditentukan, maka akan ditentukan teknik analisis data dengan tahapan-tahapan analisis data yang meliputi :

1. Analisis Kuantitatif, yaitu analisis yang digunakan untuk mengolah data, terutama data yang diperoleh melalui pertanyaan dan memerlukan pengukuran.
2. Analisis Kualitatif, yaitu dengan cara menguraikan sekumpulan data yang tidak dapat diukur.
3. Melakukan metode analisis validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dengan teknik analisis Korelasi *Pearson* / Korelasi Produk Momen.

Sesuai dengan tujuan penelitian dan pengujian hipotesis yang telah diajukan maka data yang diperoleh selanjutnya diolah sesuai dengan kebutuhan penelitian. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan metode kuantitatif, dan penjelasannya dengan metode kualitatif, dan lebih jauh lagi data tersebut diolah dengan menggunakan bantuan program SPSS ver. 11.5 *for Windows* dan program SPSS ver. 10.0 *for windows*. (Santoso, 2005)

### III. Analisis Regresi Moderator (*Moderated Regression Analysis*)

Suatu variabel moderasi (*moderating variable*) atau VMO adalah suatu variabel independent yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independent lainnya terhadap variabel dependen. Jadi jelaslah disini bahwa variabel pengalaman kerja merupakan variabel moderating, oleh karena variabel ini dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara stres kerja dan

prestasi kerja pegawai operasional (Ghozali, 2005:90). Ada tiga cara menguji regresi dengan variabel moderating, yaitu dengan :

**Uji interaksi**, uji interaksi disini sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis (MRA)* yang merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independent dengan rumus persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z_2 + \beta_3 X_1 Z_2 + e$$

Variabel perkalian antara  $X_1$  dan  $X_2$  merupakan variabel moderating oleh karena menggambarkan pengaruh moderating variabel  $X_2$  terhadap hubungan  $X_1$  dan  $Y$ . Sedangkan variabel  $X_1$  dan  $X_2$  merupakan pengaruh langsung dari variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ . (Ghozali, 2005:152)

Interpretasi dari hasil interaksi dapat dijelaskan, bahwa suatu interaksi positif (*positive interaction*) terjadi jika pengaruh antara variabel independen ( $X$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ) lebih positif untuk nilai variabel moderasi ( $Z$ ) yang lebih tinggi. Sebaliknya satu interaksi negatif (*negative interaction*) terjadi jika pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen lebih negatif untuk nilai variabel moderasi yang lebih tinggi.

Menurut Frucot dan Shearon, 1991 (dalam Ghozali, 2005:153), bahwa interaksi seperti ini lebih disukai oleh ekspektasi sebelumnya berhubungan dengan kombinasi antara  $X_1$  dan  $X_2$  dan berpengaruh terhadap  $Y$

### a. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung secara bersama-sama, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1) Menemukan rumusan hipotesis :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$  berarti stres kerja, pengalaman kerja dan pengalaman kerja sebagai variabel moderator tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$  berarti stres kerja, pengalaman kerja dan pengalaman kerja sebagai variabel moderator berpengaruh terhadap prestasi kerja.

2) Mengetahui F hitung dan tingkat signifikansinya.

3) Mengambil keputusan :

a) Bila  $F_{hitung}$  mempunyai tingkat signifikansi  $\geq 0,05$  ( 5 %), maka  $H_0$  diterima, sedangkan  $H_a$  ditolak. Artinya stres kerja, pengalaman kerja dan pengalaman kerja sebagai variabel moderator secara simultan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja.

b) Bila  $F_{hitung}$  mempunyai tingkat signifikansi  $\leq 0,05$  ( 5 %), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya stres kerja, pengalaman kerja dan pengalaman kerja sebagai variabel moderator secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja.

4) Mengambil simpulan.

**b. Uji t**

Uji t dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung secara parsial dan untuk mengetahui variabel bebas yang dominan pengaruhnya terhadap variabel tergantung. Tahap-tahapnya adalah sebagai berikut :

**1) Menentukan rumus hipotesis :**

Ho :  $\beta_1 = 0$  berarti stres kerja, pengalaman kerja dan pengalaman kerja sebagai variabel moderat secara parsial tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Ha :  $\beta_1 \neq 0$  berarti stres kerja, pengalaman kerja dan pengalaman kerja sebagai variabel moderat secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja.

**2) Mengetahui  $t_{hitung}$  dan tingkat signifikansinya****3) Mengambil keputusan**

a. Bila  $t_{hitung}$  mempunyai tingkat signifikansi  $\geq 0,05$  (5 %), maka Ho diterima, sedangkan Ha ditolak. Artinya stres kerja, pengalaman kerja dan pengalaman kerja sebagai variabel moderator secara parsial tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja.

b. Bila  $t_{hitung}$  mempunyai tingkat signifikansi  $\leq 0,05$  (5 %), maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya stres kerja, dan pengalaman kerja sebagai variabel moderator secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja.

**4) Mengambil kesimpulan.**

## **BAB 5**

### **HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN**

Dalam bab ini akan menguraikan hasil analisis data yang diperoleh dari proses penelitian. Analisis data ini perlu dilakukan sebelum melakukan pengujian atas hipotesis penelitian.

Uraian dalam bab ini membicarakan tentang karakteristik responden, uji validitas dan reliabilitas, asumsi-asumsi yang digunakan dalam melakukan analisis model, serta analisis model pengukuran.

Uraian akan disajikan secara runtut, dimulai dengan membahas gambaran umum perusahaan, struktur organisasi, proses penelitian, kemudian dijelaskan tentang hasil penelitian.

#### **5.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

Bank "X" Cabang Utama Surabaya adalah merupakan barometer dari beberapa cabang bank milik Pemda Jatim yang tersebar di seluruh wilayah Jatim dan merupakan salah satu cabang yang telah memperoleh status bank devisa. Dengan status tersebut Bank "X" Cabang Utama telah dapat melakukan kegiatan perdagangan valuta asing.

Bank "X" Cabang Utama Surabaya memiliki beberapa kantor cabang pembantu antara lain : Cabang Pembantu Klampis Jaya, Cabang Pembantu Universitas Wijaya Kusuma, Cabang Pembantu Juanda. Sedangkan kantor kas yang dimiliki adalah : Bungurasih Surabaya, UNTAG Surabaya, Injoko, Tambak

Rejo, KMS, PJTKI, Pogot, Gubernuran, SAMSAT Surabaya, Darmo, dan kantor Kas Dinkes.

Adapun untuk menghadapi berbagai tantangan dan persaingan di era globalisasi saat ini, agar PT. Bank "X" dapat menjadi perusahaan perbankan yang profesionalisme dan terdepan dalam perkembangannya, maka inspirasi tersebut akan dituangkan dalam suatu Visi dan Misi seperti yang tertera dalam *profile company* PT. Bank "X", adapun Visi dan Misi tersebut adalah sebagai berikut :

**1. Visi :**

- a) Menjadi bank yang sehat dan berkembang secara wajar
- b) Menjadi Perusahaan Jasa Perbankan Terbaik di Daerah
- c) Memiliki Manajemen dan Sumber Daya Manusia Yang Profesionalisme
- d) *Prudential* dan *Self Regulated Bank*

**2. Misi :**

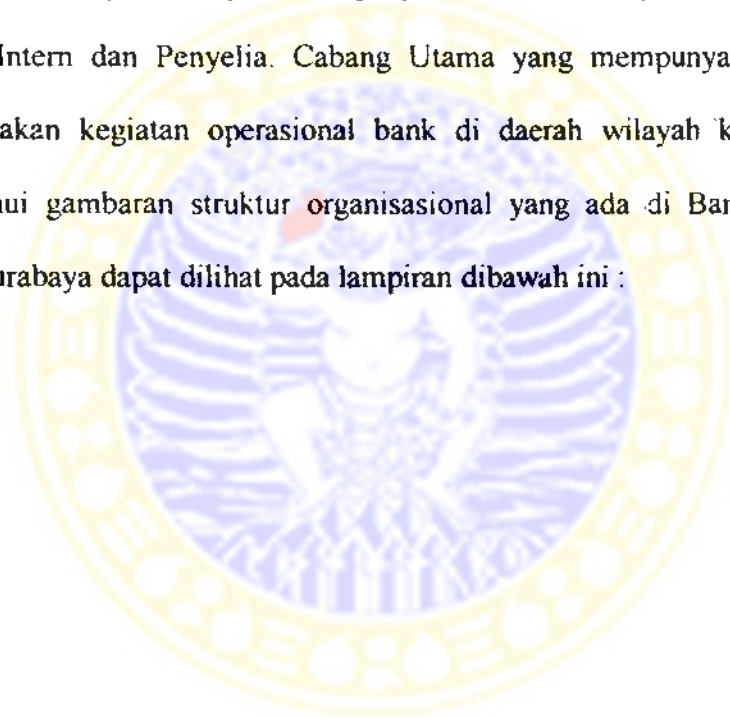
- a) Pendorong Pertumbuhan Ekonomi Daerah
- b) Pengelola Dana Pemerintah Daerah
- c) Pendorong Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah
- d) Memperoleh laba secara optimal

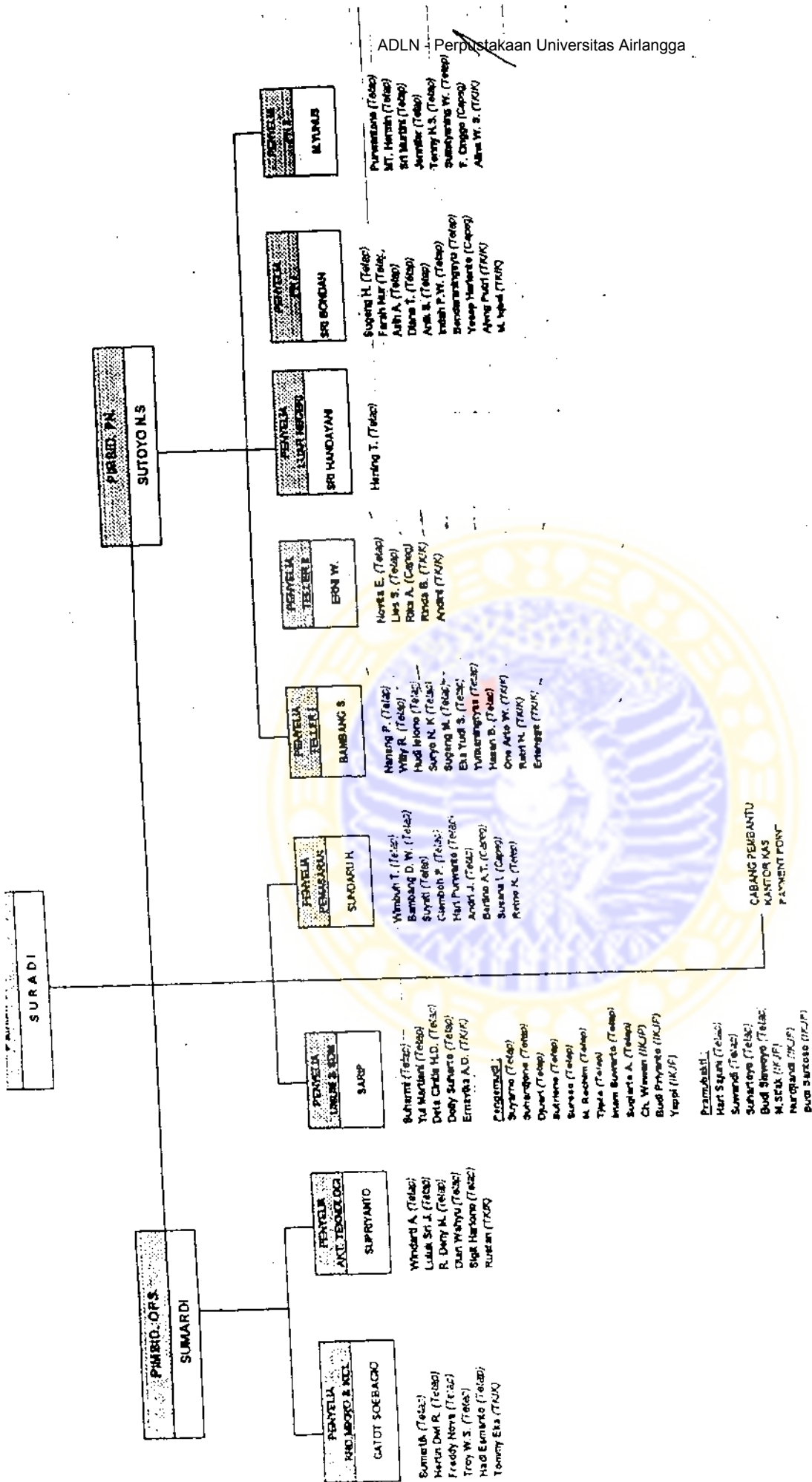
## **5.2. Struktur Organisasi**

Dalam suatu perusahaan, baik itu perusahaan jasa maupun industri, organisasi perusahaan sangatlah penting. Bagaimanapun kecilnya suatu perusahaan haruslah mempunyai struktur organisasi tertentu. Hal ini untuk mempermudah pelaksanaan tugas dari tiap bagian dan mempermudah pimpinan

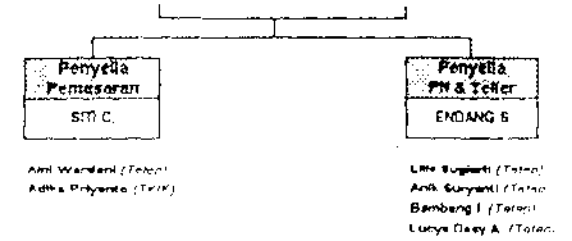
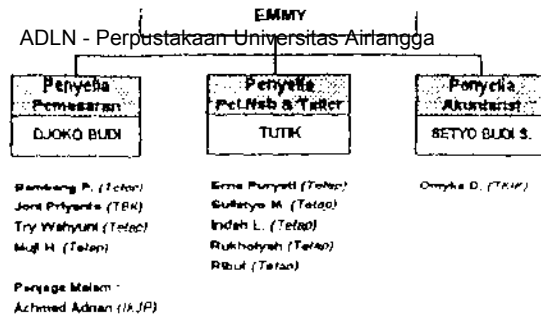
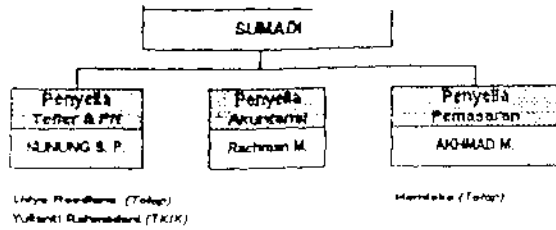
untuk mengawasi bawahannya serta meminta pertanggung jawaban dari masing-masing bawahan akan pelaksanaan tugasnya. Dengan demikian semua fungsi yang ada didalamnya akan dapat dengan mudah dikoordinasikan untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu dengan adanya struktur organisasi akan tercipta suatu kejelasan sistem kerja yang efektif dan efisien.

Struktur organisasi Bank "X" Cabang Utama Surabaya terdiri dari :  
Pemimpin Cabang, Pemimpin Bidang Operasional, Pemimpin Bidang Pemasaran, Kontrol Intern dan Penyelia. Cabang Utama yang mempunyai fungsi pokok melaksanakan kegiatan operasional bank di daerah wilayah kerjanya. Untuk mengetahui gambaran struktur organisasional yang ada di Bank "X" Cabang Utama Surabaya dapat dilihat pada lampiran dibawah ini :



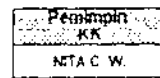






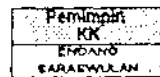
**STRUKTUR ORGANISASI KANTOR KAS CABANG UTAMA**

Kantor Kas Bungurash



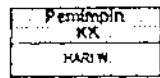
Hari Maharyo (Teller)

Kantor Kas UNTAG



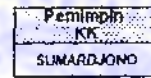
Astrid (Cacang)

Kantor Kas Injoko



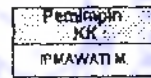
Esa Fawarta (Teller)  
Rizki (TRK)

Kantor Kas Tambak Rejo



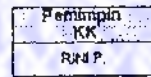
Atia dhanyista (TRK)  
Dewi Amella S. (Teller)

Kantor Kas KMS



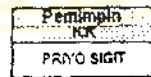
Subud (Teller)  
Anis S. (Teller)

Kantor Kas PJTKI



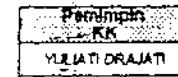
Melina S. (Teller)  
Mia C. (TRK)

Kantor Kas Pogot



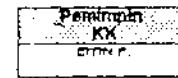
Sulistiyowati (Teller)

Kantor Kas Gubenuran



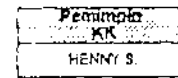
Manda D. (Cacang)  
Candra Eka (TRK)

Kantor Kas SAMSAT



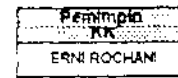
FT. Bambang P. (Teller)

Kantor Kas Darmo



Yayuk P. (Teller)  
Ambe (Teller)

Kantor Kas Dinkes



Nurul Huda (Cacang)  
Dwi Yenna A. (Cacang)

Adapun tugas pokok operasional Cabang Utama adalah sebagai berikut :

1. Mengelola penggunaan dana dalam bentuk perkreditan, penempatan dan bentuk-bentuk lainnya dalam batas-batas yang ditentukan oleh direksi.
2. Mengupayakan langkah pengerahan dana masyarakat yang meliputi giro, tabungan, deposito serta dana-dana lain yang sejenis atas dasar ketentuan yang berlaku.
3. Melaksanakan usaha jasa perbankan lainnya, yang meliputi :
  - 1) Penerbitan surat referensi bank, bank garansi dan lainnya yang sejenis.
  - 2) Pelayanan dan penata usahaan transaksi ekspor dan impor untuk nasabah.
  - 3) Inkaso, transfer, kliring dan penagihan lainnya.
  - 4) Jasa-jasa valuta asing dan jasa-jasa perbankan lainnya.
4. Mengelola dan mengadministrasikan dan Pemda Tk. I dan Tk. II.
5. Mengadministrasikan segala kegiatan operasional.
6. Menyelenggarakan pengawasan atas terselenggaranya kegiatan operasional.
7. Menyusun laporan-laporan atas pelaksanaan tugas kantor cabang utama/cabang, baik yang ditujukan kepada divisi pembinaan cabang maupun pihak lain yang berkepentingan.
8. Mengelola dan mengadministrasikan pembayaran pensiun.
9. Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi di bawah lingkungan wewenangnya.
10. Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok diatas.

### 5.3. Karakteristik Responden.

Pada pembahasan ini dimulai dengan penggambaran mengenai karakteristik responden yang menjadi obyek penelitian ini. Berdasarkan pada hasil data yang dikumpulkan dapat diuraikan sebagai berikut :

#### 1. Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner oleh responden secara lengkap, maka dari 60 responden terdiri dari 63 % wanita dan 37 % adalah pria. Hal ini dapat dilihat dari komposisi wanita dan pria seperti yang terlihat pada tabel 5.1 berikut ini :

**Tabel 5.1 Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	%
Pria	22	37 %
Wanita	38	63 %
Total	60	100 %

Sumber : Pengolahan data penelitian. (Lampiran II)

#### 2. Usia

Prestasi kerja seseorang juga dipengaruhi oleh faktor usia, dimana seseorang yang masih berusia muda biasanya mempunyai produktivitas yang tinggi hal ini disebabkan karena beban dan tanggungan yang dimiliki masih ringan, begitu juga fisik dan psikisnya masih kuat atau sehat. Sedangkan seseorang yang mempunyai usia yang sudah tua biasanya produktivitasnya rendah, sehingga hal ini juga berpengaruh terhadap prestasi kerjanya. Bagi bank

hal ini membawa dampak yang besar, sehingga faktor usia menjadi pertimbangan dalam melakukan penempatan pegawai.

Dari sisi usia responden yang terbesar adalah berusia 25 sampai 35 tahun sebanyak 41 responden atau 68 %. Urutan berikutnya usia responden adalah berusia 35 sampai 45 tahun sebanyak 14 responden atau 23%. Sedangkan responden yang berusia 45 sampai 55 tahun sebanyak 5 responden atau 9%.

Adapun komposisi usia responden dapat dilihat pada tabel 5.2

**Tabel 5.2 Komposisi Usia**

Usia	jumlah	%
25 ≤ 35	41	68%
35 ≤ 45	14	23%
45 ≤ 55	5	9%
Total	60	100%

Sumber : Pengolahan data penelitian. (Lampiran II)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dari sisi komposisi usia responden rata-rata responden masih berusia muda yang masih tergolong usia produktif, sehingga diharapkan akan dapat diperoleh prestasi kerja yang lebih baik.

### 3. Pendidikan

Tingkat pendidikan ini menggambarkan pola berpikir responden dalam melakukan pekerjaan atau menghadapi permasalahan yang dialami saat melaksanakan tugas. Hal ini karena berkaitan dengan prestasi kerja seseorang yang juga dipengaruhi oleh pendidikan. Biasanya seseorang yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai kesadaran yang tinggi akan

prestasi kerja yang dicapainya. Selain itu biasanya seseorang yang mempunyai tingkat pendidikan lebih tinggi biasanya mempunyai komitmen yang tinggi akan perusahaan. Dari komposisi tingkat pendidikan dapat dilihat bahwa yang berpendidikan sarjana (S1) sebanyak 43 orang atau sebesar 72%, yang berpendidikan sarjana muda (setingkat D1, D2, D3) sebanyak 12 orang atau sebesar 20%, sedangkan yang berpendidikan S2 sebanyak 5 orang atau sebesar 8%. Dari komposisi tingkat pendidikan responden dapat dilihat pada tabel 5.3 di bawah ini.

**Tabel 5.3 Komposisi Pendidikan**

<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
Diploma	12	20 %
Sarjana (S <sub>1</sub> )	43	72%
S <sub>2</sub>	5	8%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Sumber : Pengolahan data penelitian. (Lampiran II)

#### 4. Lamanya bekerja.

Dari hasil penelitian yang ada dapat dilihat bahwa sebagian besar responden telah bekerja antara  $\leq$  dari 10 tahun sebanyak 41 responden atau sebesar 68%. Responden yang bekerja antara 15 sampai 20 tahun sebanyak 11 responden atau sebesar 18%, yang telah bekerja 10 sampai 15 tahun sebanyak 5 responden atau sebesar 8%. Dan yang telah bekerja antara  $\geq$  20 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 6%.

Dari komposisi lamanya bekerja dapat dilihat dalam Tabel 5.4 sebagai berikut :

**Tabel 5.4 Komposisi Lamanya Bekerja**

Lamanya Bekerja	Jumlah	%
≤ 10 tahun	41	68%
10 sampai 15 tahun	5	8%
15 sampai 20 tahun	11	18%
≥ 20 tahun	3	6%
Total	60	100

Sumber : Pengolahan data penelitian. (Lampiran II)

#### 5.4. Uji Reliabilitas dan Validitas Data

Uji realibitas dan validitas data dilakukan adalah untuk mengetahui sejauh mana ketepatan alat ukur dalam mengukur obyek yang diteliti. Meskipun instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini telah digunakan pada penelitian-penelitian sebelumnya, namun uji realibilitas dan validitas tetap dilakukan dengan pertimbangan kemungkinan terjadi salah persepsi dalam menterjemahkan instrumen penelitian sehingga realibilitas maupun valitas bisa berbeda pada validitas dan realibilitas pada penelitian terdahulu.

Untuk melihat uji signifikansi validitas instrumen dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel, selanjutnya dalam memberikan interprestasi terhadap koefisien korelasi, (Sugiyono, 2004) menyatakan bahwa item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi

pula. Karena koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,863 dan lebih besar dari 0,6 maka dapat dikatakan sudah reliabel (Ghozali 2001:133).

## I. Stres Kerja (X)

### a) target / beban kerja ) $X_1$

**Tabel 5.5 Uji Validitas dan Realibilitas Beban Kerja / $X_1$  ( N = 60 )**

Item Pertanyaan	Korelasi (r hitung)	r tabel	Keterangan
$X_{1.1}$	0,568	0,25	Valid
$X_{1.2}$	0,372	0,25	Valid
$X_{1.3}$	0,678	0,25	Valid
$X_{1.4}$	0,324	0,25	Valid
$X_{1.5}$	0,640	0,25	Valid
$X_{1.6}$	0,502	0,25	Valid

Reliabilitas *Cronbach's Alpha* = 0,829

Sumber : Pengolahan Data Penelitian. (Lampiran III)

Berdasarkan uji validitas variabel Beban kerja ( $X_{1.1}$ ), nilai r hitung pada semua pertanyaan adalah lebih besar dari r tabel ( r tabel = 0,25), sehingga semua item tersebut dapat dinyatakan valid. Pada pengujian reliabilitas, didapatkan nilai  $\alpha$  (*alpha cronbach's*) sebesar 0,829, dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,60 dengan demikian variabel beban kerja ( $X_{1.1}$ ) dinyatakan reliabel. (Ghozali, 2001:133)

b) Frekwensi peringatan ( $X_2$ )Tabel 5.6 Uji Validitas dan Realibilitas Frekwensi Peringatan /  $X_2$  (N=60)

Item Pertanyaan	Korelasi (r hitung)	r tabel	Keterangan
$X_{2.1}$	0,607	0,25	Valid
$X_{2.2}$	0,520	0,25	Valid
$X_{2.3}$	0,564	0,25	Valid
$X_{2.4}$	0,318	0,25	Valid

Reliabilitas (Cronbach's Alpha) = 0,727

Sumber : Pengolahan Data Penelitian (Lampiran III).

Berdasarkan uji validitas variabel Frekwensi peringatan, nilai r hitung pada semua item pertanyaan lebih besar dari r tabel ( $r \text{ tabel} = 0,25$ ), sehingga semua item tersebut dapat dinyatakan valid. Pada pengujian reliabilitas, didapatkan nilai  $\alpha$  (*alpha cronbach's*) sebesar 0,727, dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,60, dengan demikian variabel Frekwensi peringatan dinyatakan reliabel (Ghozali, 2001:133).

c) Sanksi ( $X_3$ )Tabel 5.7 Uji Validitas dan Realibilitas Berat-Ringannya Sanksi /  $X_3$  (N=60)

Item Pertanyaan	Korelasi(r hitung)	r tabel	Keterangan
$X_{3.1}$	0,412	0,25	Valid
$X_{3.2}$	0,561	0,25	Valid
$X_{3.3}$	0,554	0,25	Valid
$X_{3.4}$	0,293	0,25	Valid

Reliabilitas (Cronbach's Alpha) = 0,766

Sumber : Pengolahan Data Penelitian (Lampiran III).



Berdasarkan uji validitas variabel Berat-ringannya Sanksi, nilai  $r$  hitung pada semua item pertanyaan lebih besar dari  $r$  tabel ( $r$  tabel = 0,25), sehingga semua item tersebut dapat dinyatakan valid. Pada pengujian reliabilitas, didapatkan nilai  $\alpha$  (*alpha cronbach*) sebesar 0,766, dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,60, dengan demikian variabel sanksi dinyatakan reliabel. (Ghozali, 2001:133)

## II. Pengalaman Kerja ( $Z_1$ )

Berdasarkan uji validitas variabel Pengalaman Kerja, nilai  $r$  hitung pada semua item pertanyaan lebih besar dari  $r$  tabel ( $r$  tabel= 0,25), sehingga semua item tersebut dapat dinyatakan valid. Pada pengujian reliabilitas, didapatkan nilai  $\alpha$  (*alpha cronbach*) sebesar 0,709, dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,60, dengan demikian variabel Pengalaman Kerja dinyatakan valid. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 5.8 dibawah ini:

**Tabel 5.8 Uji Validitas dan Realibilitas Pengalaman Kerja /  $Z_1$  (N=60)**

Item Pertanyaan	Korelasi ( $r$ hitung)	$r$ tabel	Keterangan
$Z_{1.1}$	0,332	0,25	Valid
$Z_{1.2}$	0,454	0,25	Valid
$Z_{1.3}$	0,347	0,25	Valid
$Z_{1.4}$	0,442	0,25	Valid
$Z_{1.5}$	0,421	0,25	Valid
$Z_{1.6}$	0,535	0,25	Valid

Reliabilitas *Cronbach's Alpha* = 0,709

Sumber : Pengolahan Data Penelitian (Lampiran III).

### III. Kondisi Stres ( $Z_2$ )

Berdasarkan uji validitas variabel Kondisi stres, nilai  $r$  hitung pada semua item pertanyaan lebih besar dari nilai  $r$  tabel ( $r$  tabel = 0,25), sehingga semua item tersebut dapat dinyatakan valid. Pada pengujian reliabilitas, didapatkan nilai  $\alpha$  (*alpha cronbach's*) sebesar 0,762, dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,60, dengan demikian variabel Kondisi stres dinyatakan valid meskipun variabel tersebut adalah variabel *intervening*. Untuk lebih jelasnya lihat Tabel dibawah ini :

**Tabel 5.9 Uji Validitas dan Reliabilitas Kondisi Stres /  $Z_2$  (N=60)**

Item Pertanyaan	Korelasi (r hitung)	R tabel	Keterangan
$Z_{2.1}$	0,410	0,25	Valid
$Z_{2.2}$	0,503	0,25	Valid
$Z_{2.3}$	0,528	0,25	Valid
$Z_{2.4}$	0,481	0,25	Valid
$Z_{2.5}$	0,446	0,25	Valid
$Z_{2.6}$	0,381	0,25	Valid

Realibilitas *Cronbach's Alpha* = 0,762

Sumber : Pengolahan Data Penelitian (Lampiran III).

### IV. Prestasi Kerja (Y)

Berdasarkan uji validiitas variabel Prestasi Kerja, nilai  $r$  hitung pada semua item pertanyaan lebih besar dari nilai  $r$  tabel ( $r$  tabel= 0,25), sehingga semua item tersebut dapat dinyatakan valid. Sedangkan pada pengujian reliabilitas, didapatkan nilai  $\alpha$  (*alpha cronbach's*) sebesar 0,907, dimana nilai

tersebut lebih besar dari 0,60, dengan demikian maka variabel Prestasi kerja dinyatakan reliabel.

Adapun untuk lebih jelasnya dapat dilihat data Tabel uji validitas dan realibilitas dibawah ini :

**Tabel 5.10 Uji Validitas dan Realibilitas Prestasi Kerja / Y (N = 60)**

Item Pertanyaan	Korelasi (r hitung)	r tabel	Keterangan
Y <sub>1.1</sub>	0,683	0,25	Valid
Y <sub>1.2</sub>	0,555	0,25	Valid
Y <sub>1.3</sub>	0,472	0,25	Valid
Y <sub>1.4</sub>	0,439	0,25	Valid
Y <sub>1.5</sub>	0,603	0,25	Valid
Y <sub>1.6</sub>	0,532	0,25	Valid
Y <sub>1.7</sub>	0,489	0,25	Valid
Y <sub>1.8</sub>	0,337	0,25	Valid
Y <sub>1.9</sub>	0,580	0,25	Valid
Y <sub>1.10</sub>	0,580	0,25	Valid
Y <sub>1.11</sub>	0,614	0,25	Valid
Y <sub>1.12</sub>	0,371	0,25	Valid

Realibitas *Cronbach's Alpha* = 0,907

Sumber : Pengolahan Data Penelitian (Lampiran III).

### 5.5. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel dalam penelitian ini adalah menunjukkan jawaban dari responden terhadap semua pertanyaan mengenai variabel penelitian dalam kuesioner yang telah terkumpul, dan nilai dari jawaban yang ada akan dijumlahkan dan dibagi dengan jumlah pertanyaan yang ada, hal ini dilakukan untuk menentukan nilai dari masing-masing indikator. Setelah diperoleh

jawabannya kemudian nanti akan dimasukkan kedalam kategori interval yang ada, adapun rumus yang di gunakan adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Interval Pegawai} &= \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Nilai tertinggi}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

Dari nilai interval tersebut, maka akan diketahui batasan nilai masing-masing kelas seperti yang ditunjukkan dalam Tabel Kategori Indikator berikut ini :

**Tabel 5.11 Kategori Interval Pegawai**

Interval	Kategori
$1.00 \leq 1.8$	Sangat Tidak Positif
$1.8 \leq 2.6$	Tidak Positif
$2.6 \leq 3.4$	Cukup Positif
$3.4 \leq 4.2$	Positif
$4.2 \leq 5$	Sangat Positif

Sumber : Pengolahan data penelitian (Lampiran II)

### 5.5.1. Stres Kerja

Stres kerja dapat diakibatkan karena adanya tingkat beban pekerjaan yang meningkat. Seperti disebutkan oleh Savery dan Luks (2001 :97), bahwa beban pekerjaan yang terlalu berat akan mengakibatkan seseorang mengalami tekanan atau stres. Begitu juga menurut Gitosudarmo dan Sudita, 1997 (dalam Agustina 2006 :6) yang mengatakan bahwa stres timbul karena adanya ketidak sesuaian antara tugas dan tanggungjawab yang terlalu tinggi terhadap desakan waktu yang

diberikan. Meskipun begitu stres juga mempunyai dampak yang positif karena stres disini juga dapat merupakan suatu dorongan atau motivasi untuk berbuat (Purnomolastu, 2004:33)

Penelitian ini mempunyai 3 indikator dengan 14 pertanyaan, adapun indikator-indikator tersebut adalah :

1. Beban Kerja / target ( $X_1$ ) ada 6 pernyataan.
2. Frekwensi Peringatan / Kesalahan ( $X_2$ ) ada 4 pernyataan.
3. Berat-Ringannya Sanksi ( $X_3$ ) ada 4 pernyataan.

Berdasarkan dari jawaban 60 responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan stres kerja, maka secara deskriptif dapat diketahui secara langsung stres kerja yang dialami oleh masing-masing pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya terhadap prestasi kerja, sesuai dengan tingkat interval adalah sebagai berikut :

**Tabel 5. 12 Tanggapan Responden Terhadap Stres Kerja yang dialami (Pernyataan Variabel X)**

No	Tingkat Stres yang dialami responden	Orang	
		Orang	%
1	Sangat Tidak Positif	-	-
2	Tidak Positif	-	-
3	Cukup Positif	50	83,33
4	Positif	10	16,67
5	Sangat Positif		

Sumber : Hasil pengolahan data (Lampiran II)

Dari lampiran 2 dapat dinyatakan bahwa secara rata-rata tingkat stres kerja yang dialami oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya adalah sebesar 3,15. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai operasional pada perusahaan tersebut mengalami tingkat stres kerja yang cukup positif, hal ini disebabkan karena adanya pendidikan dan pelatihan yang sering diadakan oleh perusahaan tersebut, sehingga pegawai akan dapat menekan tingkat stres yang terjadi dan akhirnya stres yang di alami tidak sampai berlebihan, untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel 5.12 tersebut di atas.

Dari data tabel di atas, menunjukkan bahwa ternyata responden yang mengalami cukup positif stres adalah yang paling banyak yaitu sebesar 50 orang atau 83,33 %, sedangkan untuk responden yang mengalami positif stres kerja yaitu sebesar 10 orang atau sebesar 16,67%.

Hal ini berarti bahwa dari 50 orang pegawai, menjawab cukup positif mengalami stres kerja, yang berarti secara umum stres kerja yang di alami pegawai operasional pada PT. Bank "X" di Surabaya termasuk dalam kategori cukup. Hal ini disebabkan karena : (1) beban atau tekanan pekerjaan yang terlalu berat sudah dapat di atasi; (2) lebih siap dan mampu dalam menghadapi pekerjaan yang banyak dan sulit, dan (3) lebih berhati-hati untuk menghindari terjadinya kesalahan saat bekerja.

Sementara itu, ternyata ada sebanyak 10 orang atau 16,67 % dengan kategori positif mengalami stres kerja. Hal ini terjadi disebabkan karena : (1) volume pekerjaan yang terus meningkat, tanpa diimbangi dengan kemampuan yang ada; (2) besarnya tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan tidak

sesuai dengan tingkat pekerjaan yang ada; (3) terbatasnya waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada; (4) banyaknya tingkat kesalahan yang dilakukan saat bekerja, sehingga tidak selesai tepat waktu; (5) dan ketidaksesuaian antara sanksi yang diberikan dengan tingkat kesalahan yang dilakukan.

### 5.5.2. Pengalaman Kerja ( $Z_1$ )

Dari lampiran 2 dapat dinyatakan bahwa secara rata-rata tingkat pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai adalah sebesar 3,26. Hal ini berarti dari 60 responden yang diteliti, ternyata tingkat pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya, menyatakan cukup positif dalam mengatasi kesulitan yang disebabkan karena tingginya beban atau tekanan kerja yang ada, untuk lebih jelasnya, maka dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini :

**Tabel 5.13 Tanggapan Responden Terhadap Pengalaman Kerja Yang dimiliki (Pernyataan Variabel  $Z_1$ )**

No	Tingkat Pengalaman Kerja yang dimiliki	Orang	%
1	Sangat Tidak Positif	-	-
2	Tidak Positif	-	-
3	Cukup Positif	43	71,67
4	Positif	17	28,33
5	Sangat Positif	-	-

Sumber : Hasil Pengolahan Data (Lamp. II )

Dari data di atas, terlihat bahwa responden yang paling banyak menanggapi cukup positif terhadap pengalaman kerja yang dimiliki adalah sebesar 43 orang atau 71,67%, selanjutnya responden yang menjawab positif adalah sebanyak 17 orang atau 28,33 %

Dari tabel di atas terlihat bahwa kategori cukup positif menempati posisi tertinggi, yaitu sebanyak 43 orang atau 71,67 %. Hal ini berarti bahwa pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai operasional sebelumnya cukup dapat membantu menyelesaikan kesulitan pekerjaan yang dialami oleh pegawai selama melaksanakan tugas, sehingga dapat menekan tingkat stres yang terjadi.

Disamping itu, ternyata ada 17 responden atau sebesar 28,33 % yang menjawab positif mengenai pengalaman kerja yang dimiliki sebelumnya. Hal ini berarti bahwa pengalaman kerja tersebut benar-benar mampu dan besar manfaatnya bagi pegawai untuk dapat menghadapi kesulitannya, karena pengalaman kerja tersebut sesuai dan cocok dengan bidang pekerjaan yang saat ini tengah dikerjakan atau dihadapinya.

### 5.5.3 Kondisi Stres ( $Z_2$ )

Dari lampiran 2 menunjukkan bahwa secara rata-rata tingkat kondisi stress yang dialami responden adalah sebesar 3,31, dimana hal ini berarti pegawai operasional pada PT.Bank "X" di Surabaya menyatakan bahwa tingkat kondisi stres yang terjadi atau dialami oleh pegawai cukup positif meskipun mereka juga telah memiliki pengalaman kerja yang diperoleh sebelumnya, untuk lebih jelasnya, maka dapat dilihat pada table di bawah ini :



**Tabel 5.14 Tanggapan Responden Terhadap Kondisi Stres yang terjadi ( Pernyataan Variabel Z<sub>2</sub>)**

No	Tingkat Kondisi Stres	Orang	%
1	Sangat Rendah	-	-
2	Rendah	-	-
3	Cukup Tinggi / Menengah	37	61,67
4	Tinggi	23	38,33
5	Sangat Tinggi	-	-

Sumber : Hasil Pengolahan Data (Lamp. II)

Dari data di atas, terlihat bahwa ternyata responden yang menjawab cukup tinggi / menengah tingkat kondisi stresnya adalah sebanyak 37 orang atau 61,67 %, sedangkan responden yang menjawab tinggi tingkat kondisi stresnya adalah sebanyak 23 orang atau 38,33 %.

Dari tabel 5.14 di atas, ternyata bahwa responden yang menjawab cukup tinggi / menengah tingkat kondisi stresnya adalah sebanyak 37 orang atau 61,67 %. Hal ini berarti bahwa kondisi stres yang dialami oleh pegawai operasional masih dalam taraf *eustress* (bersifat positif) yaitu stres yang dapat memberikan suatu dorongan paling optimal, dimana sejalan dengan meningkatnya stres, maka prestasi kerja akan cenderung naik, karena stres yang ada dapat membantu pegawai untuk mengerahkan segala sumber daya dalam memenuhi berbagai persyaratan atau kebutuhan pekerjaan.

Sementara itu, ternyata ada responden yang menjawab bahwa tingkat kondisi stres yang dialami tinggi yaitu sebanyak 23 orang atau 38,33 %. Hal ini

disebabkan karena responden tersebut merasa bahwa tekanan atau volume pekerjaan yang ada tidak mampu diselesaikan dengan baik, karena *skill* dan pengetahuan yang dimiliki terbatas atau dapat juga karena adanya faktor lingkungan kerja yang tidak mendukung.

#### 5.5.4 Prestasi Kerja Pegawai Operasional (Y)

Dalam uraian yang dikemukakan sebelumnya, bahwa prestasi kerja pegawai operasional adalah rata-rata penilaian yang dilakukan oleh penyelia langsung terhadap masing-masing pegawai operasional tentang prestasinya.

Dari lampiran 2 dapat dinyatakan bahwa secara rata-rata prestasi kerja pegawai operasional pada PT. Bank "X" di Surabaya adalah sebesar 3,66. Hal ini berarti bahwa prestasi kerja pegawai operasional adalah baik. Adapun tabel prestasi kerja responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.15 Prestasi Kerja Pegawai Operasional (Pernyataan Variabel Y)**

No	Prestasi Kerja	Orang	%
1	Sangat Kurang	-	-
2	Kurang	-	-
3	Cukup Baik	-	-
4	Baik	60	100
5	Sangat Baik	-	-

Sumber : Hasil Pengolahan Data (Lamp. 2)

Dari data di atas, menunjukkan bahwa ternyata tanggapan responden terhadap penilaian prestasinya adalah baik. Sebanyak 60 orang memiliki

prestasi kerja yang baik atau sebesar 100 % ( secara keseluruhan). Hal ini berarti bahwa dari 60 orang pegawai menjawab baik, yang berarti secara umum prestasi kerja pegawai operasional pada PT. Bank "X" di Surabaya termasuk dalam kategori baik. Prestasi yang baik ini antara lain disebabkan karena adanya perilaku yang dimiliki pegawai seperti kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, dan loyalitas terhadap perusahaan sangat menonjol. Disamping itu faktor usia mereka yang masih muda dan masih giat-giatnya untuk dapat lebih berprestasi lagi dengan baik.

## 5.6. Pengujian Data

Seperti telah dijelaskan sebelumnya (pada bab 4), sebelum melakukan uji statistik langkah awal yang harus dilakukan adalah screening terhadap data yang akan diolah. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel yang terdistribusi sudah secara normal dan hubungan antar pasang variabel akan linier (Ghozali, 2005:27).

### 5.6.1 Normalitas

Screening terhadap normalitas data merupakan langkah awal yang harus dilakukan untuk setiap analisis multivariate, Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. ( Ghozali, 2005:27).

Menurut Ghozali (2005:30), bahwa untuk mendeteksi normalitas data dapat juga dilakukan dengan uji *Kolmogorof-Smirnov*.

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS ver.11.5, diperoleh hasil untuk pengujian dengan menggunakan *Kolmogorof-Smirnov* adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.16 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Z1	Z2
N		60	60	60	60	60
Normal Parameters(a,b)	Mean	20.7500	11.3333	12.0667	19.5833	19.9167
	Std. Deviation	2.77779	2.44025	1.61420	1.62910	2.05263
Most Extreme Differences	Absolute	.126	.121	.138	.152	.156
	Positive	.126	.121	.133	.118	.156
	Negative	-.081	-.086	-.138	-.151	-.111
Kolmogorov-Smirnov Z		.979	.937	1.067	1.169	1.206
Asymp. Sig. (2-tailed)		.293	.343	.205	.130	.109

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

Sumber : Hasil pengolahan data (Lampiran II)

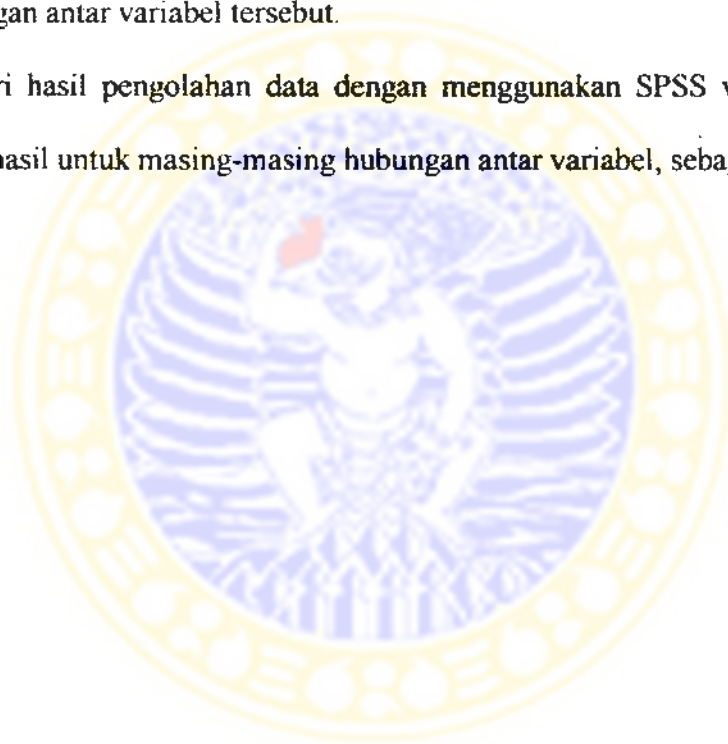
Bedasarkan Tabel 5.16 menunjukkan bahwa nilai K-S untuk variabel stres kerja yang terdiri dari : ( $X_1 = 0.979$ ,  $X_2 = 0.937$ ,  $X_3 = 1.067$ ), variabel pengalaman kerja ( $Z_1 = 1.169$ ), dan variabel kondisi stres ( $Z_2 = 1.206$ ). dengan probabilitas (*Asymp.Sig. 2-tailed*) masing-masing variabel  $> 0.05$  hal ini berarti menunjukkan bahwa data untuk indikator-indikator variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $Z_1$ , dan  $Z_2$  berdistribusi normal.

### 5.6.2. Linieritas

Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Apakah fungsi yang digunakan dalam suatu studi empiris sebaiknya berbentuk linier (Ghozali, 2005:115)

Suatu hubungan antara variabel dikatakan bersifat linier apabila dari scatter plots diperoleh garis regresi yang mengarah ke kanan atas. Bila garis regresi yang dihasilkan cenderung mendatar, maka dapat dikatakan bahwa tidak ada hubungan antar variabel tersebut.

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS ver.11.5, maka diperoleh hasil untuk masing-masing hubungan antar variabel, sebagai berikut :



**Tabel 5.17 Ringkasan hasil analisis linieritas garis regresi dan simpulannya berdasarkan tingkat alpha**

Keterangan	Signifikansi	Alpha	Kondisi	Simpulan
Z2 * X11	0,358	0,05	S > A	Linier
Z2 * X12	0,379	0,05	S > A	Linier
Z2 * X13	0,853	0,05	S > A	Linier
Z2 * X14	0,409	0,05	S > A	Linier
Z2 * X15	0,748	0,05	S > A	Linier
Z2 * X16	0,190	0,05	S > A	Linier
Z2 * X21	0,641	0,05	S > A	Linier
Z2 * X22	0,508	0,05	S > A	Linier
Z2 * X23	0,587	0,05	S > A	Linier
Z2 * X24	0,542	0,05	S > A	Linier
Z2 * X31	0,806	0,05	S > A	Linier
Z2 * X32	0,760	0,05	S > A	Linier
Z2 * X33	0,436	0,05	S > A	Linier
Z2 * X34	0,264	0,05	S > A	Linier

Sumber : Hasil Pengolahan data (Lamp. 2 )

Untuk menyatakan apakah garis regresi tersebut dikatakan linier atau tidak linier yaitu dapat dengan menggunakan harga koefisien signifikansi. Apabila dari hasil signifikansi tersebut lebih besar jika dibandingkan dengan tingkat alpha (  $S > A$  ), maka dapat disimpulkan bahwa regresi tersebut linier.( Lihat tabel 5.17 di atas )

## 5.7. Analisis Hasil Penelitian

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka pertama yang akan dianalisis adalah pengaruh stres kerja (X) dimana yang dalam hal ini terdiri dari ( beban kerja  $X_1$ , frekwensi peringatan  $X_2$  dan Sanksi  $X_3$ ) terhadap kondisi stres ( $Z_2$ ), adapun alat analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan regresi linier berganda.

Analisis selanjutnya adalah untuk mengetahui pengaruh variabel stres kerja (X) terhadap kondisi stres ( $Z_2$ ) dengan melalui pengalaman kerja ( $Z_1$ ) sebagai variabel moderating. Sedangkan untuk analisis ke tiga yaitu dengan menggunakan regresi non linier, dimana analisis ini adalah untuk mengetahui pengaruh kondisi stres ( $Z_2$ ) terhadap prestasi kerja pegawai (Y). Kemudian dari hasil analisis tersebut selanjutnya akan diuraikan dan dibahas sebagai berikut :

### 5.7.1 Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda

Dalam menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kondisi stres kerja pegawai operasional, maka digunakan analisis statistik yaitu Model Analisis Linier Berganda. Untuk memudahkan perhitungan model analisis tersebut, maka digunakan program SPSS ver. 11.5. Hasil perhitungan analisis regresi linier berganda tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.18 berikut ini :

**Tabel 5.18**  
**Hasil Perhitungan Regresi Linear Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T hitung	Signifikansi
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	16,289	3,284		4,960	0,000
(Xtotal)	0,082	0,074	0,144	1,108	0,027
T tabel	1,67		F tabel	1.100	
R	0,144		F hitung	1,229	
R <sup>2</sup>	0,021		Signifikansi F	0,027	

Sumber : Lampiran IV

a) Tabel selanjutnya adalah menggambarkan persamaan regresi :

$$Z_2 = 16,289 + 0,082 X_{tot}$$

Di mana :

$Z_2$  = Kondisi Stres

$X_{tot}$  = Stres Kerja yang terdiri (beban kerja, Frekwensi kesalahan dan sanksi )

Interprestasi pengaruh perubahan masing-masing variabel yang ditentukan oleh nilai beta dari persamaan hasil regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

a) Konstanta = +16,289

Nilai konstanta persamaan regresi bertanda positif 16,289; menunjukkan bahwa nilai kondisi stres pada intersep, yaitu pada saat variabel bebas (Stres Kerja ) mempunyai nilai nol. Jadi jika variabel bebas tidak ada, maka nilai kondisi stres adalah positif 16,289.

b) Koefisien regresi ( $\beta_1$ ) = + 0,082



Koefisien regresi + 0,082 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 % variabel Stres kerja yang terdiri dari (Beban kerja, frekwensi peringatan, dan sanksi) akan menambah tingkat kondisi stres sebesar 0,082 ; dengan asumsi variabel yang lain tetap.

Dari hasil persamaan Regresi Linier Berganda yang ditunjukkan di atas, ternyata nilai koefisien  $X_{total}$  bertanda positif. Hal ini berarti bila terjadi perubahan pada variabel  $X_{total}$ , maka akan menyebabkan perubahan secara searah pada variabel  $Z_2$  atau dengan kata lain koefisien regresi yang bertanda + 0,082 menyatakan bahwa setiap penambahan satu-satuan faktor stres kerja yang terdiri (beban kerja, frekwensi peringatan, dan sanksi) akan menambah kondisi stres sebesar 0,082; dengan asumsi variabel yang lain tetap.

Selain itu, hasil dari persamaan regresi tersebut di atas juga terlihat nilai konstanta atau  $b_0$  bertanda positif ( + 16,289). Hal ini berarti bahwa ternyata kondisi stres yang di alami oleh pegawai operasional pada PT. Bank "X" di Surabaya tidak semuanya dipengaruhi oleh faktor-faktor stres kerja seperti yang telah dikemukakan di atas, dalam artian, bahwa ada sejumlah faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap kondisi stres yang di alami oleh pegawai. Hal ini dapat dilihat dari *Std Error of the Est. (ei)* sebesar 2,048.

Besarnya pengaruh variable X terhadap kondisi stress ( $Z_2$ ) yang di alami oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya juga ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi keseluruhan (Multiple R) sebesar 14,40%. Koefisien korelasi sebesar 0,144 ini menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas ( $X_{tot}$ ) yang digunakan persamaan regresi ini mempunyai pengaruh yang bermakna secara

bersama-sama terhadap kondisi stres yang di alami oleh pegawai operasional, hanya hubungan ini tidak begitu erat atau relatif kecil.

Selanjutnya dengan melihat angka koefisien determinasi keseluruhan ( R Square atau  $R^2$  ) akan dilihat derajat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terganggunya. Angka  $R^2$  sebesar 2,10% ini menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh hanya pengaruh tersebut kecil. Selebihnya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

#### 5.7.1.1 Pembuktian Hipotesis Pertama (Uji F)

Pada hipotesis pertama yang telah dikemukakan pada bab terdahulu mengatakan bahwa variabel stres kerja yang terdiri dari ( beban kerja, frekwensi peringatan, dan sanksi) berpengaruh signifikan terhadap kondisi stres pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya.

Untuk pengujian hipotesis pertama dilakukan seperti yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, yaitu dengan melakukan Uji F. Dalam penggunaan teknik ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada derajat kesalahan ( $\alpha = 0,05$ ). Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka berarti variabel bebasnya secara serempak mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel terganggunya. Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier berganda yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diketahui nilai  $F_{hitung}$  dari hasil perhitungan tersebut.

Dari pengujian hipotesis yang telah dilakukan diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 1,229, sedangkan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 1,100. Dengan demikian nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$

(  $1,229 > 1,100$  ). Selain itu, dapat juga dilihat dari segi probabilitasnya, di mana jika nilai prob. Nya  $<$  dari 5%, maka berarti faktor dari stres kerja yang terdiri dari (beban kerja, frekwensi peringatan, dan saksi ) mempunyai pengaruh terhadap kondisi stres yang di alami oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya. Dengan demikian, maka hipotesis pertama diterima.

### 5.7.1.2 Evaluasi Ekonometrika

Model persamaan regresi linier berganda yang telah dikemukakan sebelumnya, sebenarnya secara statistik sudah memenuhi syarat, karena hasil perhitungan dari persamaan tersebut sudah memperlihatkan hubungan yang kuat antara variabel bebas dengan variabel tergantungnya. Namun demikian, agar persamaan tersebut juga dapat diterima secara ekonometrika dari estimator-estimator yang diperoleh dengan metode pangkat dua terkecil sudah memenuhi syarat, maka harus memenuhi asumsi – asumsi klasik, yaitu tidak terjadi multikolenieritas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

#### a. Uji Multikolenieritas

Adanya hubungan linier yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel independen dari model yang ada menandakan adanya gejala multikolenieritas (Gujarati, 1997: 157). Uji multikolenieritas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang bermakna antar masing-masing variabel bebas yang diteliti. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala ini digunakan korelasi pearson. Jika terjadi multikolinieritas, maka kesalahan standar dan nilai t akan

menjadi rendah. Akibat lainnya adalah akan sulit untuk mendeteksi pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tergantungnya.

Menurut emory ( 1980: 448), menyebutkan bahwa angka toleransi untuk multikolenieritas ini sampai sebesar 0.8. Jadi meskipun terjadi multikolenieritas, akan tetapi jika nilainya masih di bawah 0.8 maka multikolenieritas tidak dianggap masalah dan analisis tetap dapat dilakukan.

**Tabel 5.19**

**Matriks Koefisien Korelasi Pearson Variabel**

Variabel	Z	X1	X2	X3
Z	1,000			
X1	-0,040	1,000		
X2	-0,032	0,600	1,000	
X3	0,057	0,286	0,584	1,000

Sumber: Lampiran VI

Suatu variabel bebas dikatakan berkorelasi dengan variabel bebas lainnya jika mempunyai nilai korelasi  $> 0.8$ . Dari tabel 5.24 di atas dapat diketahui bahwa koefisien korelasi masing-masing variabel adalah di bawah 0.8; sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini terbebas dari gejala multikolenieritas.

**b. Heteroskedastisitas**

Salah satu gejala asumsi klasik yang lain adalah heteroskedastisitas, dimana terdapat hubungan antara nilai residual dengan variabel bebas. Uji korelasi Rank Spearman digunakan untuk mendeteksi apakah dalam suatu model terdapat gejala heteroskedastisitas jika nilai signifikansi masing-masing variabel menunjukkan nilai di atas probabilitas uji  $t$  0.05. Berikut hasil uji Rank Spearman :

**Tabel 5.20**  
**Nilai Korelasi Rank Spearman Hasil Uji**  
**Gejala Heteroskedastisitas**

<i>VARIABEL</i>	UNSTANDARDIZED RESIDUAL		<i>Alpha</i>
	Correlation Coefficients	Signifikansi	
X1	0,083	0,529	0.05
X2	0,035	0,790	0.05
X3	0,081	0,537	0.05

Sumber: Lampiran VI

Dari tabel 5.25 di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel bebas adalah  $> \alpha = 0.05$ ; sehingga terbukti bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

### c. Autokorelasi

Pada penelitian ini, uji autokorelasi tidak dilakukan. Tidak diujinya salah satu gejala asumsi klasik ini karena adanya asumsi bahwa gejala autokorelasi akan dikenakan pada data yang bersifat time series. Sedangkan dalam penelitian ini data yang digunakan adalah cross-section, sehingga gejala autokorelasi tidak perlu dilakukan..

### 5.7.2 Moderated Regression Analysis (MRA)

Sedangkan untuk menguji hubungan antara variabel stres kerja (X) terhadap kondisi stres ( $Z_2$ ) dengan pengalaman kerja sebagai variabel moderator ( $Z_1$ ), sesuai dengan namanya variabel moderator maka pengujian ini menggunakan alat analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA). Dari hasil pengolahan data (pada Lampiran Va) akan diketahui hal-hal sebagai berikut :

### 5.7.2.1 Uji Interaksi

Uji interaksi atau sering disebut dengan Moderated Regression Analysis (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier di mana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) dengan rumus persamaan sbb :

$$Z_2 = a + b_1X + b_2 Z_1 + b_3 X.Z_1 + e$$

Semakin tinggi stres kerja dan pengalaman kerja yang dimiliki, maka akan berpengaruh terhadap kondisi stres yang di alami, untuk menguji apakah pengalaman kerja merupakan variabel moderating, maka persamaan regresinya :

$$\text{Kondisi stres} = a + b_1 \text{ stres kerja} + b_2 \text{ peng. kerja} + b_3 \text{ stres kerja} * \text{peng.kerja} + e$$

Jika variabel pengalaman kerja merupakan variabel moderating, maka koefisien  $b_3$  harus signifikan pada 0,05 atau 0,10.

Adapun rangkuman hasil perhitungan dari Moderating Regression Analysis tersebut adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.21**  
**Hasil Perhitungan Moderating Regression Analysis**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T hitung	Signifikansi
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	-16,305	42,746		-0,381	0,700
X	0,878	0,985	1,538	0,891	0,377
Z <sub>1</sub>	1,650	2,160	1,310	0,764	0,448
Moderat	-0,040	0,05	-1,979	-0,809	0,422
T table	1,670		F tabel	1,100	
R	0,193		F hitung	0,725	
R <sup>2</sup>	0,037		Signifikansi F	0,541	

Sumber: Lampiran IV

a) Dari tabel koefisien di atas diperoleh persamaan regresi, yaitu :

$$Z_2 = - 16,305 + 0,878 X + 1,650 Z_1 - 0.040$$

Dimana :

$Z_2$  = kondisi stres

$X$  = Stres kerja

$Z_1$  = Pengalaman kerja

$(X*Z_1)$  = Variabel Moderat (stres kerja \* pengalaman kerja)

Dari tampilan di atas diperoleh penjelasan hal-hal sebagai berikut :

### 1) Koefisien Determinasi :

Tampilan output SPSS memberikan besarnya adjusted R2 sebesar 0,037, hal ini berarti 3,7 % variasi kondisi stres yang dapat dijelaskan oleh variabel independen stres kerja, pengalaman kerja dan moderat. Sedangkan sisanya (100% - 3,7 % = 96,3 % ) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

### 2) Uji Signifikansi Simultan ( Uji Statistik F)

Uji Anova atau F test menghasilkan nilai F hitung sebesar 0,725 dengan tingkat signifikansi 0,54. Karena probabilitas signifikansi jauh di atas 0,05, maka model regresi tidak dapat digunakan untuk memprediksi kondisi stres, atau dapat dikatakan bahwa Stres kerja, Pengalaman kerja dan Moderat secara bersama-sama sangat kecil pengaruhnya terhadap kondisi stres.

Interpretasi pengaruh perubahan masing-masing variabel yang ditentukan oleh nilai beta dari persamaan hasil regresi moderating adalah sebagai berikut :

### 1. Konstanta = - 16,867

Nilai konstanta persamaan regresi moderating negatif 16,867; hal ini menunjukkan bahwa nilai kondisi stres pada intersep, yaitu pada saat semua variabel bebas mempunyai nilai 0. Jadi jika variabel bebas tidak ada, maka nilai kondisi stres adalah negatif 16,867.

#### a. Koefisien regresi ( $\beta_1$ ) = 0.878

Koefisien regresi X sebesar 0,878 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda + ) 1% stres kerja yang dialami, maka akan meningkatkan kondisi stres sebesar 0,878%.

#### b. Koefisien regresi ( $\beta_2$ ) = + 1,650

Koefisien regresi Z<sub>1</sub> sebesar 1,650 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda + ) 1% pengalaman kerja yang dimiliki, maka akan meningkatkan kondisi stres yang terjadi sebesar 1,650%.

#### c. Koefisien ( $\beta_3$ ) = - 0.040

Koefisien regresi moderat sebesar -0.047 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% variabel stres kerja \* pengalaman kerja (variabel moderat), maka akan mengurangi tingkat stres yang dialami sebesar -0,040%.

### 5.7.2.2 Uji Nilai Selisih Mutlak

Menurut Frucot dan Shearon, 1991 (dalam Ghazali, 2005:39) interaksi ini lebih disukai oleh karena ekspektasi sebelumnya berhubungan dengan kombinasi antara X dan Z<sub>1</sub> dan berpengaruh terhadap Z<sub>2</sub>. Jika score tinggi untuk pengalaman kerja (Z<sub>1</sub>) berasosiasi dengan score rendah dari stres kerja (X), maka akan terjadi



perbedaan nilai absolut yang besar. Hal ini juga akan berlaku score rendah pada ( $Z_1$ ). Kedua kombinasi ini diharapkan akan berpengaruh terhadap Kondisi stres ( $Z_2$ ) yang meningkat. Rumus persamaan dari regresi ini adalah sebagai berikut :

$$Z_2 = a + b_1X + b_2 Z_1 + b_3 | X - Z_1 |$$

Atau :

$$Z_2 = 19,364 + 0,304 X - 0,215Z_1 + 0,490$$

Interprestasi pengaruh perubahan masing-masing variabel yang ditentukan oleh nilai beta dari persamaan hasil regresi moderating adalah sebagai berikut :

a. Konstanta = + 19,364

Nilai konstanta persamaan regresi moderating positif 19,364; hal ini menunjukkan nilai kondisi stres pada intersep, yaitu pada saat semua variabel bebas mempunyai nilai 0. Jadi jika variabel bebas tidak ada, maka nilai kondisi stres adalah positif 19,364.

b. Koefisien regresi ( $\beta_1$ ) = + 0,304

Koefisien regresi + 0,304 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 % variabel stres kerja, maka akan meningkatkan atau menambah kondisi stres sebesar 0.304 dengan asumsi variabel lain tetap.

c. Koefisien regresi ( $\beta_2$ ) = - 0,215

Koefisien regresi - 0,215 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 % variabel pengalaman kerja, maka akan mengurangi tingkat kondisi stres yang terjadi sebesar 0,215 ; dengan asumsi variabel lain tetap.

d. Koefisien regresi ( $\beta_3$ ) = +0,490

Koefisien regresi + 0,490 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 % variabel moderator, maka akan meningkatkan kondisi stres sebesar 0,490 ; dengan asumsi variabel yang lain tetap.

### 5.7.3. Analisis Pengaruh Kondisi Stres Terhadap Prestasi Kerja

Dalam penelitian pengaruh tingkat kondisi stres terhadap prestasi kerja ini menggunakan analisis regresi non- linier, yaitu analisis yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel yang memiliki hubungan non linier. Analisis regresi non linier digunakan dengan asumsi bahwa kondisi stres dapat meningkatkan prestasi kerja pada satu level tertentu, tetapi jika kondisi stres sudah mencapai titik optimal atau kritis, maka prestasi kerja pegawai akan menurun.

Data yang digunakan untuk faktor kondisi stres adalah seperti yang digunakan dalam analisis regresi linier berganda, yaitu nilai rata-rata persepsi masing-masing responden atas kondisi stres yang terjadi pada pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya, sedangkan data prestasi kerja diperoleh dari penilaian penyelia (atasan langsung) dengan melihat prestasi kerja yang masing-masing pegawai yang dipimpinnya.

Hasil uji regresi non-linier dapat ditampilkan seperti di bawah ini :

**Tabel 5.22**  
**Hasil Perhitungan Regresi Non-Linear**

Keterangan	B	SE $\beta$	Beta	T	Sig. T
Konstanta	-4,4540	36,8631		-0,121	0,0904
Z	4,904491	3,7079	2,9114	1,832	0,0191
Z <sup>2</sup>	-1,1230	0,0926	-2,9249	-1,329	0,189
Multiple R	0,9970		F hitung	4901,06660	
R <sup>2</sup>	0,994		Sig. F	0.000	

Sumber: Lampiran IV

Berdasarkan tabel 5.25, maka diperoleh persamaan regresi non-linier sebagai berikut :

$$Y = -4,4540 + 4,9044 Z_1 - 1,1230 Z_1^2$$

Interprestasi pengaruh perubahan masing-masing variabel yang ditentukan oleh nilai beta dari persamaan hasil regresi non-linier di atas adalah sebagai berikut :

1. Konstanta = - 4,4540

Nilai konstanta persamaan regresi non-linier bertanda negatif 4,4540; menunjukkan nilai tingkat prestasi kerja pada intersep, yaitu pada saat variabel bebas mempunyai nilai 0. Jadi jika variabel bebas tidak ada, maka nilai tingkat prestasi kerja adalah negatif 4,4540.

2. Koefisien regresi no-linier ( $\beta_1 = + 4,9044$  ;  $\beta_2 = - 1,1230$ )

Koefisien regresi non-linier menunjukkan besarnya perubahan yang terjadi pada *dependent variable* bila *independent variable* berubah satu-satuan.

- a.  $\beta_1 = + 4,9044$

Koefisien regresi + 4,9044 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan faktor kondisi stres akan menambah tingkat prestasi kerja sebesar 4,9044.

b.  $\beta_2 = - 1,1230$

Koefisien regresi -1,1230 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan faktor kondisi stres kuadrat, maka akan mengurangi tingkat prestasi kerja sebesar 1,1230.

### 3. T hitung

Nilai t hitung masing-masing koefisien regresi adalah :

- a. Faktor kondisi stres ( $Z_2$ ), diperoleh t hitung = 1,832 > t tabel 1,67 ; berarti berada dalam daerah penolakan  $H_0$  atau pada daerah penerimaan  $H_1$ . Hal ini menunjukkan bahwa faktor kondisi stres berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Pembuktian hipotesis dengan menggunakan nilai signifikansi t juga menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan ( 0,01 > 0.05).
- b. Faktor kondisi stres kuadrat ( $Z_2$ ), diperoleh t hitung = - 1,329 > t tabel - 1,67 ; berarti berada dalam daerah penolakan  $H_0$  atau pada daerah penerimaan  $H_1$ . Hal ini menunjukkan bahwa faktor kondisi stres kuadrat berpengaruh negatif dan tidak signifikan, karena tingkat probabilitas signifikansi t 0,1 > 0.05

### 4. F hitung

Uji F digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung secara keseluruhan (Sugiyono, 1999:216-218). Menurut

Santoso (2000:201), Uji F digunakan untuk melihat apakah variabel bebas dapat digunakan untuk memprediksi variabel tergantung. Tabel 5. 25 menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 4901,066 dengan signifikansi F sebesar 0.000; hal ini menunjukkan bahwa nilai F hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$  atau berada pada daerah penerimaan  $H_1$ . Hal ini menunjukkan bahwa faktor kondisi stres dapat digunakan untuk memprediksi tingkat prestasi kerja pada pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya.

#### 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai  $R^2$  sebesar 0,994 yang menunjukkan bahwa sekitar 99,4 % variasi tingkat prestasi kerja dapat dijelaskan oleh variasi kondisi stres. Nilai koefisien ini terhitung sangat tinggi, sehingga menunjukkan tingginya hubungan antara kondisi stres dengan tingkat prestasi kerja. Sedangkan sisanya ( $100\% - 99,4\% = 0,6\%$ ) disebabkan oleh faktor-faktor lain diluar model, misalnya ketidak siapan pegawai dalam bekerja, gaya kepemimpinan, kepuasan dan motivasi serta budaya organisasi.

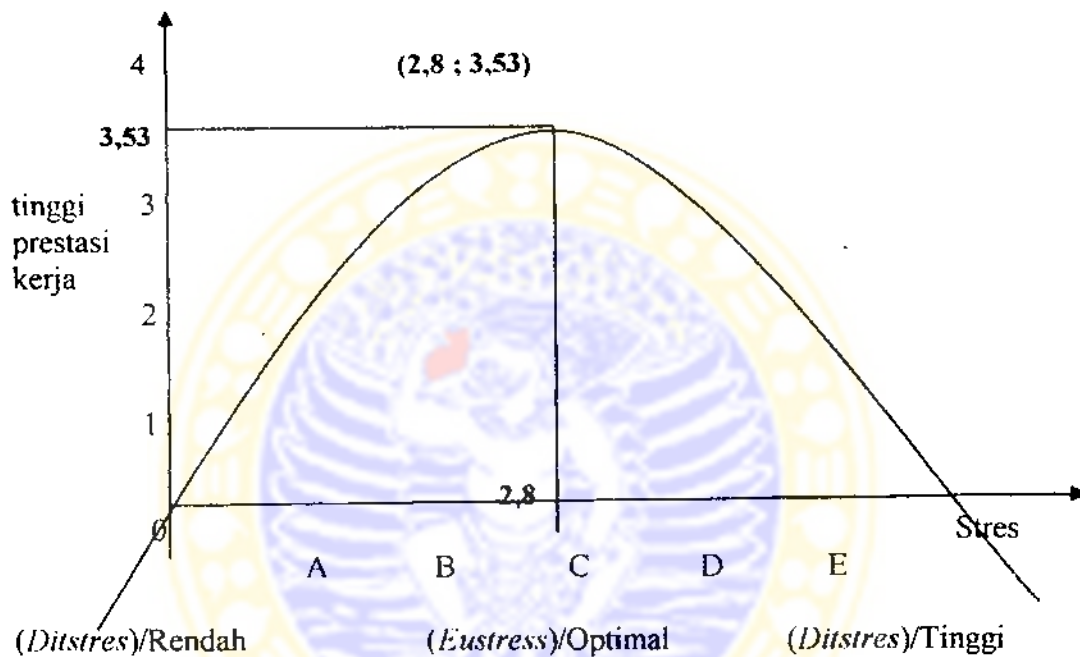
Tingkat optimal kondisi stres yang dialami pegawai saat prestasi kerja yang dicapai mengalami peningkatan diperoleh dengan menggunakan titik koordinasi antara Z dan Y dengan menggunakan persamaan untuk mencari puncak parabola , sebagai berikut :

$$Z_p = \frac{-b}{2a} = \frac{-(4,9044)}{2(-1,1230)} = 2,8$$

$$Y_p = \frac{\sqrt{-(b^2 - 2ac)}}{a} = \frac{\sqrt{-(4,9044^2 - 2x - 1,1230x - 4,4540)}}{1,1230}$$

$$= 3,53$$

Adapun gambar grafik yang diperoleh dari perhitungan persamaan di atas adalah sebagai berikut :



Sumber: Quick, James Campbell, 1988, *Preventive Stress Management in Organizations Second*



**gambar 5.81**  
**Hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja**

Titik optimal yang menunjukkan tingkat prestasi kerja yang tinggi akan tercapai oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya jika tingkat kondisi

stres terletak pada nilai 2,8. Paada titik koordinat ini dikatakan bahwa tingkat kondisi stres berada pada titik menengah ( C ), sedangkan jika kondisi stres berada pada titik (A dan B), maka kondisi stres dikatakan sangat rendah dan Rendah, hal ini akan mempengaruhi pencapaian tingkat prestasi. Begitu juga dengan kondisi stres bila berada pada titik D dan E, dimana pada posisi ini kondisi stres sudah mengalami distress (stres negatif), karena kondisi stres disini sudah dalam keadaan tinggi dan sangat tinggi.

Pengelompokan tingkat kondisi stres dilakukan berdasarkan nilai rentang yang dihitung dengan persamaan sebagai berikut :

$$\text{Nilai rentang} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{5} = \frac{4 - 2,67}{5} = 0,2$$

Berdasarkan nilai rentang tersebut, dapat dilakukan penggolongan sebagai berikut :

- a. Sangat Rendah, jika nilai kondisi stres  $0 \leq 0,2$
- b. Rendah, jika nilai kondisi stres  $0,2 \leq 2,8$
- c. Menengah/cukup, jika kondisi stres  $2,8 \leq 3$
- d. Tinggi, jika nilai kondisi stres  $3 \leq 3,2$
- e. Sangat Tinggi, jika nilai kondisi stres  $3,2 \leq 3,4$

Dari penggolongan tersebut, maka diperoleh hasil bahwa sebagian besar kondisi stres yang terjadi dalam konteks penelitian ini merupakan kondisi stres dalam keadaan menengah/sedang, dengan tingkat kondisi sebesar  $Z_2 = 2,8$

Untuk melihat hubungan antara kelima kelompok kondisi stres tersebut dengan baik buruknya prestasi kerja yang dicapai pada kelima titik tersebut, maka tingkat prestasi kerja dapat digolongkan menjadi lima, yaitu Sangat kurang, kurang, cukup, baik dan sangat baik.

Untuk menghitung penggolongan ini dapat menggunakan persamaan :

$$\text{Nilai rata-rata} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{5} = \frac{4.33 - 3.08}{5} = 0.25$$

Sehingga akan memperoleh penggolongan sebagai berikut :

- a. Sangat Kurang, jika nilai prestasi kerja  $0 \leq 0.25$
- b. Kurang, jika nilai prestasi kerja  $0.25 \leq 3.33$
- c. Cukup, jika nilai prestasi kerja  $3.33 \leq 3.58$
- d. Baik, jika nilai prestasi kerja  $3.58 \leq 3.83$
- e. Sangat Baik  $3.83 \leq 4.08$

Dari perhitungan diatas dapat diketahui bahwa dengan kondisi stres yang terjadi pada pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya sebesar 2,81 akan mempunyai nilai prestasi kerja yang dicapai dalam keadaan baik yaitu sebesar (3,53).



## **BAB 6**

### **PEMBAHASAN**

Pada bab 5 telah dijelaskan bahwa dengan melalui metode kuantitatif analisis regresi moderator atau *Moderating Regression Analysis* (MRA) adalah merupakan alat analisis yang digunakan untuk menjelaskan tujuan awal (dijelaskan pada Bab I) dari penelitian ini yaitu, untuk mengetahui pengaruh stres kerja (X) terhadap prestasi kerja (Y) dengan pengalaman kerja ( $Z_1$ ) sebagai variabel moderator.

Permasalahan yang sering muncul dan di alami oleh setiap pegawai pada suatu organisasi adalah adanya suatu tekanan baik itu fisik maupun psikologi yang pada akhirnya akan mempengaruhi prestasi kerja seseorang dalam bekerja. Hasil dari penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Savery dan Luks (2002:97) yang mengatakan bahwa pengaruh stres kerja, yang ditunjukkan oleh dampak dari beban kerja yang tinggi, akan mengakibatkan penurunan kondisi fisik dan psikis (kondisi stres ) yang nantinya akan berakibat pada penurunan tingkat produktivitas kerja / prestasi kerja.

Begitu juga dengan pendapat Wilford, 1973 ( dalam Agustina, 2006:6) yang mengatakan, bahwa stres pekerjaan terjadi bila terdapat penyimpangan dari kondisi optimum yang tidak dapat dengan mudah diperbaiki, sehingga mengakibatkan suatu ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.

Berdasarkan hubungan yang terjadi antar variabel dan tujuan hipotesis seperti yang telah dijelaskan sebelumnya adalah :

Tujuan hipotesis penelitian ini adalah :

1. Menganalisa sejauh mana pengaruh variabel stres kerja ( $X$ ) terhadap kondisi stres ( $Z_2$ ).
2. Menganalisa sejauh mana pengaruh pengalaman kerja sebagai variabel moderator ( $Z_1$ ) terhadap kondisi stres ( $Z_2$ ).
3. Menganalisa sejauh mana pengaruh kondisi stres ( $Z_2$ ) terhadap Prestasi kerja ( $Y$ ).

Maka untuk mendukung penelitian ini, digunakan 60 sampel pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya, di mana untuk tahap I dilakukan dengan menggunakan model analisis regresi berganda, sedangkan untuk tahap II dilakukan dengan menggunakan model moderating regression analysis dan untuk tahap III dengan menggunakan model analisis regresi non-linier kuadratik parabola.

## 6.1 Pembahasan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka langkah selanjutnya adalah dengan membahas hasil uji hipotesis penelitian. Adapun variable-variabel yang ada dalam penelitian ini adalah stres kerja ( $X$ ), pengalaman kerja ( $Z_1$ ), kondisi stress ( $Z_2$ ) dan prestasi kerja ( $Y$ ).

### 6.1.1 Hipotesis 1 - Pengaruh stres kerja (X) terhadap kondisi stres (Z<sub>2</sub>)

Dari hasil pengujian yang dilakukan tentang pengaruh stres kerja terhadap kondisi stres menunjukkan bahwa stres kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kondisi stres. Persamaan regresi yang diperoleh dapat ditampilkan sebagai berikut :

$$Z_2 = 16,289 + 0,082 X$$

Koefisien regresi faktor stres kerja yang terdiri (beban kerja, frekwensi peringatan, dan sanksi) mempunyai nilai positif 0,082 dan signifikan terhadap kondisi stres, hal ini menunjukkan jika faktor stres kerja yang terdiri (beban kerja, frekwensi peringatan, dan sanksi) naik satu-satuan, maka akan meningkatkan kondisi stres yang dialami oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya. Hubungan positif antara faktor stres kerja dan tingkat kondisi stres pegawai ini membuktikan bahwa semakin tinggi stres kerja yang terjadi atau di alami oleh pegawai, maka akan semakin meningkatkan kondisi stres pegawai. Hubungan positif dan signifikan tersebut terjadi kemungkinan karena tidak adanya koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan, volume pekerjaan yang tinggi, terbatasnya waktu yang ada, dan banyaknya peraturan serta intervensi dari pihak lain., di mana hal ini didukung oleh tanggapan responden terhadap stres kerja yang di alami, yaitu sebesar 16,67 %.

Tanggapan responden ini menyatakan bahwa apabila pekerjaan yang ada tidak dapat dikoordinasikan dengan baik dan benar, maka akan dapat memacu timbulnya stres kerja dan banyaknya kesalahan-kesalahan yang terjadi, hal ini

akan dapat menimbulkan sanksi bagi pegawai yang mengalaminya dan pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya kondisi stres.

Untuk besarnya tanggung jawab, kemungkinan dalam hal ini pegawai sering menerima tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan. Sedangkan untuk kurangnya koordinasi atau tidak dikoordinasikan dengan baik, hal ini dapat dijawab dengan penjelasan sebagai berikut.

Menurut Dharma (1991:20-3), bahwa manajemen adalah proses koordinasi penampilan kerja atau pencapaian hasil dengan melalui orang lain yang bertujuan untuk membantu penyelia dalam menyusun pekerjaan, memperjelas hal-hal yang perlu dikerjakan, dan menyajikan seperangkat prinsip yang mendasari dan mendukung berbagai ketrampilan, sehingga pegawai dalam hal ini membutuhkan adanya pengarahan dan umpan balik yang efektif dari penyelia untuk bertanggung jawab dan mengorganisasikan kepada unit-unit kerja agar berfungsi secara efektif dan efisien. Sedangkan bidang-bidang ketrampilan tersebut meliputi : perencanaan, penjadwalan, mendiskusikan evaluasi prestasi kerja, menugaskan pekerjaan, membetulkan kesalahan dan mengatasi keluhan.

Bagi bagian operasional PT. Bank "X" di Surabaya, bahwa kemungkinan dari penyebab tidak adanya koordinasi yang baik, karena tidak adanya penjadwalan kerja yang baik, kurangnya perencanaan kerja, kurang menugaskan pekerjaan, jarang membetulkan kesalahan dan jarang mengatasi keluhan, hal ini seperti yang dialami pegawai operasional PT. Bank "X" pada saat pembayaran gaji pegawai pemda, pembayaran uang pensiunan, dan realisasi kredit KPN. Pada saat seperti ini pegawai merasa bahwa koordinasi yang baik sangat dibutuhkan,

jika tidak maka akan membuat pegawai menjadi lebih tertekan, karena bingung apa yang mesti harus dilakukan terlebih dahulu oleh pegawai. Keadaan yang demikianlah yang akhirnya akan memberikan pengaruh pada kondisi stres pegawai, untuk dapat lebih meningkatkan lagi koordinasi antara atasan dan bawahan agar dapat lebih berfungsi secara efektif dan efisien yaitu sebaiknya di adakan pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan aturan kepegawaian yang ada dan petunjuk pelaksanaan mengenai tata kerja dan budaya kerja dan juga diharapkan untuk lebih meningkatkan pengembangan pelatihan dan pendidikan yang dibutuhkan pegawai, agar pegawai dapat lebih mengetahui beban kerja dan tanggung jawab yang akan dihadapinya. Hal ini diharapkan dapat membantu pegawai untuk mempersiapkan diri dan menguatkan mental sebelum mulai bekerja, sehingga pegawai akan menjadi terlatih untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik dan dapat mengetahui tingkat resiko pekerjaan yang mungkin akan dihadapinya dan lebih berhati-hati serta teliti dalam melaksanakan tugas, yang akhirnya kondisi stres yang terjadi tidak akan melebihi batas optimal.

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa semua faktor yang digunakan dalam analisis regresi linier berganda, yaitu faktor stres kerja yang terdiri (beban kerja, frekwensi peringatan, dan sanksi) berpengaruh signifikan terhadap kondisi stres pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya. Sedangkan pengaruh faktor stres kerja yang terdiri ( beban kerja, frekwensi peringatan, dan sanksi ) secara simultan terhadap kondisi stres dapat diketahui dengan melihat hasil uji F yang akan dibahas selanjutnya.

Hasil uji F digunakan untuk melihat pengaruh secara simultan dari faktor-faktor yang digunakan untuk menganalisis tingkat kondisi stres. Tabel 5.18 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor stres kerja yang digunakan terhadap tingkat kondisi stres, yang dibuktikan dengan nilai signifikansi  $F 0,027 < \alpha = 0,05$  atau nilai  $F$  hitung =  $1,229 > F$  tabel 1,100. Sedangkan proporsi faktor-faktor tersebut dalam menjelaskan tingkat kondisi stres ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 21 %, dan sisanya sebesar 79% disebabkan oleh faktor lain di luar faktor yang digunakan dalam model regresi. Faktor-faktor lain yang mungkin terjadi adalah adanya perbedaan tujuan dan prioritas, langkanya sumber daya yang ada dan penilaian prestasi yang tidak sesuai.

#### **6.1.2 Hipotesis 2 – Pengaruh Pengalaman Kerja ( $Z_1$ ) sebagai variabel Moderator Terhadap Kondisi Stres ( $Z_2$ ).**

Tahap II ini meneliti tentang pengaruh pengalaman kerja sebagai variabel moderator terhadap kondisi stres dengan menggunakan model analisis regresi moderating sebagai alat statistik dalam mendukung penelitian tersebut.

Dari hasil pengujian yang dilakukan tentang pengaruh stres kerja terhadap kondisi stres dengan pengalaman kerja sebagai variabel moderator menunjukkan bahwa ternyata stres kerja dengan pengalaman kerja sebagai variabel moderator berpengaruh, hanya pengaruh tersebut tidak signifikan terhadap kondisi stres.

Persamaan regresi moderating analisis yang diperoleh dapat ditampilkan sebagai berikut

$$Z_2 = -16,305 + 0,878 X + 1,650 Z_1 - 0.040$$

Dari persamaan diatas dapat diketahui bahwa koefisien faktor stres kerja mempunyai nilai positif sebesar 0.878, hal ini menunjukkan bahwa jika faktor stres kerja naik satu-satuan, maka akan meningkatkan kondisi stres sebesar 0.878, Ini terbukti bahwa hubungan positif yang terjadi antara stres kerja dengan kondisi stres memberikan pengertian bahwa semakin pegawai mendapatkan tantangan untuk melaksanakan pekerjaan, maka akan semakin meningkatkan kondisi stres pegawai, hanya saja peningkatan ini harus selalu diperhatikan, karena jika tidak maka dampak dari peningkatan tersebut akan membuat prestasi kerja pegawai akan menurun. Pembuktian ini seperti yang dilakukan oleh Quick (1988) berdasarkan grafik hubungan antara stres dan prestasi kerja pegawai.

Untuk faktor pengalaman kerja nilai koefisien regresi yang ada sebesar positif 1,650, hal ini menunjukkan bahwa jika faktor pengalaman kerja yang dimiliki meningkat satu-satuan, maka akan meningkatkan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh pegawai, hal ini seperti yang tunjukan pada tabel 5.13 mengenai tanggapan responden terhadap pengalaman kerja yang dimiliki ternyata cukup positif pengaruhnya sebesar (71,67%) terhadap pekerjaan yang saat ini sedang dilakukan, begitu juga dengan kondisi stres yang dialami juga meningkat seiring dengan meningkatnya pengalaman kerja yang ada, meskipun peningkatan ini tidak signifikan. Hal ini berarti menunjukkan bahwa ternyata pengalaman kerja yang cukup positif tersebut belum dapat memberikan manfaat atau dampak yang berarti terhadap kondisi stres

Hasil penelitian ini ternyata bertentangan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Dodge (1998) yang menyatakan bahwa pelajaran/pendidikan yang tidak disengaja atau pengalaman kerja akan memberikan keselamatan dan kesehatan yang bersifat jabatan. Hal ini juga bertentangan dengan pendapat Savery dan Luks (2001) yang mengatakan bahwa pengalaman kerja akan dapat menekan atau menurunkan tingkat stres yang di alami dan dapat mengurangi tingkat resiko.

Seperti telah diketahui sebelumnya, meskipun dari tanggapan n responden mengenai pengalaman kerja yang dimiliki cukup positif dan positif, ternyata kesesuaian ini tidak mendukung adanya pengaruh yang signifikan terhadap kondisi stres. Namun bila ditelisik lebih jauh, bahwa organisasi lembaga keuangan yang bergerak dibidang perbankan ini lebih membutuhkan pegawai yang *qualified* di bidangnya dan memiliki kemampuan bekerja secara jujur, bertanggung jawab dan teliti, sedangkan realitasnya, banyak pegawai yang memiliki pengalaman kerja ditempatkan pada formasi yang berbeda dengan pengalaman kerja yang tidak dibutuhkan pada pekerjaan tersebut (misalnya : dulu pengalaman kerjanya di perusahaan petrokimia, atau sebagai dokter, dan sekarang kenyataannya bekerja sebagai bankers), keadaan yang demikianlah yang menjadikan bahwa pengalaman kerja yang dimiliki pegawai tidak mendukung adanya pengaruh yang signifikan terhadap kondisi stres yang diakibatkan karena stres kerja. Hal ini kemungkinan pegawai lebih fokus terhadap pekerjaannya sekarang dan bagaimana cara menghadapi langsung permasalahan yang ada dapat



diselesaikan dengan cepat, tanpa menggunakan pengalaman kerja yang dulu pernah diperoleh, sehingga pengalaman kerja disini kurang digunakan.

Bila perbedaan sikap pegawai yang dimiliki pegawai tidak hanya pengalaman kerja saja, misalnya ditambah dengan dukungan sosial baik dari rekan kerja, sahabat atau keluarga dan persepsi pegawai dalam menghadapi suatu analisa, maka hal ini diharapkan bahwa dengan penambahan perbedaan sikap tersebut diatas, kemungkinan akan dapat meningkatkan fungsi pengalaman kerja sebagai perbedaan sikap individu dalam menghadapi stres kerja terhadap kondisi stres yang akan bertindak sebagai motivasi untuk dapat mengurangi dampak stres kerja yang dialami, sehingga pengalaman kerja sebagai variabel moderator dari variabel stres kerja akan dapat memberikan pengaruh nantinya terhadap variabel kondisi stres.

Dari uji koefisien determinasi yang diperoleh menunjukkan hubungan yang tidak terlalu kuat antara faktor pengalaman kerja dengan kondisi stres, dengan nilai sebesar 6,4 %, hal ini berarti bahwa variabilitas kondisi stres yang dapat dijelaskan oleh variabel  $Z_{\text{stres kerja}}$ ,  $Z_{\text{pengalaman kerja}}$  dan moderat sekitar 6,4% dan sisanya 93,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar model ini. Jadi dapat disimpulkan model cukup baik.

Dari hasil uji F test menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 1.273 dengan tingkat signifikansi 0.29 jauh di atas 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi kondisi stres, hanya pengaruh tersebut tidak signifikan. Sedangkan dari hasil uji signifikansi parameter individual dari hasil tampilan output SPSS jelas menunjukkan bahwa

secara individu variabel moderating Absx1\_x2 ternyata tidak signifikan yaitu dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,139 dan jauh di atas 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel pengalaman kerja memang bukanlah variabel moderating dan ini konsisten dengan pengujian interaksi.

### 6.1.3 Hipotesis 3 - Pengaruh Kondisi Stres Terhadap Prestasi Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis ke dua yang dilakukan, menunjukkan bahwa variabel kondisi stres ( $Z_2$ ) memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya, dengan tingkat signifikansi  $0.04 < 0,05$ . Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan model analisis regresi non linier sebagai alat statistik dalam mendukung penelitian tersebut. Hasil uji regresi non linier tersebut ditampilkan dengan persamaan fungsi parabola sebagai berikut:

$$Y = -4,4540 + 4,9044 Z_2 - 1,1230 Z_2^2$$

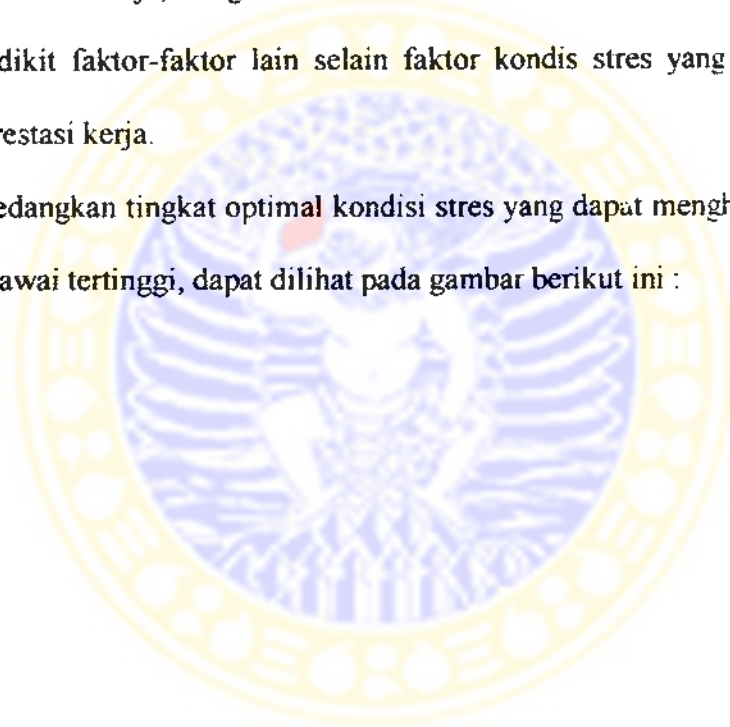
Dari uji F pada tabel 5.25 pada bab sebelumnya diperoleh F hitung sebesar 4901,066 dengan tingkat signifikansi  $F 0.00 < 0.05$ . Nilai signifikansi yang kurang dari 0.05 tersebut membuktikan bahwa model regresi non linier tersebut dapat digunakan untuk memprediksi tingkat prestasi kerja pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya.

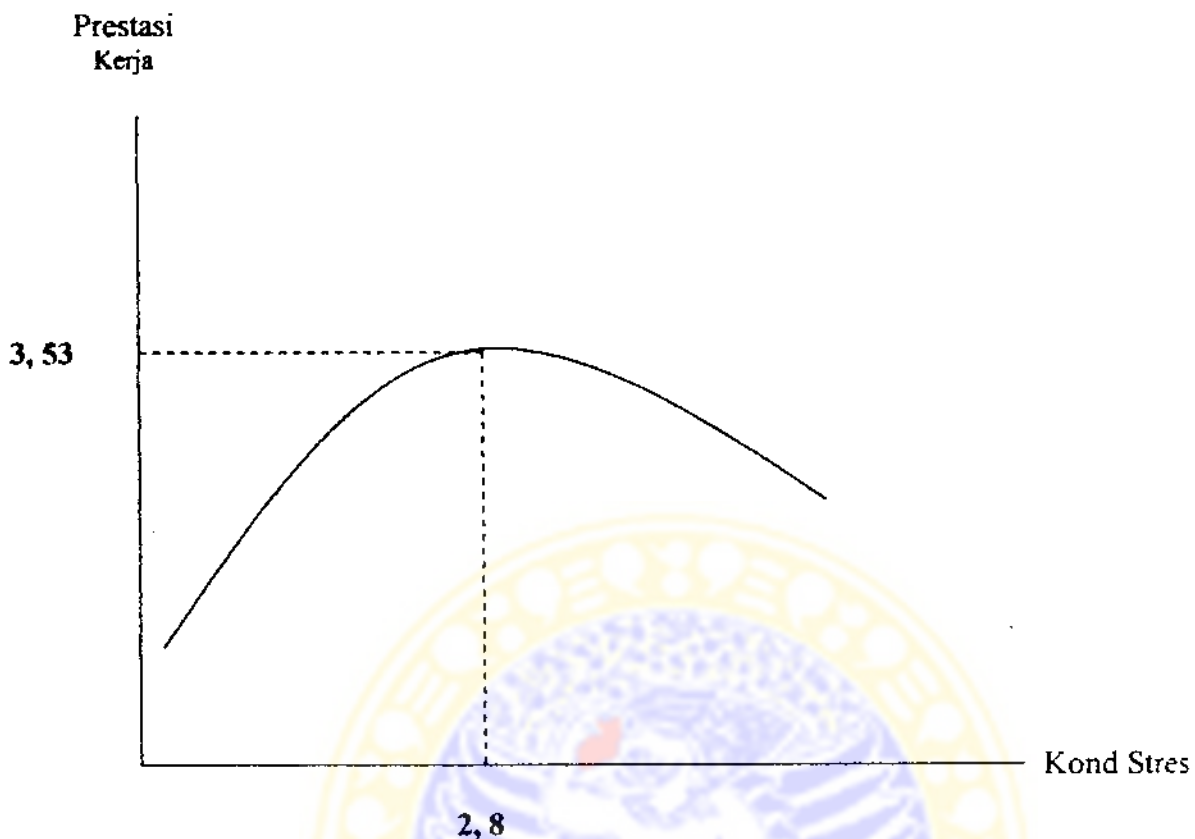
Hasil pembuktian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Purnomolastu (2004) yang mengkaji permasalahan tentang pengaruh kondisi/tingkatan stres terhadap kinerja pimpinan cabang bank swasta nasional di Surabaya. Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa ternyata tingkat/kondisi

stres yang dialami pimpinan cabang berpengaruh terhadap kinerja yang dicapai atau dalam hal ini target perusahaan.

Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Savery dan Luks (2001) yang mengatakan bahwa kondisi badan dan mental yang disebabkan akibat dari stres kerja akan mempengaruhi produktivitas seseorang, efektifitas, kesehatan, dan mutu pekerjaan. Sedangkan nilai koefisien determinasi yang diperoleh menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara faktor kondisi stres dengan prestasi kerja, dengan nilai sebesar 99 %; hal ini menunjukkan bahwa hanya sedikit faktor-faktor lain selain faktor kondisi stres yang mempengaruhi tingkat prestasi kerja.

Sedangkan tingkat optimal kondisi stres yang dapat menghasilkan prestasi kerja pegawai tertinggi, dapat dilihat pada gambar berikut ini :





**Gambar 6.1**  
**Hubungan Antara Kondisi Stres dan Prestasi Kerja dalam keadaan optimal**

Dari gambar di atas dapat diketahui, bahwa kondisi stres akan mencapai titik optimal pada titik 2,8 dengan tingkat prestasi kerja yang diperoleh sebesar 3,53. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kondisi stres berada pada kondisi menengah atau cukup (sesuai dengan hasil kuesioner pegawai). Pada posisi ini kondisi stres yang dialami pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya bersifat positif (hal ini juga sesuai dengan nilai rentang dari rata-rata jawaban responden), nilai rentang rata-rata jawaban responden berada pada posisi cukup tinggi atau menengah, begitu juga letak garis pada gambar grafik parabolik di atas menunjukkan bahwa kondisi stres ini berada pada posisi menengah (cukup tinggi),

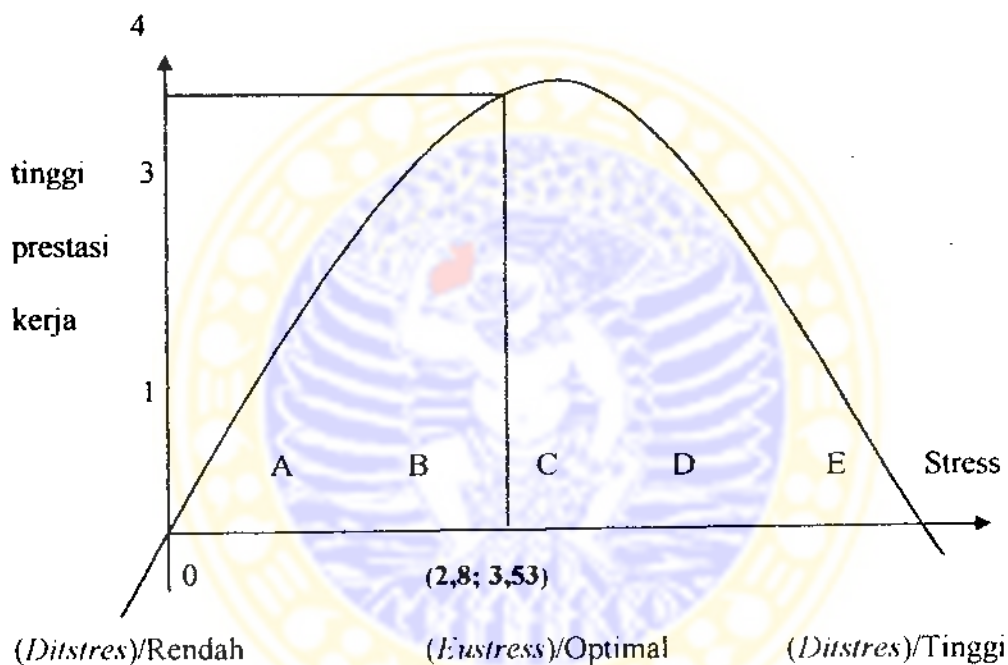
yang berarti bahwa kondisi stres yang dialami pegawai akan memberikan dorongan paling optimal bagi pegawai, sejalan dengan meningkatnya stres, prestasi kerja cenderung naik (3.53), karena stres akan membantu pegawai untuk mengerahkan segala sumber daya dalam memenuhi berbagai persyaratan atau kebutuhan pekerjaan. Optimal disini yang dimaksud adalah hasil yang diharapkan dapat memberikan motivasi pegawai untuk meningkatkan prestasinya. Pada posisi ini diharapkan bagian operasional PT. Bank "X" untuk tetap memperhatikan kondisi stres pegawai yang dialami, supaya kondisi ini tetap berada pada posisi yang optimal dan tidak melebihi dari posisi ini. Untuk itu diperlukan adanya perhatian dari perusahaan dengan melalui pemberian tambahan pengetahuan mengenai perbankan yang diadakan tiap minggu sekali melalui seminar, pendidikan dan pelatihan, briefing pegawai, dan sosialisasi antar bagian.

Bila dikaji lebih jauh, bahwa perusahaan ini adalah perusahaan pelayanan jasa yang membutuhkan akan ketepatan dan kecepatan waktu dan juga ketelitian dalam melaksanakan tugas. Begitu juga perilaku atau sikap yang dimiliki oleh seorang bankers, perilaku pegawai dituntut untuk dapat mengendalikan tingkat emosional yang tinggi dalam melayani seorang nasabah.

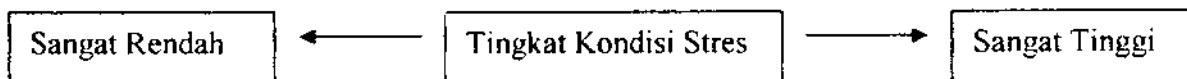
Emosional pegawai timbul karena banyaknya pekerjaan yang ingin selesai cepat waktu, dengan beban kerja yang banyak dan selalu bersamaan dalam pengerjaannya. Jika hal ini dialami pegawai, maka akan menimbulkan kondisi yang tidak menyenangkan bagi orang lain (misal : muka masam, ketus saat ditanya, bekerja dengan tidak teliti dan memberikan hasil yang kurang diharapkan), sikap atau perilaku bekerja dengan tingkat emosional yang demikian ini, kemungkinan

akan membuat kualitas pelayanan serta hasil prestasi yang diperolehnya akan menurun. Namun apabila sikap tadi diimbangi dengan cara –cara pegawai seperti di atas, maka diharapkan kondisi stres yang dialami tidak akan memberikan dampak yang negatif terhadap prestasi kerja pegawai.

Menurut Quick (1988), bahwa hubungan tingkatan stres dengan prestasi kerja dapat dijelaskan melalui gambar grafik berikut ini :



Sumber: Quick, James Campbell, 1988, *Preventive Stress Management in Organizations Second*.



**gambar 6.2**  
**Hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja**

Jika dilihat dari gambar grafik diatas, maka dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut :

1. Berdasarkan gambar grafik di atas menunjukkan bahwa tingkatan kondisi stres yang di alami oleh pegawai operasional PT. Bank "X" berada pada kondisi awal atau sangat rendah (posisi A), hal ini menunjukkan bahwa posisi pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya berada pada awal mula, dimana kondisi stres masih bersifat negatif atau kurang memberikan dorongan atau motivasi, sehingga tidak ada stres dari tantangan-tantangan kerja juga belum ada, sehingga prestasi kerja dalam hal ini masih cenderung rendah.
2. Sedangkan pada posisi kedua (B), yaitu kondisi stres rendah pegawai operasional PT. Bank "X" masih berada pada posisi sama seperti sebelumnya, hanya ada peningkatan sedikit pada kondisi stres, Ini berarti bahwa kondisi stres masih belum cukup untuk memberikan dorongan atau motivasi secara optimal, tetapi sudah mulai ada kecenderungan prestasi kerja naik, sejalan dengan timbulnya stres yang terjadi. Untuk memberikan dorongan tersebut, maka diharapkan bagian operasional PT. Bank "X" dapat lebih mengetahui kondisi stres pegawainya pada tingkatan ini, yaitu dengan meningkatkan target perusahaan dan menambah tuntutan pekerjaan pegawai yang berkaitan dengan *job discriptionnya*, agar lebih berarti dan bertanggung jawab atas tugas tersebut. Hal ini bertujuan agar dapat memberikan tekanan yang tepat kepada pegawai, sehingga termotivasi untuk dapat mencapai prestasi kerja seperti yang diharapkan.

3. Untuk tingkat kondisi stres pada posisi menengah atau cukup tinggi ini, pegawai mulai merasakan adanya peningkatan kondisi stres dengan adanya beban kerja yang tinggi, serta peningkatan pencapaian target prestasi dan terbatasnya waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini juga terlihat dari perhitungan pencapaian titik optimal kondisi stres pegawai agar dapat mencapai tingkat prestasi kerja seperti yang diharapkan. Ternyata dari perhitungan grafik parabola diketahui bahwa puncak grafik dari parabola yang mengindikasikan tingkat kondisi stres menunjukkan tingkat prestasi kerja yang tinggi yang dicapai oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya adalah sebesar 3,53 yang diperoleh pada saat nilai kondisi stres berada pada posisi 2,8. Pada posisi ini kondisi stres yang dialami pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya bersifat positif. Keberadaan posisi kondisi stres menengah (cukup tinggi), memberikan arti bahwa kondisi stres yang dialami pegawai akan memberikan dorongan paling optimal bagi pegawai, sejalan dengan meningkatnya stres, prestasi kerja cenderung naik, karena stres akan membantu pegawai untuk mengerahkan segala sumber daya dalam memenuhi berbagai persyaratan atau kebutuhan pekerjaan. Optimal di sini yang dimaksud adalah hasil yang diharapkan dapat memberikan motivasi pegawai untuk meningkatkan prestasinya. Pada posisi ini diharapkan bagian operasional PT. Bank "X" untuk tetap memperhatikan kondisi stres pegawai yang dialami, supaya kondisi ini tetap berada pada posisi yang optimal dan tidak melebihi dari posisi ini. Untuk itu diperlukan adanya perhatian dari perusahaan dengan melalui pemberian tambahan sekolah pagi mengenai



perbankan yang diadakan tiap minggu sekali, briefing pegawai, dan sosialisasi antar bagian.

4. Pada saat pegawai mengalami tingkat kejenuhan dan tekanan pekerjaan yang tinggi, maka kondisi stres yang dialami pegawai operasional PT. Bank "X" akan meningkat melewati titik optimum (pada posisi D), hal ini terlihat dari *eustress* (stres positif) yang berlebihan akan mengakibatkan pada penurunan motivasi, apabila stres telah mencapai titik puncak, yang dicerminkan kemampuan pelaksanaan kerja harian pegawai, maka stres tambahan akan cenderung tidak menghasilkan perbaikan prestasi kerja. Akhirnya bila stres menjadi terlalu besar, maka prestasi kerja pegawai akan mulai menurun, karena stres akan mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Pegawai kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, sehingga menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan dan perilakunya menjadi tidak teratur. Hal ini disebabkan karena pegawai merasa bahwa beban kerja yang terlalu tinggi, tuntutan waktu dan koordinasi pekerjaan yang sebelumnya tidak dikoordinasikan dengan baik, ini akan membuat tambahan pencapaian target yang diberikan perusahaan kepada pegawai bukan lagi sebagai motivasi, tetapi akan merupakan suatu tekanan yang dapat mengakibatkan kondisi stres meningkat melebihi titik optimal dan akhirnya prestasi kerja akan menurun. Untuk itu diharapkan pada perusahaan PT. Bank "X" di Surabaya, sebaiknya dalam memberikan pengembangan pendidikan dan pelatihan hendaknya tidak difokuskan pada permasalahan pengetahuan perbankan saja, tetapi juga

meliputi faktor kesiapan akan fisik dan mental serta tanggung jawab akan pekerjaan nantinya.

5. Berdasarkan gambar grafik hubungan antara kondisi stres dan prestasi kerja di atas, apabila pegawai operasional PT. Bank "X" berada pada posisi dengan kondisi stres sangat tinggi, maka pada tingkat kondisi ini pegawai akan mengalami tingkat prestasi kerja yang sangat rendah sekali, bahkan prestasi kerja yang dihasilkan bisa mencapai titik 0. Pada posisi ini pegawai operasional PT. Bank "X" mengalami penurunan drastis yaitu berada pada kondisi dengan prestasi kerja sangat menurun. Ini berarti bahwa pegawai mengalami *Distress* (stres bersifat negatif), akibatnya akan menurunkan motivasi dan yang paling ekstrim adalah prestasi kerja menjadi 0 atau sangat rendah karena pegawai jatuh sakit, tidak kuat bekerja, putus asa, keluar atau melarikan diri dari pekerjaan dan mungkin diberhentikan. Penyebabnya kemungkinan adalah pegawai merasa sudah tidak mampu lagi untuk menyelesaikan pekerjaannya, bisa juga karena pegawai sudah jenuh / bosan atau bahkan pegawai sudah tidak mampu lagi mengatasi kondisi stres dengan tekanan yang tinggi, sehingga bila dikaji dari reaksi terhadap stres, maka setiap pegawai akan memberikan reaksi yang berbeda terhadap stres. Oleh sebab itu untuk mengatasi hal tersebut perusahaan PT. Bank "X" bagian operasional diharapkan untuk menyelesaikan dengan melalui manajemen stres, yaitu dengan melalui pendekatan individu : mengatur waktu, meningkatkan olah raga, pelatihan relaksasi dan dukungan sosial dan dengan melalui pendekatan organisasional : yang berhubungan dengan masalah

pekerjaan (misal : merubah pekerjaan menjadi pekerjaan yang lebih sesuai dan yang akan menyebabkan bertambahnya tanggung jawab, memberikan pekerjaan yang lebih berarti dan yang lebih memberikan keleluasaan, merolling pegawai untuk memberikan suasana baru, dan meningkatkan komunikasi untuk memberikan perhatian yang lebih.

Hal ini juga didukung dengan adanya kualitas pembekalan seperti pengembangan pelatihan dan pendidikan yang lebih ditingkatkan, dan dapat memenuhi sasaran yang diharapkan, maka hal ini akan membuat pekerjaan lebih mudah, efektif dan efisien. Diharapkan juga dengan peningkatan hal-hal tersebut di atas akan membuat prestasi kerja pegawai menjadi lebih meningkat.

## **6.2. Implementasi dan keterbatasan penelitian**

### **6.2.1 Implementasi Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa ternyata stres kerja yang dialami oleh pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya akan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kondisi stres. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan PT. Bank "X" di Surabaya bagian operasional diharapkan untuk lebih memperhatikan stres kerja yang dialami pegawai. Hal ini dimaksudkan agar stres yang dialami berada pada posisi yang dapat memberikan suatu dorongan atau motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan prestasinya dan bukan stres kerja yang akan menimbulkan dampak negatif bagi pegawai,

seperti : sering melakukan absensi, sakit, frustrasi dan pada akhirnya akan memberikan dampak pengunduran diri bagi pegawai

Selain hal tersebut diatas, ternyata pengalaman kerja yang merupakan variabel moderator yang dimiliki oleh pegawai operasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kondisi stres, hal ini juga perlu adanya perhatian oleh bagian operasional PT. Bank "X" di Surabaya untuk dapat lebih meningkatkan kualitas dari pertanyaan dari indikator-indikator pengalaman kerja, khususnya pada tingkat kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki pegawai. Karena ternyata jika hal ini ditingkatkan, maka akan memberikan peningkatan yang signifikan, yang berarti pegawai akan lebih siap jika telah mempunyai kemampuan, ketrampilan dan ditunjang dengan kesiapan akan faktor fisik dan mental pegawai dalam menghadapi pelaksanaan tugas yang diberikan nanti.

Sedangkan untuk variabel kondisi stres diketahui ternyata pengaruh yang diberikan mempunyai tingkat signifikansi probability sebesar 0.04 yang berarti dibawah 0,05 dan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini akan menjadikan tolak ukur bagi perusahaan PT. Bank "X" di Surabaya untuk dapat mencapai prestasi kerja yang lebih baik, oleh karenanya diharapkan bagian operasional PT. Bank "X" di Surabaya untuk lebih menekankan perhatian dan pengawasannya terhadap kondisi pegawai baik fisik, mental maupun tingkat pekerjaan yang dilaksanakan, sehingga kontrol terhadap pegawai tidak akan mengakibatkan melonjaknya tingkat stres yang dialami semakin tinggi dan pencapaian prestasi akan meningkat sesuai dengan yang diharapkan.

Peningkatan pengembangan diri, serta pelatihan dan pendidikan yang sering diadakan oleh perusahaan PT. Bank "X" di Surabaya adalah merupakan cara-cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai.

### 6.2.2. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dari penelitian yang dilakukan ini adalah dari segi responden yang semua responden rata-rata masih berusia muda, hal ini disebabkan karena bagian yang diteliti adalah bagian operasional pada perusahaan lembaga keuangan (perbankan), dimana bagian operasional perbankan adalah merupakan ujung tombak atau *front office* dari perusahaan, dimana tenaga kerja yang dimiliki harus berkualitas dan berdedikasi tinggi serta mampu untuk menghadapi tantangan kerja, hal ini terkait dengan pelayanan jasa yang akan diberikan pada *costumer*.

Disarankan agar penelitian yang akan datang hendaknya dalam memilih sampel atau responden sebaiknya tidak dibatasi baik dalam usia, *job discriptionnya* serta menambah variabel yang akan dipakai supaya penelitian yang dihasilkan akan lebih akurat lagi dan tingkat signifikansinya lebih tepat .

## BAB 7

### PENUTUP

Setelah dilakukan analisis terhadap hasil penelitian serta pengujian hipotesis penelitian seperti yang telah diuraikan pada Bab 5, maka pada bagian ini akan diuraikan simpulan dari hasil analisis dan pengujian hipotesis tersebut, serta saran-saran yang dipandang perlu untuk dikemukakan pada akhir penelitian ini.

#### 7.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data, maka penelitian ini dapat menunjukkan simpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama (**hipotesis diterima**), yaitu bahwa variabel stres kerja (X) yang terdiri dari ( beban kerja, frekwensi peringatan dan berat-ringannya sanksi ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kondisi stres, hal ini berarti bahwa apabila stres kerja yang dialami pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya meningkat, maka peningkatan tersebut akan mempengaruhi kondisi stres.
2. Untuk pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis kedua memberikan hasil yang tidak mendukung (**hipotesis ditolak**). Hasil pengujian ini membuktikan bahwa stres kerja (X) dengan pengalaman kerja ( $Z_1$ ) sebagai variabel moderator ternyata tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kondisi stres ( $Z_2$ ). Hal ini dibuktikan dengan tingkat signifikansi probabilitasnya yang sebesar 0,29 dimana nilai ini jauh di atas 0,05, begitu juga dengan hasil uji signifikansi parameter

individual yang menunjukkan bahwa variabel moderating mempunyai nilai signifikansi  $0,139 > 0,05$  yang berarti bahwa variabel pengalaman kerja bukanlah merupakan variabel moderating dan ini konsisten dengan pengujian interaksi.

3. Pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis ketiga memberikan hasil yang mendukung hipotesis tersebut (**hipotesis diterima**) dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar  $0,04 < 0,05$ , dan  $F$  hitung  $4901,066 > F$  tabel  $1,100$  dengan signifikansi  $F$   $0,000 < \alpha = 0,05$ , hasil pengujian ini menunjukkan bahwa variabel kondisi stres ( $Z_2$ ) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja ( $Y$ ), hal ini berarti bahwa apabila pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya meningkatkan perbaikan kondisi stres, maka peningkatan perbaikan tersebut akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja.

## 7.2. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan pengamatan selama penelitian, berikut ini dikemukakan saran-saran bagi atasan dan pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya dan peneliti yang ingin mengembangkan penelitian sejenis :

1. Untuk menghindari agar kondisi stres yang ada atau timbul tidak terlalu berlebihan menimpa setiap pegawai, maka disarankan agar perusahaan mempunyai sasaran yang tepat dalam mengadakan pelatihan dan memberikan pendidikan bagi pegawainya serta adanya kejelasan koordinasi dalam pendelegasian tugas dan wewenang saat bekerja. Hal ini dimaksudkan untuk mencegah tingginya tingkat stres yang sering di alami oleh pegawai.

2. Bagi Penelitian yang akan datang

Diharapkan penggunaan responden agar lebih bervariasi dan juga faktor usia sebaiknya juga diperhatikan, untuk penelitian selanjutnya. Hal ini dimaksudkan agar penelitian dapat memberikan hasil yang tepat dan akurat.

3. Karena nilai  $R^2$  masih sangat rendah (3,7 %) untuk hubungan antara variabel pengalaman kerja sebagai variabel moderator terhadap kondisi stres, maka disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan faktor-faktor lain diluar faktor yang sudah digunakan.

4. Bagi Akademisi

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan masukan dan informasi bagi dunia pendidikan khususnya terhadap penelitian tentang stres kerja, kondisi stres, pengalaman kerja dan prestasi kerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D.A., 1995, *Building Strong Brands*. New York : The Free Press.
- Adraeni, 2003. *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Jinerja Karyawan PT. H.M. Sumpoerna Tbk Surabaya*. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Agustina, 2006. *Konflik Dan Pengaruhnya Terhadap Depresi*. Surabaya : TDSP -- ADB BATCH II Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
- As'ad Moh, 1991, *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Cooper Cary & Straw Alison, 1995, *Stress Management Yang Sukses*. Jakarta : Kesain Blanc.
- Douglas, Max E., October 1996, "Creating Eustress In The Workplace A Supervisor Role". *Supervision Journal*.
- Duxbury, Linda. Chris Higgins and Karen L, Johnson. 1999. *An Examination of The Implications and Costs of Work-Life Conflick in Canada*
- Fulford, M. and Enz, C., 1995. " *The Impact of empowerment on service employees*", *Journal of Managerial Issues*, Summer, pp. 161-76.
- Ghozali, I., 2001. *SPSS : Analisis Multivariate*. Yogyakarta : Penerbit Gajah Mada.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang. Badan Penerbit Undip.
- Gibson, James L., et. Al., 1994. *Organization; Behavior; Structure and Process*, Eighth Edition, Irwin, Boston.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat. Jakarta : Penerbit Andi Offset.
- Handoko H., T., 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2 . Yogyakarta : Penerbit BPFE UGM.
- Handoko, Hani. 2000. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE
- Handoyo Seger, 2001, *Stres Pada Masyarakat Surabaya*. *Jurnal Insan Media*

*Psikologi* 3 : 61 – 74. Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.

Haneman, Schab and Fossum, 1981. *Management Personal and Human Resources Strategies and Problems*, Downjones Irwin, Illionis.

Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta : Bumi aksara.

Higgins, Christopher A and Linda E Duxbury. 1992. *Workfamily Conflict : A Comparison of Dualcareer and Traditional-Career Men*. Journal of Organizational Behavior (1986-1998)Vol. Jul 1992:13 No.4 pg.389

Ivancevich, J.M., and M.T. Matteson. 2002. *Organizational Behavior and Management*. New York : McGraw-Hill Irwin Inc.

Kenneth, Cannot, january 1975, "Today's Health".

Kreitner, Robert and Kinichi Angelo, 1995. *Organizational Behavior, Third Edition*. Chicago : Irwin

Luthans, F., 2005. *Organizational Behavior*. Tenth Edition. New York.: Mc Graw-Hill Irwin Publishing.

Luthans, Fred, 1995, *Organizational Behavior*. International Edition. Singapore : Mc Graw Hill Book Co.

Malhotra, 1999. *Marketing Research an Appied Orientation*. New Jersey : Prentice Hall In International, Inc.

Mangkunegara, Anwar Prabu A.A, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Cetakan ke dua, PT. Remaja Rosdakarya

Margiati Lulus, 1999. Stres Kerja : *Latur Belakang Penyebab Dan Alternatif Pemecahannya*. Jurnal Masyarakat, Kebudayaan dan Politik, 3 : 71 – 80. Surabaya : Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga.

Mathis Robert L & Jackson John H., 2002, *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta : Salemba Empat.

Minner. 1992. *Industrial-Organizational Psychology*. Jurnal Stres Akibat Kerja yang Dihadapi oleh Guru Sekolah Luar Biasa, Effendi, Muhmmad. Malang : Departemen Pendidikan Nasional. 2001.

Munandar Ashar Sunyoto, 2001, *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia.

Murlijanti, 2002. Pengaruh Stress Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Biro

Kepegawaian Pemerintah Propinsi Jawa Timur Surabaya. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.

Nimran Umar, 1999, *Perilaku Organisasi*, Surabaya : Citra Media

Purnomolastu, 2004. *Stres Kerja : Analisis Tingkatan Stres dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pimpinan cabang Bank Swasta Nasional Di Surabaya*. Jurnal Masyarakat, Manajemen dan Bisnis, 2004 : 31 – 47. Surabaya : Fakultas Poltek Universitas Surabaya.

Quick, James Campbell, 1998, *Preventive Stress Management in Organizations, Second*.

R. Bruce Dodge, 1998. *Unintentional Learning and The Occupational Health and Safety Experience*, MCB University Press : ISSN 40 – 912.

Rini Jacinta F., 2002, *Summary of Citing Internet Sites*. Stres Kerja (online), (A:\e-Psikologi.htm, diakses 26 September 2002 ).

Robbins Stephen, 1996, *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Prenhallindo

Santoso Singgih, 2005. *Mengatasi Berbagai Masalah Statistik dengan SPSS Versi 11,5*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.

Savery, L.K. and Luks, J.A, 2001. "Organisational Change : the Australian Experience". *Journal of Management Development*, Vol. 19 No. 4

Sedarmayanti, 1999. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Dinamika Perusahaan Lingkungan*, Bandung : Mundur Maju.

Siagian, 2001, *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Soepatini, 2002. *Family-Friendly policies Sebagai Upaya Organisasi Mengurangi Work-Family Conflict*. *Manajemen Usahawan Indonesia* (vol : 05)

Sri Mulyo Koko, 1999, *Analisis Pengaruh faktor-faktor Terhadap Kinerja Perpustakaan Di Kotamadya Surabaya*. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu manajemen Universitas Airlangga.

Sudarmanto, 2005. *Analisis Regresi Linier Ganda Dengan SPSS*. Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu

Sugiyono. 2004. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Penerbit CV Alfabeta.

- Suprihanto John, dkk., 2003, *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung : CV. Mandar Maju
- Widyantoro Harry, 1999. *Pengaruh Sumber-sumber Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Tenaga Edukatif Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya*. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Yasin, Aziz. 2000. *Pengaruh Timbal Balik Antara Kepuasan Pekerjaan dan Kepuasan Keluarga: Analisis Model Struktural*. Jurnal Ekonomi dan Manajemen.
- Yulianti Praptini, 2000. *Pengaruh Sumber-sumber Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Edukatif Tetap Fakultas Ilmu Sosial Universitas Airlangga Di Surabaya*. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.





## **KUESIONER PENELITIAN**

Guna memahami & mengatasi permasalahan yang sering di alami oleh setiap pegawai operasional dalam meningkatkan prestasi kerjanya, maka dibawah ini ada beberapa kuesioner yang merupakan wahana untuk menggali informasi mengenai pendapat pegawai operasional PT. Bank "X" di Surabaya yang berkaitan dengan pengaruh stres kerja terhadap prestasi kerja pegawai operasional. Untuk itu bersama ini sudilah kiranya Bapak/Ibu/Sdr. untuk mengisi kuesioner ini. Penelitian ini semata-mata hanya untuk kepentingan akademis saja. Untuk itu kami mengharapkan informasi serta jawaban yang sesungguhnya (obyektif) dari Bpk/Ibu/Sdr sesuai dengan kondisi di tempat bekerja. Demikian, atas kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk mengisi daftar pernyataan ini, kami ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

**KUESIONER**  
**PENGARUH STRES KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA**  
**DENGAN PENGALAMAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATOR**

**A. Identitas Responden.**

Nama : .....

Berilah tanda silang (X) pada pilihan Anda

1. Jenis Kelamin :             Pria                       Wanita
  
2. Berapa usia anda saat ini ?  
 25 – 35 tahun             35 – 45 tahu             45 – 55 tahun.
  
3. Status :                       Menikah                       Belum menikah
  
4. Anak :                         Ada                               Belum ada
  
5. Pendidikan terakhir :  
 D1/ D2/ D3                       S-1                               S-2                               S-3
  
6. Sudah berapa lama anda bekerja di PT.Bank “X” Surabaya ?  
 < 10 tahun                       10 – 15 tahun                       15 - 20 tahun                       > 20 tahun.

## PETUNJUK

### Kuesioner untuk pegawai :

Isilah dengan memberi tanda “ ✓ “ atau “ x “ pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Sdr anggap paling sesuai pada kotak yang berada di samping pernyataan ini. Jawaban atas pernyataan merupakan penilaian dengan skala, sbb :

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Netral
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju





No	Pernyataan	1	2	3	4	5
	<b><u>Stres Kerja (X) :</u></b>					
1	Saya merasa bahwa target dan tuntutan tugas perusahaan yang berat akan membuat saya merasa tertekan					
2	Saya merasa bahwa tuntutan tugas dan pekerjaan yang terlalu berat sering membuat saya frustrasi					
3	Saya merasa terganggu saat bekerja karena adanya intervensi dan banyaknya peraturan dari pihak lain.					
4	Saya merasa mempunyai tanggung jawab yang sangat besar saat bekerja.					
5	Saya merasa cepat bosan dengan pekerjaan yang banyak dan selalu monoton (tidak berubah)					
6	Saya merasa waktu (deadline) yang diberikan pada saat bekerja sangat terbatas.					
7	Saya sering merasa cemas jika mendengar banyaknya pemberhentian pegawai yang dilakukan oleh perusahaan					
8	Saya merasa bahwa kesalahan yang sering terjadi akan membuat pekerjaan saya tidak selesai tepat waktu.					
9	Saya merasa kurang teliti dan sabar jika menghadapi pekerjaan yang pelik dan sulit dalam					

	bekerja.					
10	Saya merasa sering mendapatkan teguran dan peringatan selama melakukan tugas/pekerjaan.					
11	Saya merasa sanksi yang diberikan tidak sesuai dengan kesalahan yang diperbuat saat bekerja.					
12	Saya merasa malu jika mengalami kesalahan dan kegagalan dalam bekerja.					
13	Saya merasa cemas dengan adanya proses pemberian sanksi yang ada.					
14	Saya merasa bahwa pemberian sanksi terhadap pegawai kurang jelas pelaksanaannya.					
	<b><u>Pengalaman Kerja (Z<sub>1</sub>) :</u></b>					
15	Pengalaman kerja dapat menutupi kekurangan yang saya miliki.					
16	Pengalaman kerja dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan mudah dan cepat.					
17	Dengan pengalaman yang dimiliki, saya tidak akan merasa kuatir dan was-was saat bekerja.					
18	Saya merasa dengan pengalaman kerja akan dapat menghadapi kesulitan tanpa bantuan orang lain.					
19	Saya merasa pengalaman kerja akan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi saya saat					

	melakukan pekerjaan.					
20	Pengalaman kerja yang ada akan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan tempat saya bekerja.					



Pernyataan untuk Kondisi Stres ( $Z_2$ ) dengan menggunakan skala penilaian sebagai

berikut :

- 1 = Sangat Rendah  
 2 = Rendah  
 3 = Menengah ( cukup tinggi )  
 4 = Tinggi  
 5 = Sangat Tinggi

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
	<b><u>Kondisi Stres (<math>Z_2</math>) :</u></b>					
1	Bagaimana tingkat kesulitan tidur yang anda alami setelah melakukan pekerjaan ?					
2	Bagaimana tingkat emosional yang anda alami saat melakukan pekerjaan dengan beban yang berat ?					
3	Bagaimana tingkat pergaulan dan persahabatan yang anda alami dilingkungan anda bekerja ?					
4	Seberapa tinggi penyakit maag yang anda alami saat bekerja, meskipun menurut anda jadwal makan anda sudah teratur ?					
5	Bagaimana rasa gugup yang anda alami pada saat anda berada didepan umum dan menghadapi seseorang yang anda hormati ?					

6	Bagaimana rasa pusing dan sakit kepala menyerang anda saat anda bekerja dengan beban kerja yang berat ?					
---	---	--	--	--	--	--



**Kuesioner untuk Penyelia :**

Isilah dengan memberi tanda “ ✓ “ atau “ x “ pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu anggap paling sesuai pada kotak yang berada di samping pernyataan ini. Jawaban atas pernyataan merupakan penilaian dengan skala, sbb :

- 1 = Sangat Kurang  
 2 = Kurang  
 3 = Cukup  
 4 = Baik  
 5 = Sangat Baik

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b><u>Penilaian Prestasi Kerja (Y) :</u></b>						
1	Menurut saudara bagaimana kecakapan bawahan dalam melaksanakan tugas atau perintah atasan ?					
2	Menurut saudara sejauh mana ketrampilan bawahan saat menyelesaikan tugas ?					
3	Menurut saudara bagaimana pengalaman kerja bawahan selama bekerja, apakah berpengaruh pada penyelesaian tugas yang ada ?					
4	Menurut saudara sejauh mana tingkat kesungguhan bawahan saat melaksanakan tugas yang diberikan ?					

5	Menurut saudara bagaimana hasil kerja bawahan menurut batas waktu (deadline) dan jadwal yang telah ditentukan ?					
6	Menurut saudara bagaimana tanggung jawab bawahan terhadap penyelesaian tugas yang diberikan ?					
7	Menurut saudara bagaimana bawahan anda memikul resiko terhadap hasil kerjanya ?					
8	Menurut saudara bagaimana ketaatan dan kedisiplinan bawahan terhadap peraturan perusahaan ?					
9	Menurut saudara bagaimana perilaku bawahan terhadap atasan, rekan kerja, maupun pelanggan atau nasabah ?					
10	Menurut saudara bagaimana sikap bawahan dalam pengambilan keputusan, acuh tak acuh atau mendukung ?					
11	Menurut saudara bagaimanakah penguasaan bidang tugas yang dimiliki bawahan ?					
12	Menurut saudara bagaimanakah pengembangan kerjasama yang dimiliki bawahan dilingkungan tempatnya bekerja ?					





Variabel :	X1						X2				X3				Total
Resp.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Jml
1	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3.29
2	3	2	2	5	3	4	3	4	4	2	4	3	2	4	3.21
3	4	4	4	4	4	5	4	2	2	1	4	3	3	3	3.36
4	4	2	2	4	3	4	5	2	4	2	4	3	2	3	3.14
5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	2	4	4	2	3	3.86
6	5	2	2	4	2	4	3	2	2	2	4	2	1	4	2.79
7	3	2	3	4	5	3	4	2	3	2	4	4	1	3	3.07
8	4	2	2	4	1	4	2	5	5	1	3	2	1	3	2.79
9	3	2	2	4	3	5	3	3	4	3	5	2	3	3	3.21
10	4	2	4	5	3	4	2	4	4	3	4	2	2	3	3.29
11	3	2	2	4	2	4	5	5	4	1	4	2	1	4	3.07
12	4	2	1	4	3	4	3	2	2	1	5	3	2	4	2.86
13	5	2	3	4	4	4	5	2	3	1	5	1	1	4	3.14
14	4	2	2	4	1	1	4	5	5	1	5	1	1	4	2.86
15	3	3	4	4	3	3	4	2	4	2	3	3	3	4	3.21
16	4	3	2	4	5	4	3	4	2	1	3	2	4	4	3.21
17	3	2	3	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	3	2.93
18	4	2	5	5	2	4	5	5	5	1	5	1	1	3	3.43
19	5	5	5	4	5	4	4	2	2	2	5	3	2	3	3.64
20	4	2	3	4	4	3	4	4	2	2	4	2	2	3	3.07
21	4	2	2	4	2	4	5	4	2	1	5	3	2	3	3.07
22	3	1	2	4	4	4	5	2	3	1	5	2	1	4	2.93
23	4	2	2	5	3	4	4	4	2	1	2	3	2	4	3.00
24	5	3	4	5	4	4	4	2	2	1	4	2	2	4	3.29
25	4	2	5	4	3	4	2	5	5	1	5	4	1	4	3.50
26	4	2	2	5	3	4	3	2	2	2	3	2	2	4	2.86
27	3	2	5	4	3	4	3	5	3	1	5	4	1	4	3.36
28	5	1	5	4	4	5	4	5	3	1	5	1	1	4	3.43
29	3	2	3	4	3	3	3	2	4	2	4	3	5	4	3.21
30	3	2	4	4	2	2	4	3	4	2	4	4	4	4	3.29
31	5	1	2	4	4	4	3	2	2	2	5	2	1	3	2.86
32	5	1	2	4	3	5	2	4	3	2	4	4	2	3	3.14
33	3	1	5	4	3	3	3	2	2	2	5	2	2	3	2.86
34	5	2	5	5	4	5	2	5	3	1	4	4	1	2	3.43
35	5	1	5	5	3	5	2	5	5	1	5	2	1	3	3.43
36	5	1	4	4	4	3	1	5	2	1	5	2	2	3	3.00
37	4	2	2	4	3	5	2	5	2	2	5	3	1	3	3.07
38	5	1	5	4	4	5	2	4	5	1	5	4	1	3	3.50
39	4	1	2	3	3	3	2	5	2	1	5	3	3	3	2.86
40	4	3	3	5	3	4	3	2	2	3	4	2	4	4	3.29
41	5	1	5	4	4	5	1	5	1	1	5	4	1	4	3.29
42	3	2	3	4	1	4	2	2	2	2	5	4	1	4	2.79
43	4	2	5	4	3	4	1	2	2	2	5	2	1	4	2.93
44	4	1	5	5	3	3	1	5	1	3	3	2	1	3	2.86
45	4	1	5	4	2	5	1	5	1	4	5	3	2	4	3.29
46	5	2	3	5	3	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2.79
47	4	4	5	3	4	4	1	2	1	2	5	4	3	3	3.21
48	4	1	5	4	4	5	2	5	1	2	4	3	1	3	3.14
49	4	1	5	5	3	4	4	3	3	2	4	3	3	2	3.29
50	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	2	5	3	3.79
51	4	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3.00
52	4	2	2	4	3	4	2	2	2	2	2	3	2	3	2.64
53	4	2	2	4	3	4	4	4	4	2	5	4	3	3	3.21
54	4	2	2	4	3	4	2	2	2	2	4	3	2	4	2.86
55	4	3	5	4	2	4	1	4	2	2	2	4	2	4	3.07
56	3	2	2	4	2	4	5	5	2	4	2	2	1	4	3.00
57	4	2	5	4	3	4	3	2	2	4	5	3	2	3	3.29
58	5	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	1	3	3.50
59	4	2	2	5	4	5	5	5	1	5	4	1	1	3	3.36
60	3	3	2	5	3	3	5	4	2	2	3	3	3	3	3.14
															0.00
															0.00
	4 017	2 083	3 350	4 233	3 150	3 917	3 117	3 450	2 733	2 033	4 067	2 733	1 883	3 383	3.15

Variabel Z :

Resp.	Z1						Total	Z2						Total
	15	16	17	18	19	20		21	22	23	24	25	26	
1	4	2	4	3	3	4	3.33	3	3	3	3	3	4	3.17
2	3	2	3	3	3	3	2.83	4	3	4	3	4	4	3.67
3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	1	3	3	4	2.83
4	4	3	3	2	3	3	3.00	3	3	4	3	2	4	3.17
5	4	3	4	3	3	4	3.50	3	4	3	4	3	4	3.50
6	4	2	3	3	4	4	3.33	3	3	3	3	2	3	2.83
7	4	2	4	4	4	3	3.50	3	3	2	3	3	5	3.17
8	3	2	4	4	4	4	3.50	3	3	4	4	3	4	3.50
9	3	2	3	4	4	4	3.33	2	4	2	2	3	3	2.67
10	4	2	3	3	3	3	3.00	3	4	3	4	3	5	3.67
11	5	1	4	3	4	3	3.33	3	4	3	5	4	4	3.83
12	3	2	3	4	4	5	3.50	3	4	4	4	5	4	4.00
13	4	2	2		3	4	2.50	5	3	1	3	4	5	3.50
14	2	2	2	3	4	4	2.83	3	4	2	2	3	5	3.17
15	3	3	3	3	3	3	3.00	3	4	4	3	3	4	3.50
16	3	3	3	3	4	5	3.50	3	4	3	2	4	4	3.33
17	3	2	3	3	3	4	3.00	3	3	4	3	4	4	3.50
18	2	1	3	3	3	5	2.63	4	5	3	2	5	3	3.67
19	3	2	4	3	3	4	3.17	3	3	2	2	3	3	2.67
20	2	1	3	4	3	3	2.67	4	4	4	3	3	4	3.67
21	3	2	4	3	3	3	3.00	3	4	3	2	4	4	3.33
22	4	2	4	4	4	5	3.83	4	3	4	3	3	4	3.50
23	4	3	3	3	4	5	3.67	4	3	4	3	5	3	3.67
24	3	2	4	3	4	3	3.17	4		3	2	4	3	2.67
25	3	2	4	3	3	4	3.17	4	5	4	3	4	3	3.83
26	3	2	3	3	4	4	3.17	3	4	3	4	3	3	3.33
27	4	3	3	4	3	3	3.33	3	3	3	3	3	4	3.17
28	3	2	4	4	4	4	3.50	3	5	3	3	4	3	3.50
29	4	2	3	3	3	5	3.33	4	5	3	4	4	4	4.00
30	3	2	4	4	4	4	3.50	4	3	2	3	4	3	3.17
31	5	2	3	3	4	3	3.33	3	3	3	2	3	3	2.83
32	4	3	3	3	4	3	3.33	3	3	3	2	3	3	2.83
33	3	4	3	4	3	5	3.67	4	3	3	4	2	3	3.17
34	3	3	3	4	3	4	3.33	3	3	3	2	5	3	3.17
35	4	3	3	4	3	3	3.33	3	4	3	3	4	3	3.33
36	2	3	3	3	3	4	3.00	3	3	4	2	4	3	3.17
37	3	3	3	4	3	3	3.17	3	3	3	3	4	2	3.00
38	4	4	3	4	3	4	3.67	3	4	3	3	3	2	3.00
39	4	1	3	3	3	3	2.83	3	4	2	3	5	2	3.17
40	3	2	4	3	3	5	3.33	4	5	3	3	4	3	3.67
41	3	4	3	3	4	5	3.67	3	3	3	3	4	2	3.00
42	3	3	4	3	3	3	3.17	4	3	4	3	4	3	3.50
43	3	3	4	5	3	3	3.50	3	3	3	3	4	3	3.17
44	3	3	3	4	3	5	3.50	3	4	2	3	3	2	2.83
45	4	3	4	3	3	3	3.33	3	4	3	3	3	3	3.17
46	3	3	4	4	4	4	3.67	4	3	3	2	3	4	3.17
47	3	2	4	3	4	3	3.17	3	4	2	3	4	4	3.33
48	4	2	3	3	4	5	3.50	3	4	4	3	4	4	3.67
49	3	2	3	3	3	3	2.83	3	3	4	4	4	4	3.67
50	4	2	2	3	4	4	3.17	5	4	4	3	5	3	4.00
51	4	4	4	3	3	4	3.67	3	3	3	3	4	3	3.17
52	3	2	3	3	3	3	2.83	4	3	4	3	4	2	3.33
53	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	1	3	3	4	2.83
54	4	3	3	3	3	3	3.17	3	3	4	3	3	3	3.17
55	3	3	4	3	3	4	3.33	3	4	3	4	3	2	3.17
56	4	1	4	3	4	3	3.17	3	3	3	2	4	3	3.00
57	3	3	3	4	4	5	3.67	3	4	4	4	4	4	3.83
58	4	2	3	5	3	3	3.33	5	3	1	3	3	4	3.17
59	3	2	4	3	4	4	3.33	3	4	2	5	3	4	3.50
60	3	3	3	3	3	3	3.00	3	5	4	3	3	2	3.33
	3.37	2.42	3.32	3.28	3.40	3.75	3.25	3.32	3.52	3.03	3.00	3.58	3.40	3.31

Respon	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	Total	Rata-rata
1	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	40	3,33
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	46	3,83
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47	3,92
5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	48	4,00
6	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47	3,92
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
8	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	45	3,75
9	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	43	3,58
10	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47	3,92
11	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	44	3,67
12	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	43	3,58
13	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	41	3,42
14	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3	46	3,83
15	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	52	4,33
16	4	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	3	46	3,83
17	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	41	3,42
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47	3,92
19	3	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	41	3,42
20	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	44	3,67
21	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	41	3,42
22	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	43	3,58
23	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	38	3,17
24	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	45	3,75
25	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	43	3,58
26	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	4	40	3,33
27	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	44	3,67
28	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	44	3,67
29	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	42	3,50
30	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	44	3,67
31	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	41	3,42
32	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	2	37	3,08
33	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	42	3,50
34	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	36	3,17
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47	3,92
36	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3,33
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
39	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	42	3,50
40	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	40	3,33
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
42	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	45	3,75
43	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	44	3,67
44	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	41	3,42
45	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	45	3,75
46	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	39	3,25
47	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	41	3,42
48	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	42	3,50
49	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	46	3,83
50	2	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3	4	37	3,08
51	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	40	3,33
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
53	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	46	3,83
54	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47	3,92
55	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	48	4,00
56	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	44	3,67
57	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	43	3,58
58	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	41	3,42
59	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	3	46	3,83
60	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	52	4,33
	226	226	213	227	222	223	216	220	214	208	224	215		219,50
	3,77	3,77	3,55	3,78	3,70	3,72	3,60	3,67	3,57	3,47	3,73	3,58		3,66



**LAMPIRAN III**  
**UJI VALIDITAS DAN REALIBILITAS**

## Correlations

		x11	x12	x13	x14	x15	x16	X1
x11	Pearson Correlation	1	-.002	.213	.134	.312*	.310*	.568**
	Sig. (2-tailed)		.987	.103	.308	.015	.016	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
x12	Pearson Correlation	-.002	1	.032	.069	.148	-.109	.372**
	Sig. (2-tailed)	.987		.810	.603	.260	.408	.003
	N	60	60	60	60	60	60	60
x13	Pearson Correlation	.213	.032	1	.105	.221	.158	.678**
	Sig. (2-tailed)	.103	.810		.425	.090	.227	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
x14	Pearson Correlation	.134	.069	.105	1	.033	.093	.324*
	Sig. (2-tailed)	.308	.603	.425		.801	.478	.012
	N	60	60	60	60	60	60	60
x15	Pearson Correlation	.312*	.148	.221	.033	1	.252	.640**
	Sig. (2-tailed)	.015	.260	.090	.801		.052	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
x16	Pearson Correlation	.310*	-.109	.158	.093	.252	1	.502**
	Sig. (2-tailed)	.016	.408	.227	.478	.052		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X1	Pearson Correlation	.568**	.372**	.678**	.324*	.640**	.502**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.012	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**rrelations****Correlations**

		x21	x22	x23	x24	X2
21	Pearson Correlation	1	-.114	.225	.072	.607**
	Sig. (2-tailed)	.	.384	.085	.586	.000
	N	60	60	60	60	60
22	Pearson Correlation	-.114	1	.162	-.049	.520**
	Sig. (2-tailed)	.384	.	.217	.711	.000
	N	60	60	60	60	60
23	Pearson Correlation	.225	.162	1	-.268*	.564**
	Sig. (2-tailed)	.085	.217	.	.038	.000
	N	60	60	60	60	60
24	Pearson Correlation	.072	-.049	-.268*	1	.318*
	Sig. (2-tailed)	.586	.711	.038	.	.013
	N	60	60	60	60	60
2	Pearson Correlation	.607**	.520**	.564**	.318*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.013	.
	N	60	60	60	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**orrelations****Correlations**

		x31	x32	x33	x34	X3
x31	Pearson Correlation	1	-.076	-.214	.015	.412**
	Sig. (2-tailed)	.	.564	.101	.908	.001
	N	60	60	60	60	60
x32	Pearson Correlation	-.076	1	.114	-.126	.561**
	Sig. (2-tailed)	.564	.	.387	.337	.000
	N	60	60	60	60	60
x33	Pearson Correlation	-.214	.114	1	.021	.554**
	Sig. (2-tailed)	.101	.387	.	.871	.000
	N	60	60	60	60	60
x34	Pearson Correlation	.015	-.126	.021	1	.293*
	Sig. (2-tailed)	.908	.337	.871	.	.023
	N	60	60	60	60	60
X3	Pearson Correlation	.412**	.561**	.554**	.293*	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.023	.
	N	60	60	60	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Correlations

		z11	z12	z13	z14	z15	z16	Z1
z11	Pearson Correlation	1	-.006	.047	-.104	.114	-.182	.332*
	Sig. (2-tailed)	.	.965	.724	.428	.386	.164	.010
	N	60	60	60	60	60	60	60
z12	Pearson Correlation	-.006	1	.077	.106	-.231	.125	.454*
	Sig. (2-tailed)	.965	.	.558	.419	.076	.340	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
z13	Pearson Correlation	.047	-.077	1	.087	.085	-.087	.347**
	Sig. (2-tailed)	.724	.558	.	.509	.520	.509	.007
	N	60	60	60	60	60	60	60
z14	Pearson Correlation	-.104	.106	.087	1	.060	.077	.442**
	Sig. (2-tailed)	.428	.419	.509	.	.649	.561	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
z15	Pearson Correlation	.114	-.231	.085	.060	1	.266*	.421**
	Sig. (2-tailed)	.386	.076	.520	.649	.	.040	.001
	N	60	60	60	60	60	60	60
z16	Pearson Correlation	-.182	.125	-.087	.077	.266*	1	.535**
	Sig. (2-tailed)	.164	.340	.509	.561	.040	.	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Z1	Pearson Correlation	.332**	.454**	.347**	.442**	.421**	.535**	1
	Sig. (2-tailed)	.010	.000	.007	.000	.001	.000	.
	N	60	60	60	60	60	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Correlations

		z21	z22	z23	z24	z25	z26	Z2
z21	Pearson Correlation	1	-.004	.012	-.024	.215	.113	.410**
	Sig. (2-tailed)		.979	.927	.857	.099	.389	.001
	N	60	60	60	60	60	60	60
z22	Pearson Correlation	-.004	1	.083	.261*	.170	-.038	.503**
	Sig. (2-tailed)	.979		.529	.044	.193	.776	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
z23	Pearson Correlation	.012	.083	1	.128	.154	-.063	.528**
	Sig. (2-tailed)	.927	.529		.331	.241	.632	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
z24	Pearson Correlation	-.024	.261*	.128	1	-.127	.061	.481**
	Sig. (2-tailed)	.857	.044	.331		.335	.642	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
z25	Pearson Correlation	.215	.170	.154	-.127	1	-.125	.446**
	Sig. (2-tailed)	.099	.193	.241	.335		.340	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
z26	Pearson Correlation	.113	-.038	-.063	.061	-.125	1	.381**
	Sig. (2-tailed)	.389	.776	.632	.642	.340		.003
	N	60	60	60	60	60	60	60
Z2	Pearson Correlation	.410**	.503**	.528**	.481**	.446**	.381**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.003	
	N	60	60	60	60	60	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## relations

## Correlations

	y1	y2	y3	y4	y5	y6	
Pearson Correlation	1	.500**	.268*	.187	.506**	.414**	
Sig. (2-tailed)	.	.000	.039	.153	.000	.001	
N	60	60	60	60	60	60	
2	Pearson Correlation	.500**	1	.385**	.147	.532**	.246
Sig. (2-tailed)	.000	.	.002	.263	.000	.058	
N	60	60	60	60	60	60	
3	Pearson Correlation	.268*	.385**	1	.011	.401**	.326*
Sig. (2-tailed)	.039	.002	.	.933	.002	.011	
N	60	60	60	60	60	60	
4	Pearson Correlation	.187	.147	.011	1	.157	.021
Sig. (2-tailed)	.153	.263	.933	.	.230	.872	
N	60	60	60	60	60	60	
5	Pearson Correlation	.506**	.532**	.401**	.157	1	.239
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.230	.	.065	
N	60	60	60	60	60	60	
6	Pearson Correlation	.414**	.246	.326*	.021	.239	1
Sig. (2-tailed)	.001	.058	.011	.872	.065	.	
N	60	60	60	60	60	60	
7	Pearson Correlation	.068	.081	.069	.241	.046	.270*
Sig. (2-tailed)	.605	.540	.601	.064	.725	.037	
N	60	60	60	60	60	60	
y8	Pearson Correlation	.019	.022	-.066	.049	.000	.080
Sig. (2-tailed)	.887	.866	.615	.711	1.000	.544	
N	60	60	60	60	60	60	
y9	Pearson Correlation	.273*	.270*	.343**	.142	.231	.425**
Sig. (2-tailed)	.035	.037	.007	.278	.076	.001	
N	60	60	60	60	60	60	
y10	Pearson Correlation	.437**	.192	.195	.303*	.350**	-.003
Sig. (2-tailed)	.000	.141	.135	.019	.006	.980	
N	60	60	60	60	60	60	
y11	Pearson Correlation	.458**	.250	.222	.421**	.247	.130
Sig. (2-tailed)	.000	.054	.088	.001	.057	.321	
N	60	60	60	60	60	60	
y12	Pearson Correlation	.110	-.050	-.135	.172	.152	.159
Sig. (2-tailed)	.401	.702	.302	.190	.247	.226	
N	60	60	60	60	60	60	
Y	Pearson Correlation	.683**	.555**	.472**	.439**	.603**	.532**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	60	60	60	60	60	60	

**Correlations**

	y7	y8	y9	y10	y11
Pearson Correlation	.068	.019	.273*	.437**	.458**
Sig. (2-tailed)	.605	.887	.035	.000	.000
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.081	.022	.270*	.192	.250
Sig. (2-tailed)	.540	.866	.037	.141	.054
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.069	-.066	.343**	.195	.222
Sig. (2-tailed)	.601	.615	.007	.135	.088
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.241	.049	.142	.303*	.421**
Sig. (2-tailed)	.064	.711	.278	.019	.001
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.046	.000	.231	.350**	.247
Sig. (2-tailed)	.725	1.000	.076	.006	.057
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.270*	.080	.425**	-.003	.130
Sig. (2-tailed)	.037	.544	.001	.980	.321
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	1	.283*	.167	.148	.229
Sig. (2-tailed)	.	.029	.202	.259	.078
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.283*	1	.071	.284*	.268*
Sig. (2-tailed)	.029	.	.588	.028	.038
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.167	.071	1	.225	.145
Sig. (2-tailed)	.202	.588	.	.084	.270
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.148	.284*	.225	1	.398**
Sig. (2-tailed)	.259	.028	.084	.	.002
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.229	.268*	.145	.398**	1
Sig. (2-tailed)	.078	.038	.270	.002	.
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.411**	.099	.251	.032	.070
Sig. (2-tailed)	.001	.453	.053	.806	.597
N	60	60	60	60	60
Pearson Correlation	.489**	.337**	.580**	.580**	.614**
Sig. (2-tailed)	.000	.009	.000	.000	.000
N	60	60	60	60	60

		y12	Y
1	Pearson Correlation	.110	.683**
	Sig. (2-tailed)	.401	.000
	N	60	60
2	Pearson Correlation	-.050	.555**
	Sig. (2-tailed)	.702	.000
	N	60	60
3	Pearson Correlation	-.135	.472**
	Sig. (2-tailed)	.302	.000
	N	60	60
4	Pearson Correlation	.172	.439**
	Sig. (2-tailed)	.190	.000
	N	60	60
5	Pearson Correlation	.152	.603**
	Sig. (2-tailed)	.247	.000
	N	60	60
6	Pearson Correlation	.159	.532**
	Sig. (2-tailed)	.226	.000
	N	60	60
7	Pearson Correlation	.411**	.489**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000
	N	60	60
8	Pearson Correlation	.099	.337**
	Sig. (2-tailed)	.453	.009
	N	60	60
9	Pearson Correlation	.251	.580**
	Sig. (2-tailed)	.053	.000
	N	60	60
10	Pearson Correlation	.032	.580**
	Sig. (2-tailed)	.806	.000
	N	60	60
11	Pearson Correlation	.070	.614**
	Sig. (2-tailed)	.597	.000
	N	60	60
12	Pearson Correlation	1	.371**
	Sig. (2-tailed)	.	.004
	N	60	60
Y	Pearson Correlation	.371**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.
	N	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**liability X1****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.829	.835	3

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
41.5000	30.864	5.5557	3

**liability X2****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.727	.699	3

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
22.6667	23.819	4.88049	3

**liability X3****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.766	.747	3

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24.1333	10.423	3.22841	3

**liability Z1****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.709	.676	3

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
39.1667	10.616	3.25819	3



**liability Z2****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.762	.742	3

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
39.8333	16.853	4.10525	3

**Reliability Y****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.907	.952	3

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
87.8000	47.824	6.91547	3

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Z1	Z2
N		60	60	60	60	60
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	20.7500	11.3333	12.0667	19.5833	19.9167
	Std. Deviation	2.77779	2.44025	1.61420	1.62910	2.05263
Most Extreme Differences	Absolute	.126	.121	.138	.151	.156
	Positive	.126	.121	.133	.118	.156
	Negative	-.081	-.086	-.138	-.151	-.111
Kolmogorov-Smirnov Z		.979	.937	1.067	1.169	1.206
Asymp. Sig. (2-tailed)		.293	.343	.205	.130	.109

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



## Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Z2 * Xtot	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%

## ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * Xtot	Between Groups	(Combined) Linearity Deviation from Linearity	47.329 5.156 42.173	14 1 13	3.381 5.156 3.244	.756 1.153 .725	.708 .289 .729
	Within Groups		201.254	45	4.472		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x11****ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x11	Between Groups	(Combined)	17.175	2	8.588	2.115	.130
		Linearity	13.686	1	13.686	3.371	.072
		Deviation from Linearity	3.489	1	3.489	.859	.358
	Within Groups		231.408	57	4.060		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x12****ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x12	Between Groups	(Combined)	14.817	4	3.704	.872	.487
		Linearity	1.458	1	1.458	.343	.560
		Deviation from Linearity	13.359	3	4.453	1.048	.379
	Within Groups		233.766	55	4.250		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x13**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x13	Between Groups	(Combined)	33.076	4	8.269	2.110	.092
		Linearity	.136	1	.136	.035	.853
		Deviation from Linearity	32.940	3	10.980	2.802	.048
	Within Groups		215.508	55	3.918		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x14**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x14	Between Groups	(Combined)	22.741	2	11.371	2.870	.065
		Linearity	20.002	1	20.002	5.048	.029
		Deviation from Linearity	2.739	1	2.739	.691	.409
	Within Groups		225.842	57	3.962		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x15**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x15	Between Groups	(Combined)	7.908	4	1.977	.452	.771
		Linearity	2.549	1	2.549	.583	.449
		Deviation from Linearity	5.359	3	1.786	.408	.748
	Within Groups		240.675	55	4.376		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x16**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x16	Between Groups	(Combined) Linearity	22.235	4	5.559	1.351	.263
		Deviation from Linearity	1.936	1	1.936	.471	.496
			20.299	3	6.766	1.644	.190
Within Groups			226.348	55	4.115		
Total			248.583	59			

**Z2 \* x21**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x21	Between Groups	(Combined) Linearity	19.934	4	4.983	1.199	.322
		Deviation from Linearity	12.896	1	12.896	3.102	.084
			7.038	3	2.346	.564	.641
Within Groups			228.649	55	4.157		
Total			248.583	59			

**Z2 \* x22**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x22	Between Groups	(Combined) Linearity	6.122	3	2.041	.471	.703
		Deviation from Linearity	.186	1	.186	.043	.836
			5.936	2	2.968	.685	.508
Within Groups			242.461	56	4.330		
Total			248.583	59			

**Z2 \* x23**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x23	Between Groups	(Combined) Linearity Deviation from Linearity	21.421 13.384 8.037	4 1 3	5.355 13.384 2.679	1.297 3.240 .649	.283 .077 .587
	Within Groups		227.163	55	4.130		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x24**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x24	Between Groups	(Combined) Linearity Deviation from Linearity	11.843 2.498 9.345	4 1 3	2.961 2.498 3.115	.688 .580 .724	.603 .449 .542
	Within Groups		236.740	55	4.304		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x31**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x31	Between Groups	(Combined) Linearity Deviation from Linearity	3.033 1.136 1.897	3 1 2	1.011 1.136 .949	.231 .259 .216	.875 .613 .806
	Within Groups		245.550	56	4.385		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x32**



			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x32	Between Groups	(Combined)	9.076	4	2.269	.521	.721
		Linearity	3.971	1	3.971	.912	.344
		Deviation from Linearity	5.105	3	1.702	.391	.760
	Within Groups		239.508	55	4.355		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x33**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x33	Between Groups	(Combined)	22.005	4	5.501	1.335	.268
		Linearity	10.611	1	10.611	2.576	.114
		Deviation from Linearity	11.394	3	3.798	.922	.436
	Within Groups		226.578	55	4.120		
	Total		248.583	59			

**Z2 \* x34**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z2 * x34	Between Groups	(Combined)	11.841	2	5.920	1.425	.249
		Linearity	6.554	1	6.554	1.578	.214
		Deviation from Linearity	5.287	1	5.287	1.273	.264
	Within Groups		236.742	57	4.153		
	Total		248.583	59			

**LAMPIRAN IV**  
**HASIL PERHITUNGAN REGRESI :**

- 1. REGRESI LINIER BERGANDA**
- 2. MODERATING REGRESSION ANALYSIS  
(MRA)**
- 3. REGRESI NON LINIER**

# gression Linier Berganda X-Z2

## Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Z2	19.9167	2.0526	60
XTOT	44.1500	3.5977	60

## Correlations

		Z2	XTOT
Pearson Correlation	Z2	1.000	.144
	XTOT	.144	1.000
Sig. (1-tailed)	Z2		.136
	XTOT	.136	
N	Z2	60	60
	XTOT	60	60

## Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	XTOT <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Z2

## Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.144 <sup>a</sup>	.021	.004	2.0487	1.876

a. Predictors: (Constant), XTOT

b. Dependent Variable: Z2

## ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.156	1	5.156	1.229	.272 <sup>a</sup>
	Residual	243.427	58	4.197		
	Total	248.583	59			

a. Predictors: (Constant), XTOT

b. Dependent Variable: Z2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	16.289	3.284		4.960	.000
XTOT	8.200E-02	.074	.144	1.108	.27

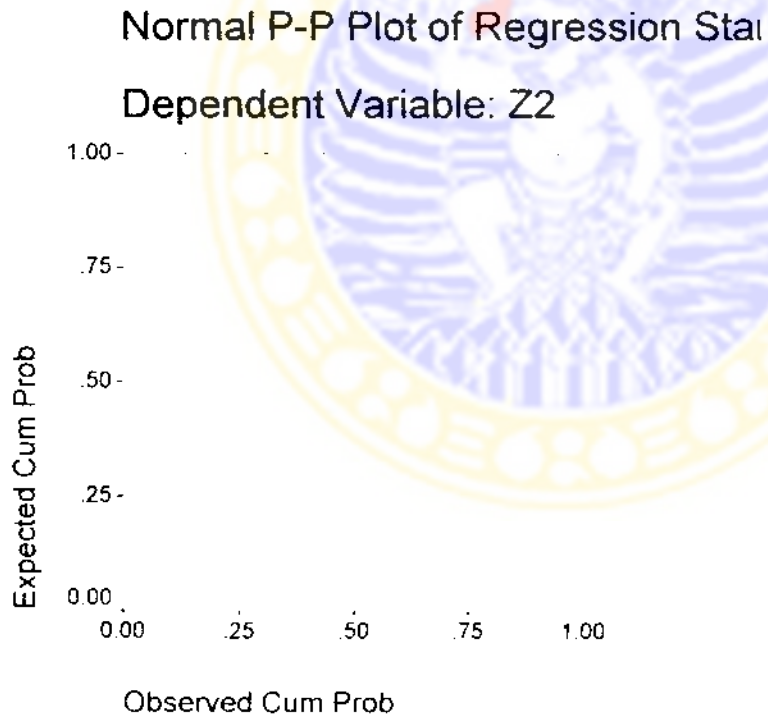
a. Dependent Variable: Z2

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19.3291	20.7261	19.9167	.2956	60
Residual	-4.4795	4.4243	-1.42E-15	2.0312	60
Std. Predicted Value	-1.987	2.738	.000	1.000	60
Std. Residual	-2.187	2.160	.000	.991	60

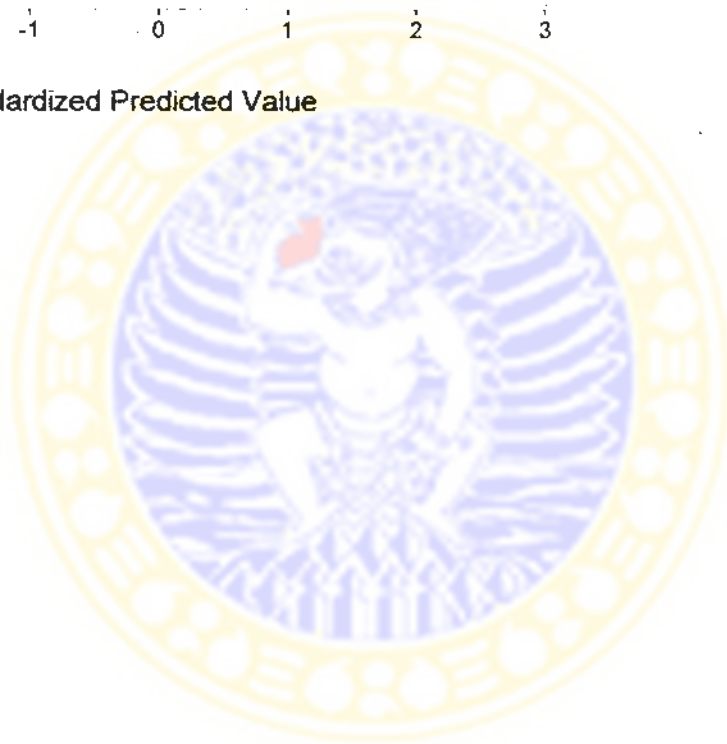
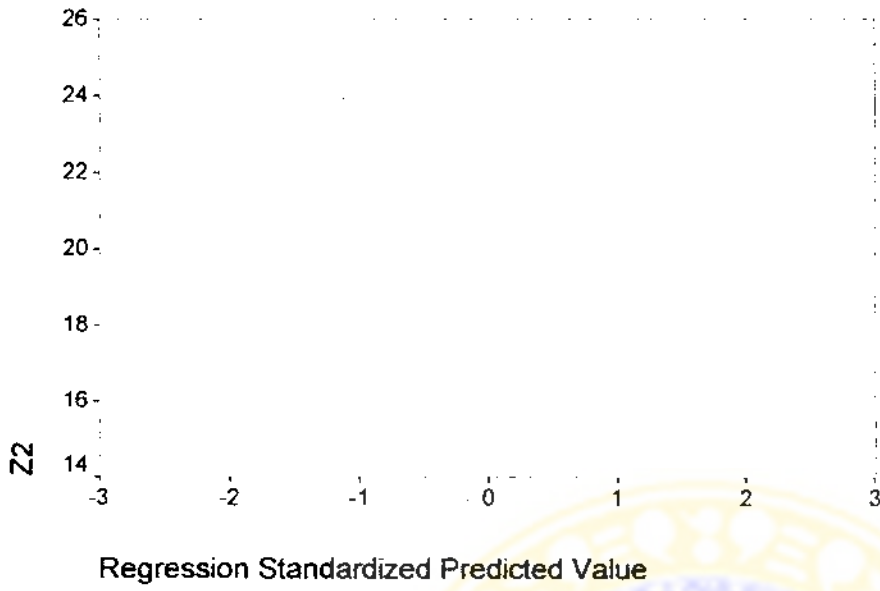
a. Dependent Variable: Z2

**arts**



## Scatterplot

Dependent Variable: Z2



## gression Mod-SelMut

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Absx1_x2, Zscore(Xtot), Zscore(Z1) <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Z2

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.253 <sup>a</sup>	.064	-.014	2.03851

a. Predictors: (Constant), Absx1\_x2, Zscore(Xtot), Zscore(Z1)

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.874	3	5.291	1.273	.292 <sup>a</sup>
	Residual	232.710	56	4.156		
	Total	248.583	59			

a. Predictors: (Constant), Absx1\_x2, Zscore(Xtot), Zscore(Z1)

b. Dependent Variable: Z2

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.364	.452		42.814	.000
	Zscore(Xtot)	.304	.265	.148	1.145	.257
	Zscore(Z1)	-.215	.269	-.105	-.798	.428
	Absx1_x2	.490	.326	.197	1.502	.139

a. Dependent Variable: Z2

# gression Moderat-Uji Interaksi

## Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Moderat, Z1, Xtot <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Z2

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.193 <sup>a</sup>	.037	-.014	2.06714

a. Predictors: (Constant), Moderat, Z1, Xtot

## ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.291	3	3.097	.725	.541 <sup>a</sup>
	Residual	239.293	56	4.273		
	Total	248.583	59			

a. Predictors: (Constant), Moderat, Z1, Xtot

b. Dependent Variable: Z2

## Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-16.305	42.748		-.381	.704
	Xtot	.878	.985	1.538	.891	.377
	Z1	1.650	2.160	1.310	.764	.448
	Moderat	-.040	.050	-1.979	-.809	.422

a. Dependent Variable: Z2

## gression Mod-Uji Residual

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z2 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: AbsRes\_1

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.179 <sup>a</sup>	.032	.015	.87599

a. Predictors: (Constant), Z2

### ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1.480	1	1.480	1.928	.170 <sup>a</sup>
Residual	44.507	58	.767		
Total	45.986	59			

a. Predictors: (Constant), Z2

b. Dependent Variable: AbsRes\_1

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.179	1.112		-.161	.873
Z2	.077	.056	.179	1.389	.170

a. Dependent Variable: AbsRes\_1



## urve Fit

DEL: MOD\_2.

pendent variable.. Y

Method.. QUADRATI

ewise Deletion of Missing Data

Multiple R .99705  
 Square .99412  
 Adjusted R Square .99391  
 Standard Error 3.43494

Analysis of Variance:

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	2	115653.67	57826.834
Residuals	58	684.33	11.799

F = 4901.06660 Signif F = .0000

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig.	T
X	4.457300	.223875	2.026561	19.910	.0000	
X**2	-.111956	.010958	-1.039931	-10.217	.0000	

Notes:

Equation was estimated without the constant term; Rsq is redefined.

Notes:

Equation was estimated without the constant term; Rsq is redefined.

pendent variable.. Y Method.. QUADRATI

Stepwise Deletion of Missing Data

Multiple R .17354  
 Square .03012  
 Adjusted R Square -.00392  
 Standard Error 3.46450

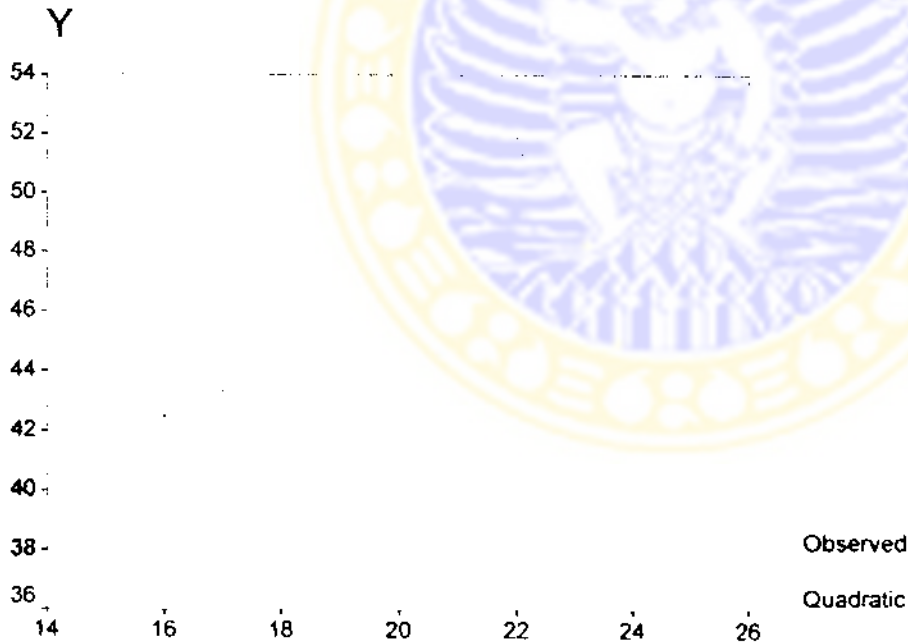
Analysis of Variance:

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	2	21.24330	10.621649
Residuals	57	684.15670	12.002749

F = 4901.06660 Signif F = 0.04183

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig.
2	4.904491	3.707973	2.911469	1.323	.0191
2**2	-.123066	.092613	-2.924968	-1.329	.0189
Constant)	-4.454056	36.863181		-.121	.0914



Z2