

**PENGARUH KONDISI STRES KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DI BAGIAN PRODUKSI  
PT. SURYA RAYA NUSATAMA**

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI  
JURUSAN MANAJEMEN**

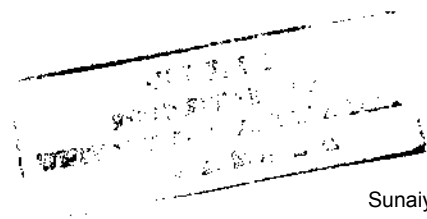


**DIAJUKAN OLEH**

**SUNAIYAH**

**No. Pokok : 040124226 E**

**KEPADA  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2006**



Sunaiyah

**SKRIPSI**

**PENGARUH KONDISI STRES KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BAGIAN  
PRODUKSI PT. SURYA RAYA NUSATAMA**

**DIAJUKAN OLEH**

**SUNAIYAH**

No. Pokok : 040124226E

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH**

**DOSEN PEMBIMBING,**

  
**DR. H. WARSONO, ME**

TANGGAL.....25 Januari 2007

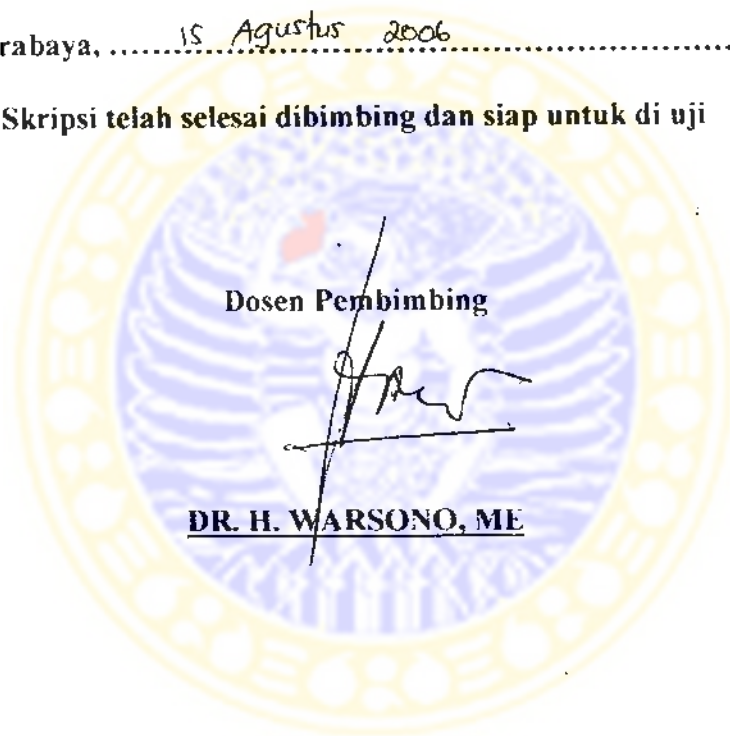
**KETUA PROGRAM STUDI,**

  
**Prof. Dr. H. AMIRUDDIN UMAR, SE.**

TANGGAL.....25 Januari '07

Surabaya, ..... 15 Agustus 2006 .....

**Skripsi telah selesai dibimbing dan siap untuk di uji**



## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah swt, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "PENGARUH KONDISI STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BAGIAN PRODUKSI PT. SURYA RAYA NUSATAMA".

Skripsi ini merupakan salah satu syarat dalam menempuh program studi SI Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang memerlukannya.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bimbingan, pengarahan serta dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Drs. Ec. H. Karyadi Mintaroem, MS, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya.
2. Prof. Dr. H. Amiruddin Umar, SE, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya.
3. DR.H. Warsono, ME, selaku dosen pembimbing yang telah memberi petunjuk, pengarahan dan bimbingan sampai penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

4. Bapak Djunudin Ahama, selaku Manajer Personalia PT. Surya Raya Nusatama yang telah memberikan kesempatan dan meluangkan waktunya kepada penulis untuk melakukan penelitian skripsi ini.
5. Bapak Sugeng Harjo dan seluruh karyawan dibagian produksi PT. Surya Raya Nusatama yang telah banyak membantu penulis dalam melakukan penelitian ini. Terima kasih atas kerja samanya.
6. Kedua orang tuaku atas doanya yang tiada henti, kalimat-kalimat penyejuk hati, dorongan, motivasi, dan dukungannya.
7. Suamiku Mas Yudha, tempat curahan suka dukaku, yang telah memberi semangat, pengertiannya, dan kasih sayangnya.
8. Kedua adikku, Endut dan Koncr, thanks ojekannya, dukungan, bantuan, serta cendanya.
9. Sahabat-sahabatku, Ari, Atik, Diyah, dan Devi terima kasih atas dukungan dan bantuannya, serta semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan serta bantuan yang telah diberikan kepada penulis. Amin.....

Surabaya, Agustus 2006

Penulis

## ABSTRAKSI

Penelitian yang dilakukan ini dilakukan untuk mengetahui apakah kondisi stres kerja yang terdiri dari lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi, dan karir secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dibagian produksi PT. Surya Raya Nusatama, dan untuk mengetahui dari kelima faktor tersebut, manakah yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan produksi PT. Surya Raya Nusatama.

Pada penelitian ini telah dihasilkan persamaan dari regresi linear berganda yaitu  $Y = 4,914 - 0,155X_1 - 0,205X_2 - 0,0225X_3 - 0,148X_4 - 0,200X_5$ . Dari persamaan tersebut dapat dilihat bahwa angka variabel kondisi penyebab stres kerja adalah negatif, artinya terdapat hubungan yang berlawanan antara stres kerja dengan kinerja karyawan dibagian produksi PT. Surya Raya Nusatama.

Nilai koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) sebesar 0,764, berarti secara bersama-sama 76,4% perubahan variabel terikat (Y) yaitu kinerja disebabkan oleh stres kerja yang terdiri dari stres karena faktor lingkungan fisik ( $X_1$ ), pekerjaan ( $X_2$ ), kelompok kerja ( $X_3$ ), organisasi ( $X_4$ ), dan karir ( $X_5$ ). Sedangkan sisanya yaitu 23,6% disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model.

Dari nilai Beta dapat diketahui bahwa Karir ( $X_5$ ), yang mempunyai pengaruh signifikan yang dominan terhadap kinerja karyawan di bagian produksi PT. Surya Raya Nusatama (Y) dibanding dengan variabel stres kerja yang lain yaitu sebesar -0,487.

Dari hasil uji F dibuktikan bahwa stres kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dibagian produksi dengan nilai F hitung sebesar 27,895 dan F tabel sebesar 2,435 sehingga F hitung lebih besar dari F tabel. Oleh karena itu hipotesis pertama terbukti kebenarannya.

Sedangkan dari uji t dapat dibuktikan bahwa stres kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dibagian produksi dengan t hitung pada masing-masing variabel stres kerja, yaitu lingkungan fisik ( $X_1$ ) sebesar -2,990, pekerjaan ( $X_2$ ) sebesar -5,084, Kelompok kerja ( $X_3$ ) sebesar -5,998, organisasi ( $X_4$ ) sebesar -3,142 dan karir ( $X_5$ ) sebesar -6,352 sehingga t hitung lebih kecil dari t tabel. Oleh karena itu dapat dikatakan hipotesis kedua terbukti kebenarannya.



## DAFTAR ISI

|  |      |
|--|------|
| HALAMAN JUDUL.....   | i    |
| LEMBAR PENGESAHAN.....                                       | ii   |
| KATA PENGANTAR.....  | iv   |
| ABSTRAKSI.....   | vi   |
| DAFTAR ISI.....  | vii  |
| DAFTAR TABEL.....  | xi   |
| DAFTAR GAMBAR.....   | xii  |
| DAFTAR LAMPIRAN.....   | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN.....                                       | 1    |
| 1.1. Latar Belakang.....                                     | 1    |
| 1.2. Rumusan Masalah.....                                    | 6    |
| 1.3. Tujuan Penelitian.....                                  | 6    |
| 1.4. Manfaat Penelitian.....                                 | 7    |
| 1.5. Sistematika Skripsi.....                                | 7    |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....                                 | 10   |
| 2.1. Landasan Teori.....                                     | 10   |
| 2.1.1 Pengertian Stress Kerja.....                           | 10   |
| 2.1.2 Konsekuensi Stres.....                                 | 35   |
| 2.2 Kinerja Karyawan.....                                    | 36   |
| 2.2.1 Pengertian Kinerja.....                                | 36   |
| 2.2.2 Syarat-syarat Bagi Penilaian Kinerja Yang Efektif..... | 39   |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.2.3. Dimensi-dimensi Sistem Penilaian Kinerja.....             | 42        |
| 2.2.4. Penilaian Kinerja Sebagai Peningkatan Kinerja .....       | 46        |
| 2.2.5. Elemen Dan Proses Penilaian Kinerja .....                 | 47        |
| 2.3 Pengaruh Stress Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan ... | 53        |
| 2.4. Penelitian sebelumnya .....                                 | 54        |
| 2.5. Kerangka berpikir dan hipotesis .....                       | 55        |
| 2.5.1. Kerangka Berpikir .....                                   | 55        |
| 2.5.2. Hipotesis .....   | 56        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                           | <b>57</b> |
| 3.1 Pendekatan Penelitian .....                                  | 57        |
| 3.2 Identifikasi Variabel .....                                  | 57        |
| 3.3 Definisi Operasional Variabel .....                          | 57        |
| 3.4 Prosedur Penentuan Sampel .....                              | 61        |
| 3.5 Prosedur Pengumpulan Data .....                              | 61        |
| 3.5.1. Jenis dan sumber data.....                                | 61        |
| 3.5.2. Cara Pengumpulan Data .....                               | 62        |
| 3.6 Teknik Analisis.....   | 62        |
| 3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....                       | 62        |
| 3.6.2 Regresi Linier Berganda .....                              | 63        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>                         | <b>67</b> |
| 4.1. Gambaran Umum Perusahaan .....                              | 67        |
| 4.1.1. Sejarah PT Surya Raya Nusatama .....                      | 67        |
| 4.1.2. Lokasi Perusahaan .....                                   | 69        |



|  |     |
|--|-----|
| 4.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan .....        | 71  |
| 4.1.4. Tujuan Perusahaan .....                     | 77  |
| 4.1.5 Kegiatan Perusahaan .....                    | 79  |
| 4.1.5.1. Tenaga Kerja .....                        | 79  |
| 4.1.5.2. Bahan Baku .....                          | 80  |
| 4.1.5.3. Proses Produksi .....                     | 81  |
| 4.1.5.4. Daerah Pemasaran .....                    | 84  |
| 4.1.5.5. Hari Kerja dan Jam Kerja Perusahaan ..... | 84  |
| 4.1.5.6. Peraturan dan Sanksi Perusahaan .....     | 85  |
| 4.1.5.7. Sistem Pengupahan .....                   | 86  |
| 4.1.5.8. Hasil Produksi .....                      | 87  |
| 4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....              | 87  |
| 4.2.1 Karakteristik Responden .....                | 87  |
| 4.2.1.1 Distribusi jenis kelamin responden .....   | 87  |
| 4.2.1.2 Distribusi usia responden .....            | 88  |
| 4.2.1.3 Distribusi lama kerja responden .....      | 89  |
| 4.2.1.4 Deskripsi jawaban responden .....          | 89  |
| 4.2.2 Validitas dan Reliabilitas Data .....        | 97  |
| 4.2.2.1 Validitas Alat Ukur .....                  | 97  |
| 4.2.2.2 Reliabilitas Alat Ukur .....               | 98  |
| 4.2.3 Uji Asumsi Klasik .....                      | 99  |
| 4.2.3.1 Pengujian Gejala Multikolinearitas .....   | 100 |
| 4.2.3.2 Pengujian Gejala Heteroskedastisitas ..... | 100 |

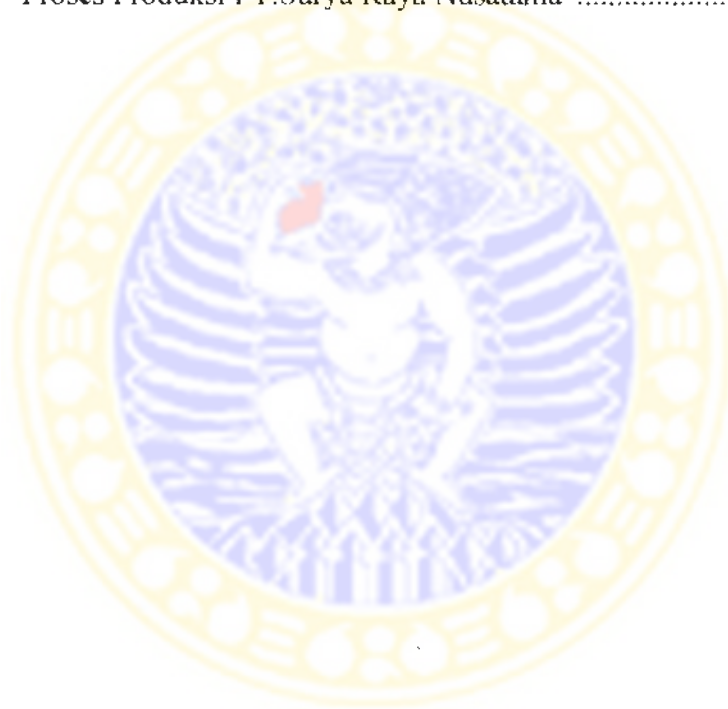
|  |            |
|--|------------|
| 4.2.3.3 Pengujian Gejala Autokorelasi .....            | 101        |
| 4.3. Pengujian atau Pembuktian Hipotesis .....         | 102        |
| 4.3.1 Pengujian Hipotesis Pertama (uji F) .....        | 104        |
| 4.3.2 Pengujian hipotesis secara parsial (Uji t) ..... | 106        |
| 4.3.3 Pengaruh Dominan .....                           | 107        |
| 4.4. Pembahasan .....                                  | 108        |
| <b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>                  | <b>112</b> |
| 5.1. Simpulan .....                                    | 112        |
| 5.2. Saran .....                                       | 113        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>                                  |            |
| <b>LAMPIRAN</b>  |            |

## DAFTAR TABEL

|            |  |     |
|------------|--|-----|
| Tabel 4.1  | Distribusi Jenis Kelamin Responden .....   | 88  |
| Tabel 4.2  | Distribusi Usia Responden .....  | 88  |
| Tabel 4.3  | Distribusi Lama Kerja Responden .....  | 89  |
| Tabel 4.5  | Kategori Penilaian .....   | 90  |
| Tabel 4.4  | Deskripsi Variabel Stres karena faktor lingkungan fisik .....                      | 91  |
| Tabel 4.5  | Deskripsi Variabel Pekerjaan .....   | 92  |
| Tabel 4.6  | Deskripsi Variabel Kelompok Kerja .....  | 93  |
| Tabel 4.7  | Deskripsi Variabel Stres Karena Organisasi .....                                   | 94  |
| Tabel 4.8  | Deskripsi Variabel Stres Karena Karir .....  | 95  |
| Tabel 4.9  | Deskripsi Variabel Kinerja .....   | 96  |
| Tabel 4.10 | Hasil Uji Validitas Untuk Masing – Masing Indikator Pada<br>Variabel Bebas .....   | 97  |
| Tabel 4.11 | Hasil Uji Validitas Untuk Masing – Masing Indikator Pada<br>Variabel Terikat ..... | 98  |
| Tabel 4.12 | Hasil Uji Reliabilitas Pada Variabel Penelitian .....                              | 99  |
| Tabel 4.13 | Uji Gejala Multikol Variabel Bebas .....   | 100 |
| Tabel 4.14 | Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Rank Spearman Variabel<br>Bebas .....          | 101 |
| Tabel 4.15 | Nilai Koefisien Regresi pada Masing – Masing Variabel .....                        | 102 |
| Tabel 4.16 | Urutan Variabel yang Berpengaruh Dominan .....                                     | 108 |

## DAFTAR GAMBAR

|             |  |    |
|-------------|--|----|
| Gambar 2.1  | Suatu Model Pemahaman Stres .....                                | 17 |
| Gambar 2.2  | Model hubungan antara stress kerja dengan kinerja karyawan ..... | 54 |
| Gambar 2.3  | Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan .....             | 55 |
| Gambar 4.1. | Struktur Organisasi PT Surya Raya Nusatama .....                 | 71 |
| Gambar 4.2. | Proses Produksi PT.Surya Raya Nusatama .....                     | 81 |



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Lembar Kuesioner Stres Kerja dan Kinerja
- Lampiran 2 Data Mentah Hasil Kuesioner
- Lampiran 3 Tabel Frekuensi
- Lampiran 4 Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 5 Uji Regresi dan Uji Multikolinieritas
- Lampiran 6 Uji Heteroskedastisitas



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Perusahaan yang maju dan berkembang membutuhkan dukungan tidak hanya dari faktor modal dan teknologi maju namun juga dari faktor sumber daya manusia sebagai pelaku dari sistem yang ada di perusahaan. Jika sumber daya manusia merupakan sumber daya yang unggul maka meskipun terdapat keterbatasan modal dan teknologi perusahaan masih dapat menjalankan perusahaan dengan baik. Namun sebaliknya betapa pun banyak modal dan teknologi yang digunakan namun jika sumber daya manusia kurang berperan bahkan tidak dapat mengoperasikan dengan baik, maka besar kemungkinan perusahaan tidak akan hidup lama.

Namun peran dan arti penting sumber daya manusia yang baik tidak akan ada artinya jika dalam lingkungan perusahaan tidak diatur dengan baik. Atau dengan kata lain manajemen perusahaan tidak tertata dengan baik. Manajemen yang kacau serta keadaan yang tidak terkontrol akan menjadi pemicu dan penyebab terjadinya banyak masalah. Masalah yang terjadi dalam perusahaan akan memungkinkan timbulnya stres dalam pekerjaan.

Ada beberapa alasan stres kerja ini menjadi penting untuk dikaji. Menurut Nimran (1997 : 79) alasan mengungkap masalah stres ini yaitu "yang pertama karena berhubungan dengan produktivitas karyawan. Kedua faktor penyebab stres dapat berasal dari dalam organisasi atau perusahaan. Sehingga perusahaan dan



organisasi harus menyadari akan hal tersebut. Ketiga pemahaman yang benar akan sumber stres, cara mengatasinya penting bagi karyawan atau pihak manajer agar organisasi atau perusahaan dapat berjalan dengan sehat dan efektif. Alasan keempat adalah hampir seluruh bagian atau anggota organisasi baik sebagai pimpinan atau pun bawahan mengalami stres meskipun pada taraf rendah. Kelima karena kesibukan yang semakin meningkat, teknologi yang semakin maju, beban kerja yang semakin bertambah menuntut energi pegawai untuk bekerja lebih keras". Keadaan ini akan mengakibatkan terjadinya peningkatan stres kerja dari taraf rendah menjadi terus bergerak naik menjadi sedang bahkan tinggi.

Timbulnya stres kerja disebabkan oleh faktor penyebab stres yang disebut dengan *stressor*. *Stressor* pada masing - masing individu beragam bentuknya. Ada individu yang mudah stres dengan permasalahan kerjanya, namun ada juga individu lain yang lebih stres akan permasalahan keuangan.

Faktor - faktor yang mempengaruhi stres kerja menurut Matteson dan Ivancevich dalam Miner (1988 : 186) bersumber dari dua. "Pertama sumber eksternal dan kedua sumber internal. Sumber eksternal ini terbagi menjadi dua yaitu sumber stress dari dalam organisasi dan dari luar organisasi. Sumber eksternal terdiri dari faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir. Bagi perusahaan faktor eksternal yang bersumber dari perusahaan sendiri merupakan faktor yang dapat dikendalikan. Sedangkan sumber yang kedua adalah internal yaitu sumber stres yang berasal dari individu karyawan sendiri yang meliputi kepribadian, kebutuhan dan nilai". Sumber yang kedua ini lebih sulit untuk dikendalikan sebab berasal dari pribadi karyawan.

Melihat dari adanya kemungkinan untuk bisa dikendalikan oleh perusahaan maka stres kerja yang dikaji dalam penelitian ini adalah stres kerja yang bersumber dari eksternal.

Sumber stres karena lingkungan fisik dapat terjadi jika bekerja dalam suatu kamar yang berjubel atau dalam suatu lokasi yang terbuka sehingga terus-menerus terjadi gangguan dapat meningkatkan kecemasan dan stres.

Tuntutan pekerjaan berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada karyawan dari pimpinan yang terkait dengan target penyelesaian pekerjaan atau memberikan pekerjaan yang tidak mampu diselesaikan dalam waktu secepatnya.

Kelompok kerja atau tuntutan antar-pribadi dalam sebuah kelompok adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang sangat besar, khususnya diantara para karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi.

Struktur organisasi atau faktor organisasi menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, dan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada seorang karyawan merupakan suatu contoh dari variabel struktural yang dapat merupakan sumber potensial dari stres.

Sedangkan faktor eksternal yang kelima adalah masalah karir. Semakin besar kemungkinan karyawan dalam mengembangkan karir maka semakin memacu semangat kerja karyawan, namun jika perusahaan tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karir maka akan berdampak

pada keputusan dalam bekerja. Karena seberapa besar atau keras karyawan bekerja maka karir yang dicapai tidak akan meningkat.

Besar kecilnya dampak stres tergantung dari lama penyebab berlangsungnya stres, seberapa besar kekuatan stres dan kemampuan karyawan dalam menghadapinya. Bagi perusahaan penting sekali mengenali faktor – faktor penyebab stres kerja pada karyawan. Sebab dengan mengenali faktor penyebab stres maka akan diminimalisir timbulnya stres kerja pada karyawan. Karyawan yang mengalami stres cenderung tidak bersemangat dalam bekerja, serta karyawan akan berusaha mengatasi permasalahan tersebut yang ditunjukkan dari seringnya melakukan absen kerja. Pengaruh lebih lanjut dari karyawan yang mengalami stres kerja adalah berkurang produktivitasnya.

Perusahaan yang berorientasi pada keunggulan menciptakan perusahaan yang sehat dengan karyawannya yang tidak mengalami stres kerja merupakan hal yang sangat penting. Sebab hal tersebut mampu membuat perusahaan dapat melakukan efisiensi produksi. Lebih dari itu perusahaan yang dapat mengencalkan stres akan menghasilkan kemampuan produksi dan seluruh karyawan dapat bekerja sesuai dengan target perusahaan. Dengan kata lain stres kerja akan berdampak pada kinerja karyawan.

Apabila stres tersebut tidak segera diatasi, maka lama-kelamaan hal tersebut akan menghambat tercapainya tujuan organisasi, karena stres merupakan salah satu faktor penyebab rendahnya prestasi kerja, tingginya tingkat absensi serta terjadinya kecelakaan kerja, yang kesemuanya itu akan merugikan perusahaan dan individu itu sendiri.

Stress kerja mempunyai peranan dalam membantu kinerja, tetapi stress kerja juga dapat berperan sebagai salah satu yang merusak kinerja. Stress kerja mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja. Besarnya tingkat pengaruh buruk stress kerja tergantung dari besarnya stress yang dialami karyawan. Menurut Robin (2003 : 384). Hubungan antara stress kerja dengan kinerja membentuk suatu pola kurva. Pada keadaan stress kerja sangat rendah dan sangat tinggi maka kinerja karyawan menjadi rendah, apabila keadaan stress kerja pada batas optimum atau sedang maka kinerja karyawan akan tinggi. Rendahnya stress kerja menjadikan kinerja rendah disebabkan karyawan tidak mempunyai tantangan dalam bekerja, dan tidak ada pekerjaan yang dapat diselesaikan. Namun sebaliknya jika terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan maka karyawan merasa tidak mampu untuk menyelesaikannya sehingga menimbulkan stress kerja.

Oleh karena pada penelitian ini fokus utama adalah melakukan penelitian pada perusahaan maka kondisi penyebab stres kerja yang diteliti adalah yang terkait langsung dengan perusahaan. Sehingga teori yang dapat diterapkan pada kondisi perusahaan di PT Surya Raya Nusatama adalah yang terkait dengan faktor eksternal yang bersumber dari dalam organisasi.

Penelitian ini difokuskan pada pengaruh kondisi stres kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT Surya Raya Nusatama yang bergerak di bidang produksi mebel-kayu. Banyak sekali yang harus dikorbankan diantaranya semakin terkurasnya waktu, tenaga dan pikiran para karyawan. Hal inilah yang melatarbelakangi timbulnya masalah stres kerja diantara karyawan.

Untuk itu dilakukan penelitian ini agar diperoleh jawaban apakah faktor eksternal dari perusahaan berpengaruh pada tingkat stres karyawan khususnya pada bagian produksi PT Surya Raya Nusantara yang cukup tinggi . Hal ini penting sebagai dasar untuk memotivasi karyawan agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan terus berusaha meningkatkan kinerja terhadap perusahaan. Terkait latar belakang penelitian tersebut maka penelitian ini berjudul : **"Pengaruh kondisi stres kerja terhadap kinerja karyawan di bagian produksi PT. Surya Raya Nusantara"**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas, masalah yang diteliti disini adalah:

1. Apakah kondisi stres kerja yang meliputi faktor lingkungan fisik, faktor pekerjaan, faktor kelompok kerja, faktor organisasi, dan faktor karier secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Surya Raya Nusantara?
2. Kondisi stres kerja manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap karyawan pada bagian produksi PT. Surya Raya Nusantara?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan antara lain untuk:

1. Mengetahui besarnya pengaruh kondisi stres kerja (faktor lingkungan fisik, faktor pekerjaan, faktor kelompok kerja, faktor organisasi, dan



faktor karier) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Surya Raya Nusatama.

2. Mengetahui kondisi stres kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Surya Raya Nusatama.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat dari segi teoritis, dapat diperoleh pemahaman yang lebih baik tentang penyebab stres kerja yang berasal dari faktor lingkungan fisik, faktor pekerjaan, faktor kelompok kerja, faktor organisasi dan faktor karir berguna bagi pengembangan perusahaan dan peningkatan kinerja sumber daya manusia dalam manajemen organisasi.
2. Manfaat bagi segi praktis, hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan serta mengurangi atau menghilangkan stres kerja yang bersumber dari faktor lingkungan fisik, faktor pekerjaan, faktor kelompok kerja, faktor organisasi dan faktor karir karyawan di bagian produksi dan seluruh karyawan PT. Surya Raya Nusatama pada umumnya.
3. Sebagai referensi untuk mengembangkan penelitian yang sejenis/lebih lanjut.

#### **1.5. Sistematika Skripsi**

Untuk memudahkan pembahasan skripsi ini, maka sistematika penulisannya dibagi menjadi lima bab, yang terdiri :



## **BAB I Pendahuluan**

Dalam bab ini akan diuraikan secara garis besar isi skripsi yang menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika skripsi.

## **BAB II Tinjauan Pustaka**

Dalam bab ini berisi tentang landasan teori yang digunakan sebagai dasar pembahasan. Di dalam landasan teori akan dijelaskan tentang teori yang akan dipakai sebagai acuan dalam melakukan pembahasan dan analisis penelitian, mengemukakan pengertian tentang stres kerja serta variabel-variabel yang mempengaruhinya dan kinerja karyawan. Selain itu terdapat penelitian sebelumnya, kerangka berpikir dan diakhiri dengan perumusan hipotesis, yang merupakan jawaban sementara dari permasalahan dalam penelitian ini.

## **BAB III Metode Penelitian**

Bab ini menjelaskan tentang pendekatan penelitian disertai dengan identifikasi variabel, definisi operasional yang digunakan. Selain itu menjelaskan pula jenis dan sumber data yang diperoleh, bagaimana prosedur pengumpulan datanya, dan dilengkapi dengan teknik analisis yang diinginkan.

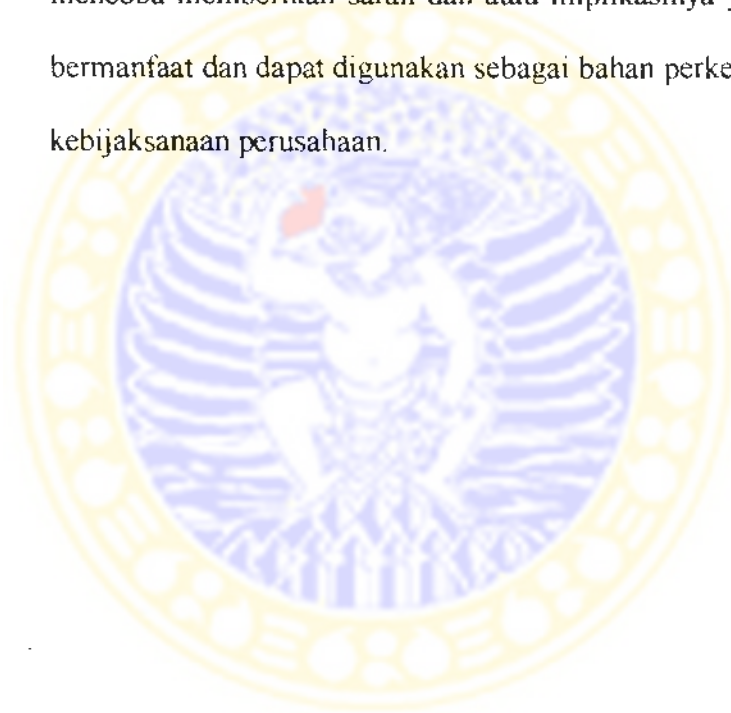
## **BAB IV Hasil Dan Pembahasan**

Dalam bab ini terdapat gambaran tentang subyek penelitian yang dipilih beserta temuan data yang berasal dari alat ukur yang

digunakan (kuesioner). Kemudian data yang diperoleh akan dianalisis sesuai model yang dipilih disertai pembahasan penelitian secara lengkap.

## BAB V Simpulan Dan Saran

Bab ini merupakan bagian terakhir dari skripsi yang berisi tentang simpulan atas seluruh pembahasan dari bab-bab sebelumnya dan mencoba memberikan saran dan atau implikasinya yang mungkin bermanfaat dan dapat digunakan sebagai bahan perkembangan bagi kebijaksanaan perusahaan.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Stres Kerja**

Ada berbagai macam definisi stres kerja. Robbins (2003, 376) menyatakan bahwa "stres adalah kondisi dinamik dimana seorang individu dihadapkan dengan suatu peluang, kendala atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkan dengan apa yang dihasilkan".

Pendapat lain seperti yang disampaikan Wilford dalam Fraser (1985 : 75) menyatakan "stres terjadi apabila terdapat penyimpangan dari kondisi - kondisi optimum yang tidak dapat dengan mudah diperbaiki sehingga mengakibatkan suatu ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dengan kemampuan kerjanya".

Pendapat lain mengenai stres juga disampaikan oleh pakar psikologi yaitu Cox dan Mackay dalam Fraser (1985 : 80) bahwa "stres atau yang sering disebut ketegangan adalah sebuah gejala yang sangat individual. Stres adalah hasil penafsiran seseorang mengenai keterlibatan dalam lingkungannya baik secara fisik maupun secara psikologis".

Ivanecvich (1992 : 638) berpendapat "stres timbul sebagai suatu hasil ketidakseimbangan antara persepsi individu mengenai tuntutan yang dihadapinya dan persepsinya mengenai kemampuannya untuk menanggulangi tuntutan tersebut".

Berdasarkan semua definisi tersebut maka stres adalah suatu kondisi dinamik yang di dalamnya seseorang individu dikonfrontasikan dengan suatu peluang, kendala (*constraints*), atau tuntutan (*demands*) yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersiapkan sebagai tidak pasti dan penting.

Pendapat lain mengenai stress juga dikemukakan oleh Newstrom (1993 : 459) yang menyatakan “*condition that tend to cause stress are called stressors*”. Masih menurut Newstrom beberapa hal yang menyebabkan stress kerja adalah :

- a. *Work overload*
- b. *Time pressured*
- c. *Poor quality of supervisions*
- d. *Insecure political climate*
- e. *Inadequate authority to match responsibilities*
- f. *Role conflict and ambiguity*
- g. *Difference between company and employee values*
- h. *Change of any type, especially when it is major or unusual*
- i. *Frustration*

Yang dapat diartikan sebagai berikut :

- a. Beban kerja berlebih
- b. Tekanan waktu
- c. Kualitas dari supervisi yang rendah
- d. Ketidakamanan situasi politik
- e. Ketidakmampuan untuk mempertanggungjawabkan otoritas
- f. Konflik peran dan ambiguitas
- g. Perbedaan nilai antara perusahaan dan pekerja
- h. Perbedaan model, khususnya sesuatu yang besar dan tidak biasanya
- i. Frustrasi

Sedangkan menurut Handoko dalam Martoyo (1999 : 147) penyebab stres dibagi menjadi dua kelompok yaitu *on the job stress* dan *off the job stress*.

***On the job stress*** adalah penyebab stres yang berasal dari dalam perusahaan, meliputi :

1. Beban kerja yang berlebihan
2. Tekanan waktu
3. Kualitas dari supervisi yang rendah
4. Iklim politik yang tidak aman
5. Umpan balik pelaksanaan kerja yang tidak memadai
6. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tugas
7. Peran yang mendua
8. Konflik antar pribadi dan kelompok
9. Berbagai bentuk perubahan
10. Frustrasi atau keadaan emosional yang diakibatkan oleh rasa terkekang, kecewa dan kekalahan
11. Perbedaan nilai antara karyawan dan perusahaan

***Off the job stress*** adalah stres yang terjadi di luar perusahaan yang berpengaruh pada diri karyawan, antara lain :

1. Kekuatan finansial
2. Masalah yang bersangkutan dengan anak
3. Masalah fisik
4. Masalah perkawinan
5. Perubahan yang dialami di tempat tinggal
6. Masalah pribadi lainnya

Stres tidak dengan sendirinya harus buruk. Walaupun stres lazimnya dibahas dalam konteks negatif, stres juga mempunyai nilai positif. Stres merupakan suatu peluang bila stres itu menawarkan perolehan yang positif. Misalnya, kinerja yang tinggi yang ditunjukkan oleh seorang atlet dalam situasi-situasi yang "mencekam". Individu semacam itu sering menggunakan stres secara positif untuk meningkat ke kesempatan menjadi pemenang.

Secara lebih khusus, stres dikaitkan dengan kendala dan tuntutan. Yang pertama mencegah seseorang untuk mengerjakan apa yang sangat diinginkan. Yang

kedua mengacu pada hilangnya sesuatu yang sangat diinginkan. Ada dua kondisi yang diperlukan supaya stres potensial menjadi stres yang sebenarnya. Pertama adanya ketidakpastian mengenai hasil atau keluaran dan kedua hasil tersebut harus penting. Tidak peduli kondisi, hanya apabila ada keraguan atau ketidakpastian mengenai apakah kesempatan itu akan dapat diraih, kendala akan disingkirkan, atau kerugian akan dihindari maka ada stres. Artinya, stres paling tinggi untuk individu yang merasa tidak pasti apakah akan kalah atau menang, dan paling rendah untuk individu yang berpikir bahwa menang atau kalah merupakan suatu kepastian. Tetapi nilai penting dari hasil juga sangat menentukan. Jika menang atau kalah itu suatu hasil yang tidak penting, tidak akan stres. Tetapi jika mempertahankan pekerjaan atau meraih suatu promosi tidaklah penting, maka tidak mempunyai alasan untuk merasa stres dalam menjalani tinjauan kinerja.

Ada tiga perangkat faktor yang bertindak sebagai sumber potensial dari stres menurut Robin (2003 : 375 – 389) yaitu “faktor lingkungan, faktor organisasi dan faktor individu”.

#### **1. Faktor Lingkungan**

Seperti ketidakpastian lingkungan sangat berpengaruh pada desain dari struktur suatu organisasi, ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dalam organisasi tersebut. Perubahan dalam siklus bisnis menciptakan ketidakpastian ekonomi. Bila ekonomi itu mengerut, orang menjadi semakin mencemaskan keamanan mereka. Ketidakpastian politik tidak akan terjadi pada suatu negara jika dalam negara tersebut mempunyai sistem politik yang stabil dan dilaksanakan dalam suatu cara yang tertib.



Ketidakpastian teknologi merupakan tipe ketiga yang dapat menyebabkan stres. Karena inovasi-inovasi baru dapat membuat ketrampilan dan pengalaman seorang karyawan menjadi ketinggalan dalam periode waktu yang sangat singkat, komputer, robot, otomatisasi, dan ragam-ragam lain dari inovasi teknologi merupakan ancaman bagi banyak orang dan menyebabkan stres.

## 2. Faktor Organisasi

Banyak sekali faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres. Tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam suatu kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, seorang bos yang menuntut dan tidak peka, serta rekan sekerja yang tidak menyenangkan merupakan beberapa contoh. Faktor-faktor ini dikategorikan sebagai tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan hubungan antarpribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi dan tingkat hidup organisasi.

Tuntutan tugas merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang. Faktor ini mencakup desain pekerjaan individu (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata letak kerja fisik. Misal, bekerja dalam suatu kamar yang berjubel atau dalam suatu lokasi yang terbuka sehingga terus-menerus terjadi gangguan dapat meningkatkan kecemasan dan stres.

Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi tersebut. Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang barangkali

ditujukan atau dipuaskan. Peran yang kelebihan beban terjadi bila karyawan diharapkan untuk melakukan lebih daripada yang dimungkinkan oleh waktu. Tuntutan antar-pribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang sangat besar, khususnya diantara para karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi.

Struktur organisasi menentukan tingkat perbedaan dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, dan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada seorang karyawan merupakan suatu contoh dari variabel struktural yang dapat merupakan sumber potensial dari stres.

Organisasi berjalan melalui suatu siklus. Didirikan, tumbuh, menjadi dewasa, dan akhirnya merosot. Suatu tahap kehidupan organisasi menciptakan masalah dan tekanan yang berbeda untuk para karyawan. Tahap pendirian dan kemerosotan sangat menimbulkan stres. Yang pertama dicirikan oleh besarnya kegairahan dan ketidakpastian, sedangkan yang kedua lazimnya menuntut pengurangan, pemberhentian, dan serangkaian ketidakpastian yang berbeda. Stres cenderung paling kecil dalam tahap dewasa di mana ketidakpastian berada pada titik terendah.

### **3. Faktor Individu**

Pada umumnya individu hanya bekerja 40 sampai 50 jam sepekan. Namun pengalaman dan masalah yang dijumpai orang di luar jam kerja yang lebih dari 120 jam tiap pekan dapat melebihi kepekerjaan. Maka kategori akhir ini

mencakup faktor-faktor dalam kehidupan pribadi karyawan. Terutama faktor-faktor persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian.

Permasalahan hubungan yang menciptakan stres bagi para karyawan dan terbawa ke tempat kerja biasanya masalah pernikahan, pecahnya suatu hubungan, ataupun kedisiplinan pada anak-anak, dimana kesemuanya itu terjadi dalam hubungan pribadi dan keluarga.

Masalah ekonomi yang diciptakan oleh individu yang lain adalah sumber daya keuangan yang merupakan suatu perangkat kesulitan pribadi lain yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengalihkan perhatian mereka dari kerja.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa beberapa orang mempunyai kecenderungan yang inheren untuk menekankan aspek negatif dari dunia ini secara umum. Faktor individual yang mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar dari seseorang. Artinya, gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan itu sebenarnya mungkin berasal dari kepribadian orang tersebut.

Gambar 2.1

## Suatu Model Pemahaman Stres



Sumber : Miner, dalam Gitosudarmo dan Sudita, "Perilaku Organisasi", 1988

Sedangkan teori lain yang mengenai stres kerja menurut Matteson dan Ivancevich dalam Miner (1998:86) dan Nimran (1997:84) adalah sebagai berikut :

#### **A. Sumber Eksternal**

##### 1. Stressor di tempat kerja

Stressor di tempat kerja dapat dibedakan menjadi lima faktor, yaitu :

##### a) **Faktor Lingkungan fisik**, mencakup :

###### 1) Tingkat Pencahayaan (*light*)

Faktor cahaya dapat dibagi menjadi dua yaitu cahaya yang kurang terang dan cahaya yang sangat terang. Sebaiknya pencahayaan yang ada optimum atau sesuai. Pencahayaan yang kurang terang di lokasi kerja dapat dibantu dengan lampu pada pengoperasian kerja di pagi dan siang hari. Sedangkan pada malam hari khusus dari cahaya lampu. Cahaya yang kurang terang dapat berakibat pada peregangan otot sekitar mata untuk dapat melihat dengan jelas, demikian juga cahaya yang sangat terang dapat menyebabkan otot sekitar mata juga berkontraksi dengan keras agar cahaya yang masuk tidak terlalu kuat.

###### 2) Tingkat Kebisingan (*noise*)

Suasana kerja yang ramai akan menyebabkan konsentrasi dari karyawan menurun. Jika dalam setiap hari karyawan bekerja terus menerus mendapatkan kebisingan maka dapat dipastikan akan terjadi penurunan konsentrasi dan selanjutnya berakibat pada kurangnya kemampuan mengerjakan pekerjaan dengan baik.



### 3) Tingkat Temperatur (*temperature*)

Temperatur atau suhu yang cukup panas membuat karyawan merasa tidak betah dan akan menyebabkan *water loss* yang cukup besar atau terjadinya dehidrasi. Dehidrasi yang tidak teratasi dengan baik akan menyebabkan kelemahan dan kelelahan kerja. Demikian juga jika suhu terlalu dingin juga menyebabkan kram perut bagi karyawan yang tidak terbiasa bekerja pada suhu dingin. Untuk itu sebaiknya suhu ruangan diatur dengan cara menambah ventilasi udara sehingga pertukaran dapat terjadi. Kedua dapat juga diatasi dengan memberikan AC sebagai alat untuk menstabilkan panas di ruang kerja.

#### b) **Faktor Pekerjaan**, mencakup:

##### 1) Tingkat konflik peran (*role conflict*)

Konflik peran oleh Gibson (1990:215) terjadi dimana tidak adanya suatu kecocokan antara harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran. Menurut Brief (1980 : 81 ) yang dikutip Nimran (1997 : 86) *role conflict* adalah : *the incongruity of expectations associate with a role*. "Jadi, konflik peran itu adalah adanya ketidakcocokan antara harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran". Secara lebih spesifik, Leight (1988) menyatakan : "*Role conflict is the result of an employee facing the inconsistent expectations of various parties or a personal needs, values.*" artinya : konflik peran itu merupakan hasil dari ketidak konsistenan harapan-harapan berbagai



pihak atau persepsi adanya ketidakcocokan antara tuntutan peran dengan kebutuhan, nilai-nilai individu, dan sebagainya. Sebagai akibatnya, seseorang yang mengalami konflik peran akan berada dalam suasana terombang ambing, terjepit, dan serba salah. Bagaikan hendak memakan buah simalakama. Mau begitu salah, mau begini salah.

Di antara ciri-ciri dari seseorang yang berada dalam konflik adalah sebagai berikut :

- a. Mengerjakan hal-hal yang tidak perlu
- b. Terjepit antara dua atau lebih kepentingan yang berada (atasan dan bawahan/sejawat)
- c. Mengerjakan sesuatu yang diterima oleh pihak yang satu tetapi tidak oleh yang lain
- d. Menerima perintah/permintaan yang bertentangan
- e. Mengerjakan sesuatu atau berhadapan dengan keadaan dimana saluran komando dalam organisasi tidak dipatuhi.

Seers 1983 dalam Nimran (1997 : 85) menyatakan, "karakteristik peran, khususnya konflik peran dan kekaburan peran telah dianggap sebagai sumber stress yang berhubungan dengan pekerjaan, dan karenanya sering kali variabel-variabel ini disebut juga sebagai indikator stress". Penelitian-penelitian terdahulu secara konsisten melaporkan bahwa konflik peran dan kekaburan peran berhubungan dengan sejumlah sikap dan perilaku negatif.

## 2) Tingkat ketidakjelasan tugas (*role ambiguity*)

Ketidakjelasan tugas menurut Gibson (1990:215) adalah kurangnya pemahaman atas hak-hak, hak-hak istimewa, dan kewajiban yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pekerjaan.

Menurut Brief (1980 : 81 ) yang dikutip Nimran (1997 : 86) *role ambiguity* adalah :

*" The degree to which clear information is lacking regarding the expectations associated with a role, methods for fulfilling known role expectations, or the consequences of role performance. In other word, role ambiguity of information people have and the amount they need in order to perform their role adequate."*

Ketidakjelasan tugas adalah suatu kesenjangan antara jumlah informasi yang dimiliki seseorang dengan yang dibutuhkannya untuk dapat melaksanakan perannya dengan tepat.

Ketidakjelasan tugas dapat menjadi pembangkit stres sebab ia menghalangi individu untuk melakukan tugasnya dan menyebabkan timbulnya perasaan tidak aman dan tidak menentu. Ciri - ciri yang menunjukkan ketidakjelasan tugas adalah sebagai berikut :

- a. Tidak jelas benar tujuan tugas yang dilaksanakan
- b. Tidak jelas kepada siapa mereka bertanggung jawab dan siapa yang melapor kepadanya
- c. Tidak cukup wewenang untuk melaksanakan tanggung jawabnya
- d. Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan darinya
- e. Tidak memahami dengan benar tugas dari pekerjaannya dalam rangka pencapaian tujuan secara keseluruhan

Ketidajelasan tugas berhubungan negatif dengan kesehatan fisik dan psikis. Seorang individu yang mengalami ketidajelasan tugas yang tinggi cenderung merasa kurang puas terhadap pekerjaannya dan melaporkan tekanan pekerjaan yang tinggi dibandingkan dengan mereka yang tugasnya lebih jelas. Van Sell (1964) dalam Nimran (1997 : 86) menyatakan "bahwa mereka yang perannya dalam keadaan konflik mengalami tekanan pekerjaan dan kurang puas dalam pekerjaannya dibandingkan dengan mereka yang tidak dalam keadaan konflik peran".

### 3) Tingkat Beban tugas yang berlebihan (*work overload*)

Menurut French dan Caplan dalam Nimran (1997:80), beban tugas yang berlebihan terbagi menjadi dua, yaitu *qualitative overload* dan *quantitative overload*.

1. *Qualitative overload*. Menurut istilah mereka yang bersifat kuantitatif adalah "having to much to do." *Qualitative overload* ini terjadi jika para pekerja merasa kurang mampu untuk menyelesaikan pekerjaan atau standar pekerjaan terlalu tinggi, terlepas dari jumlah waktu yang mereka miliki.
2. *Quantitative overload*, disebut sebagai "too difficult". *Quantitative overload* terjadi bila pekerjaan yang harus dikerjakan terlalu banyak dan tidak cukup waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

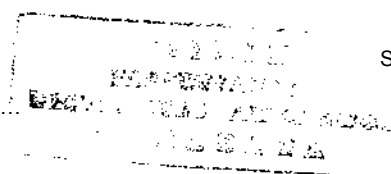
Menurut Margolis (1974) dalam Nimran (1997 : 87) mengemukakan bahwa “kelebihan beban kerja secara signifikan berhubungan dengan sejumlah gejala stress : minum-minum sebagai pelarian, mangkir dari pekerjaan, rendahnya motivasi kerja, rendahnya harga diri, dan keengganan memberikan saran kepada majikan”.

Disamping itu, kelebihan beban kerja kualitatif juga merupakan sumber stress. French (1965) dalam Nimran (1997:87) melaporkan bahwa “salah satu gejala stres, yakni rendahnya penghargaan diri, berhubungan dengan beban kerja”. Kelebihan beban kerja kualitatif berhubungan secara signifikan dengan rendahnya penghargaan diri di kalangan para atasan sedangkan pada bawahan tidak. Selain itu, kelebihan beban kerja kualitatif dan kuantitatif berhubungan dengan orientasi pencapaian hasil.

Singkatnya, kelebihan beban kerja baik kualitatif maupun kuantitatif merupakan sumber stress yang penting, dan perlu diperhatikan karena dapat berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi.

#### 4) Tanggung jawab (*responsibility*)

Tanggung jawab dapat dibedakan menjadi “tanggung jawab atas orang” dan “tanggung jawab atas barang” (peralatan, uang dan sebagainya). Tanggung jawab atas orang ini seringkali dikaitkan dengan kedudukan seseorang sebagai pemimpin, kepala, atau



manajer dan semacamnya. Oleh karenanya, semakin tinggi jabatan seseorang dalam organisasi semakin besar pula tanggung jawabnya atas orang.

Tanggung jawab atas orang lebih berat daripada tanggung jawab atas barang, masalahnya meningkatnya tanggung jawab atas orang seringkali berarti bahwa seseorang akan memerlukan waktu lebih banyak untuk berinteraksi dengan orang lain, mengikuti rapat-rapat, bekerja sendiri dan sebagai akibatnya lebih banyak waktu yang diperlukan.

Menurut Gibson dkk. (1990:217), "tanggung jawab atas orang lain sering dikaitkan dengan kedudukan orang lain. Jadi semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, semakin tinggi tanggung jawabnya atas orang lain".

5) Adanya perubahan

adanya perubahan dalam lingkungan kerja memerlukan adaptasi setiap karyawan. Perubahan yang sangat drastis tentu memerlukan adaptasi besar. Adaptasi besar jika tidak mampu diatasi akan menimbulkan stres, sedangkan perubahan yang kecil dan terencana serta ada sosialisasi akan lebih mudah diterima oleh anggota organisasi.

6) Tekanan waktu (*time pressure*)

Merupakan batas waktu yang tersedia untuk mengerjakan sejumlah pekerjaan, atau lamanya waktu kerja yang harus dijalankan.



c) **Faktor Kelompok Kerja**, mencakup:

1) **Tingkat norma kelompok**

Norma merupakan standar perilaku yang diterima oleh suatu kelompok yang merupakan andil dari anggota kelompoknya. Kelompok membentuk norma-norma yang mengikat anggota kelompok tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan pada situasi tertentu. Dari sudut pandang seseorang bahwa norma menjelaskan apa yang diharapkan seseorang dalam situasi tertentu. Jika norma telah diterima oleh anggota kelompok, maka norma tersebut berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan mengendalikan perilaku anggotanya.

2) **Tingkat kohesivitas kelompok (*lack of group cohesiveness*)**

Kurangnya kohesivitas kelompok menurut Ivancevich dan Matteson dalam Nimran (1997:94) adalah kurangnya kedekatan diantara anggota di dalam suatu kelompok. Jadi jika kohesi kelompok rendah maka dapat menjadi sumber stres yang potensial bagi pekerja.

Sifat kohesi dalam kelompok dapat berpengaruh positif maupun negatif. Jika sifat kohesif itu merupakan ciri yang dianggap bernilai, maka ketiadaan kohesi akan menyebabkan rendahnya semangat, rendahnya mutu penyelesaian tugas, dan seterusnya. Oleh karena itu, dalam keadaan tertentu dimana kohesi kelompok rendah maka hal itu dapat menjadi sumber stres yang potensial bagi pekerja.



### 3) Tingkat dukungan kelompok (*lack of group support*)

Menurut Ivancevich dan Matteson dalam Nimran (1997:94), dukungan kelompok menunjuk pada keadaan dimana terdapat perasaan senasib diantara para anggota kelompok yang mengalami stres. Pengaruh daripada stimuli stres pada diri seseorang dapat berkurang jika orang lain juga ikut berbagi rasa dalam mengalami stres. Hal ini tentu saja masih merupakan pernyataan yang umum yang memerlukan penjelasan lebih lanjut. Pernyataan tersebut benar adanya jika optimisme akan keberhasilan kelompok cukup besar, para individu saling mengenal, dan jika kemungkinan jalan keluar dari stress itu juga nampak. Jadi, dukungan kelompok atau group support itu menunjuk pada keadaan dimana terhadap perasaan senasib di antara para anggota kelompok yang mengalami stres.

Schacter (Ivancevich & Matteson, 1980) mengemukakan bahwa seseorang membutuhkan orang lain untuk menilai reaksi-reaksi emosionalnya. dan orang lain yang berada dalam keadaan emosi yang sama akan dapat memberikan informasi tentang reaksi yang tepat dan sebaliknya. Dengan sekedar berhubungan dengan orang-orang lain dan mampu mengamati perilaku mereka dari waktu ke waktu merupakan suatu bentuk dari dukungan kelompok. Bagi orang-orang yang tertentu jika dukungan kelompok itu rendah maka akan dapat menyebabkan timbulnya stres, dan sebaliknya jika dukungan kelompok tinggi akan dapat mengurangi stres.

d) **Faktor Organisasi**, mencakup:

1) Tingkat dukungan atasan (*lack of boss support*)

Dukungan atasan dapat meringankan beban hidup individu, mengurangi stres dan membantu stres tersebut berfungsi positif. Dalam keadaan stres tinggi, apabila dukungan atasan juga tinggi, hasilnya adalah individu yang sehat. Begitu pula dalam keadaan stres yang rendah, apabila dukungan atasan juga rendah, halnya adalah individu yang tidak sehat.

2) Tingkat kejelasan struktur organisasi (*organization structure*)

Gibson dkk. (1990:218) mengungkapkan bahwa stres yang tinggi terjadi apabila mereka berada dalam struktur organisasi yang rendah karena wewenang mereka terbatas dalam mengendalikan pekerjaannya.

Struktur organisasi dan dampaknya terhadap stres dan perilaku adalah hal yang menarik. Di antara studi-studi yang mengungkapkan hal ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Ivancevich & Donnelly (1975) terhadap para pramuniaga untuk melihat hubungan antara sifat struktur organisasi tinggi (birokrasi), sedang, dan daftar dengan kepuasan kerja dan prestasi. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa pramuniaga yang berada di struktur organisasi yang lebih datar mengalami kepuasan kerja yang lebih tinggi, tingkat stres yang lebih rendah, dan berprestasi lebih

baik daripada rekannya yang berada di struktur organisasi yang sedang dan tinggi.

Selanjutnya, pengaruh daripada posisi seseorang dalam suatu struktur organisasi juga telah menjadi obyek beberapa studi. Ternyata kebanyakan temuan dalam studi-studi itu menunjukkan bahwa tingkat stres yang tinggi berada pada hirarki yang kurang memiliki “suara” dan terbatas wewenangnya dalam mengendalikan pekerjaannya. Ini merupakan ciri umum daripada para manajer tingkat menengah dan rendah, dan para pekerja tingkat operasional.

Kejelasan struktur organisasi terbagi atas :

1. Tingkat kejelasan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain.

Jika masing-masing karyawan mengetahui dengan jelas hubungan antar karyawan maka antar karyawan tersebut tidak akan terjadi kebingungan sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. Sebaliknya jika antar karyawan tidak tahu hubungan hierarkis, maka akan timbul banyak kesalahan pahaman.

2. Kejelasan tentang bagaimana melaksanakan tugas

Kejelasan tugas sangat dibutuhkan agar tidak terjadi pelemparan tugas atau wewenang.

### 3. Kejelasan tentang siapa yang memberi tugas

Kejelasan pemberian tugas diperlukan agar orang yang menerima tanggung jawab bisa jelas dan instruksi yang diberikan dapat diterima dengan baik dan *feedbacknya* sesuai dengan tujuan

Iklm dalam organisasi menunjukkan kepada karakteristik yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi yang lain (Gibson, et. al 1979; 525). Masalah-masalah seperti ada atau tiadanya partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, tiadanya rasa memiliki, kurangnya konsultasi yang efektif, komunikasi yang buruk, pembatasan perilaku yang ketat, dan semacamnya adalah bagian dari iklim organisasi yang memiliki dampak negatif pada individu pekerja.

### 3) Gaya kepemimpinan (*leader behavior*)

Schriesheim dan Murphy dalam Nimran (1997:89) mengatakan bahwa dalam pekerjaan yang bersifat "*stressful*" para karyawan bekerja lebih baik manakala pemimpinnya mengambil tanggung jawab lebih besar dalam memberikan pengarahan Jadi seorang pemimpin bisa berperan menjadi penguat stres bawahannya melalui pendekatan yang dipakai dalam memimpin dan mengarahkan bawahannya.

Dalam setiap organisasi, kedudukan seorang pemimpin sangat penting. Ini bisa dipahami karena melalui pengaruhnya

pemimpin dapat memberikan dampak yang sangat berarti terhadap aktifitas kerja, iklim organisasi, dan kelompok. Meminjam kata-kata Ivancevich & Matteson (1980:135): *he or she is likely to have more powerful influence than any other of work*. Pemimpin cenderung memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan dengan aspek pekerjaan lainnya.

Schriesheim & Murphy 1976 melakukan studi yang mengkaji hubungan gaya kepemimpinan dengan stres dalam pekerjaan. Mereka menemukan bahwa manakala pekerjaan merasa cemas terhadap situasi pekerjaannya, orientasi tugas pemimpin berkorelasi positif dengan prestasi kerja bawahan; dan sebaliknya orientasi konsiderasi berkorelasi positif dengan prestasi kerja. Dengan perkataan lain, dalam pekerjaan yang bersifat “*stressful*” para para karyawan bekerja lebih baik manakala pemimpinnya mengambil tanggung jawab lebih besar dalam memberikan pengarahan.

Sebagai seorang pemimpin harus bisa :

a. Memotivasi pekerja

Memotivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan keada orang lain. dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan karyawan agar mereka bersemangat dan dapat



mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.

b. Pengawasan

Pengawasan sumber daya manusia disini adalah bagaimaa pihak manajemen mengadakan pengamatan atas : jumlah SDM yang ada dalam organisasi, jumlah SDM yang benar-benar dibutuhkan organisasi, jumlah pasaran SDM yang ada dan memungkinkan, kualitas SDM yang kita miliki dan yang ada dipasaran tenaga kerja, kemampuan individual setiap SDM dalam organisasi, serta upaya peningkatan kemampuan dan semangat kerja karyawan. Semua ini harus diamati dengan penuh perhatian untuk memungkinkan tercapainya efisiensi dan efektivitas pengelolaan organisasi.

c. Membimbing / mendidik

Seorang pemimpin pada dasarnya adalah seorang pendidik. Kenyataan menunjukkan, bahwa apabila seorang bawahan menghadapi kesulitan dalam pelaksanaan tugasnya, ia akan cenderung untuk pergi menghadap atasannya, bukan saja untuk meminta petunjuk akan tetapi juga untuk memperoleh pengetahuan tentang cara melaksanakan tugasnya dengan baik.

Dengan demikian jelas kiranya bahwa seseorang pemimpin bisa berperan menjadi penguat atau pengendor stres bawahan melalui cara pendekatan yang dipakainya dalam memimpin dan



mengarahkan bawahannya. Dan, karenanya pula dapat dikatakan bahwa kepemimpinan memang berpengaruh terhadap stres.

e) **Faktor Karier**, mencakup:

1. Awal karir

Karir merupakan suatu urutan promosi atau pemindahan lateral ke jabatan yang menuntut tanggung jawab ke lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hirarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang.

2. Tengah karir

Karir sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas jalur karir. Sebagai contoh, dalam profesi pemrosesan data, jalur karir umumnya dimulai dengan operator komputer dan kemudian meningkat menjadi pemrogram junior, pemrogram senior, analis dan pemrogram junior, analis dan pemrogram senior, pemimpin proyek, manajer departemen system, dan wakil direktur departemen pelayanan informasi.

3. Purna karir

Karir sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegang selama kehidupan kerja. Dalam konteks ini, semua orang dengan sejarah kerja mereka disebut mempunyai karir.

Dalam karir harus ada:

1) Tingkat kejelasan dalam berkarir

Menurut Hani Handoko dalam Martoyo (2000:78) karir adalah semua pekerjaan (jabatan) yang dipunyai (dipegang) selama kehidupan kerja seseorang.

2) Obyektifitas peningkatan karir

Keberhasilan karir seseorang dipengaruhi oleh pendidikan formalnya, pengalaman kerjanya, sikap atasan, prestasi kerja, bobot pekerjaan, adanya lowongan jabatan, dan produktifitas kerjanya.

3) Ruang lingkup standar kenaikan karir

Ruang lingkup perencanaan karir mencakup perenanaan jenjang jabatan/pangkat individu karyawan/anggota organisasi, dan perencanaan tujuan-tujuan organisasi. Kedua hal tersebut tak dapat dipisahkan satu sama lain, karena keduanya saling berkaitan. Karena jelas bahwa seseorang dijenjang karirkan justru untuk menunjang kepentingan dan tujuan organisasi. Makin lancar perencanaan dan pelaksanaan karir anggota organisasi sesuai persyaratan yang ada, makin dinamis organisasi yang bersangkutan.

2. *Stressor* di luar organisasi

*Stressor* diluar organisasi dapat terjadi di kehidupan:

- a) Keluarga (*family*)
- b) Masyarakat (*community*)
- c) Keuangan (*financial*)

## B. Sumber Internal

Pertbedaan karakteristik individu yang dapat mempengaruhi stres, mencakup:

- a) Kepribadian
- b) Kebutuhan
- c) Nilai
- d) Tujuan
- e) Umur
- f) Kesehatan

Selain itu menurut Robbins (1996:226) sedikitnya ada lima variabel perbedaan individu yang dapat memperlunak antara *stressor* potensial dengan stres kerja ini, yang dipahami yaitu:

- a) Persepsi
- b) Pengalaman kerja
- c) Dukungan sosial
- d) Keyakinan akan tempat kedudukan kendali
- e) Bermusuhan

Suatu fakta yang cenderung diabaikan ketika penyebab stres ditinjau secara individual adalah bahwa stres merupakan suatu fenomena tambahan. Stres itu ditambahkan. Tiap penyebab stres yang baru dan bertahan menambah pada tingkat stres seorang individu suatu penyebab stres tunggal mungkin relatif tidak penting, tetapi jika ditambahkan pada suatu tingkat stres yang sudah tinggi, ibarat sehelai jerami yang mematahkan punggung unta. Jika seseorang ingin menilai banyaknya stres total yang merundung seorang

individu, maka harus menjumlahkan stres kesempatan, stres kendala, dan stres tuntutan.

### **2.1.2 Konsekuensi Stres**

Stres muncul dalam beberapa cara. Semua ini dapat dibagi dalam tiga kategori umum: gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku

#### **1. Gejala Fisiologis**

Kebanyakan perhatian atas stres diarahkan pada gejala fisiologis. Stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan laju detak jantung dan pernapasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala, dan menyebabkan serangan jantung. Hubungan antara stres dan gejala fisiologis tentu tidaklah jelas. Kalau memang ada, pasti hanya sedikit hubungan yang konsisten. Ini dihubungkan dengan kerumitan dari gejala-gejala itu dan kesulitan secara objektif mengukurnya.

#### **2. Gejala Psikologis**

Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan. Stres juga muncul dalam keadaan psikologi lain misalnya, ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, dan suka menunda-nunda. Apabila faktor -- faktor yang hendak dicari karyawan dalam bekerja tidak sesuai dengan harapan maka besar kemungkinan orang akan menimbulkan stress.

### 3. Gejala Perilaku

Gejala stress yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, absensi dan tingkat keluar masuknya karyawan juga perubahan dalam kebiasaan makan, meningkatnya merokok dan konsumsi alcohol secara cepat, gelisah dan gangguan tidur.

## 2.2 Kinerja Karyawan

### 2.2.1 Pengertian Kinerja

Sebuah organisasi melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Penggerak dari organisasi itu adalah sekelompok orang yang berperan aktif dalam upaya pencapaian tujuan. Bila kinerja individual (*individual performance*) baik, maka diharapkan kinerja organisasi akan baik pula.

Oleh (Byard, 1977: 480) "Kinerja dipandang sebagai sebuah proses". Mengatur kinerja merupakan sebuah proses berkesinambungan yang melibatkan sumber daya manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan.

(Rue dan Byard, 1977: 305) mendefinisikan "*Performance* sebagai kinerja seberapa besar pencapaian atau pemenuhan tugas yang dibebankan kepada karyawan".

Menurut pendapat Johns (1996: 167) Kinerja diartikan adalah sebagai berikut "*Performance is the extent to which an organizational member contributes to achieving the objectives of the organization*". Artinya kinerja adalah suatu tingkat peranan anggota organisasi dalam mencapai tujuan

Oleh (Byard, 1977: 480) "Kinerja dipandang sebagai sebuah proses". Mengatur kinerja merupakan sebuah proses berkesinambungan yang melibatkan sumber daya manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan.

(Rue dan Byard, 1977: 305) mendefinisikan "*Performance* sebagai kinerja seberapa besar pencapaian atau pemenuhan tugas yang dibebankan kepada karyawan".

Menurut pendapat Johns (1996: 167) Kinerja diartikan adalah sebagai berikut "*Performance is the extent to which an organizational member contributes to achieving the objectives of the organization*". Artinya kinerja adalah: suatu tingkat peranan anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Peranan yang dimaksud adalah setiap kegiatan yang menghasilkan suatu akibat, pelaksanaan suatu tindakan, tingkat penyelesaian suatu pekerjaan dan bagaimana karyawan bertindak dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Bernandin dan Russell dalam Gomes (1995:134) memberikan batasan mengenai kinerja sebagai "... *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode*" (catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu). Sedangkan penilaian kinerja adalah "... *a way of measuring the contributions of individuals to their organization*" (suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya). Jadi, penilaian kinerja ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu terhadap organisasinya.



Tujuan penilaian kinerja menurut Gomes (1995:135) dibedakan atas dua macam, ”yakni : (1) Untuk mereward kinerja sebelumnya (*to reward past performance*), dan (2) untuk memotivasi perbaikan kinerja pada waktu yang akan datang (*to motivation future performance improvement*)”. Informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja itu dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi, dan penempatan-penempatan pada tugas-tugas tertentu.

Arti pentingnya penilaian kinerja secara lebih rinci dikemukakan sebagai berikut (Hariandja, 2002 : 195 - 196) :

1. Perbaikan kinerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui feedback yang diberikan oleh organisasi.
2. Penyesuaian gaji dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasi pegawai secara layak sehingga dapat memotivasi mereka.
3. Keputusan untuk penempatan, yaitu dapat dilakukannya penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya.
4. Pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan-kelemahan dari pegawai sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
5. Perencanaan karier, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan perencanaan karier bagi pegawai dan menyelarasakannya dengan kepentingan organisasi.
6. Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam proses penempatan, yaitu kinerja yang tidak baik menunjukkan adanya kelemahan dalam penempatan sehingga dapat dilakukan perbaikan.
7. Dapat mengidentifikasi adanya kekurangan dalam desain pekerjaan, yaitu kekurangan kinerja akan menunjukkan adanya kekurangan dalam perancangan jabatan.
8. Meningkatkan adanya perlakuan kesempatan yang sama pada pegawai, yaitu dengan dilakukannya penilaian yang objektif berarti meningkatkan perlakuan yang adil bagi pegawai.
9. Dapat membantu pegawai mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu dengan penilaian kinerja atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya kinerja yang jelek, sehingga atasan dapat membantu menyelesaikannya.
10. Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan diketahuinya kinerja pegawai secara keseluruhan, ini akan menjadi

informasi sejauh mana fungsi sumber daya manusia berjalan dengan baik atau tidak.

### 2.2.2. Syarat-syarat bagi penilaian kinerja yang efektif :

Terdapat kurang lebih dua syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian kinerja yang efektif Gomes (1995:136) "yakni : (1) adanya kriteria kinerja performansi yang dapat diukur secara obyektif, dan (2) adanya obyektivitas dalam proses evaluasi".

Kriteria kinerja yang dapat diukur secara obyektif untuk pengembangannya diperlukan kualifikasi-kualifikasi tertentu. Ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria kinerja yang dapat diukur secara obyektif ini, yang meliputi : (a) *relevancy*, (b) *reliability*, (3) *discrimination*.

Relevansi menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan kinerja. Misalnya, kecepatan produksi bisa menjadi ukuran kinerja yang lebih relevan, dibandingkan dengan penampilan seseorang.

Reliabilitas menunjukkan tingkat mana kriteria menghasilkan hasil yang konsisten. Ukuran-ukuran kuantitatif seperti satuan-satuan produksi dan volume penjualan penghasilan pengukuran yang konsisten secara relatif. Sedangkan kriteria-kriteria yang sifatnya subyektif, seperti sikap, kreativitas, dan kerjasama, menghasilkan pengukuran yang tidak konsisten, tergantung pada siapa yang mengevaluasi, dan bagaimana pengukuran itu dilakukan.

Diskriminasi mengukur tingkat dimana suatu kriteria kinerja bisa memperlihatkan perbedaan-perbedaan dalam kinerjanya. Jika nilai cenderung

menunjukkan semuanya baik atau jelek, berarti ukuran kinerja tidak bersifat diskriminasi, tidak membedakan kinerja diantara masing-masing pekerja.

Jika kriteria kinerja memiliki kualifikasi-kualifikasi penting itu maka pekerja mungkin akan kurang bersikap defensif dan menjadi lebih *receptive* (menerima) terhadap penilaian kinerja. Sebaliknya, jika pekerja dievaluasi berdasarkan kriteria yang tidak jelas, dan yang tidak dispesifikasikan, maka para pekerja akan bersikap menentang (defensif), bahkan merasa dirinya terancam.

Langkah-langkah berikut dianggap akan sangat membantu meningkatkan efektivitas penilaian kinerja, yakni :

1. Sesuaikan kriteria kinerja dengan situasi-situasi pekerjaan
2. Gunakan pendekatan penilaian kinerja partisipatif
3. Fokuskan pada perilaku-perilaku kinerja yang partisipatif
4. Fokuskan pada *problem solving* ketimbang pada *judgment*
5. Pisahkan diskusi-diskusi mengenai gaji dari penilaian kinerja.
6. Berilah latihan kepada para evaluator kinerja

Sementara itu, Wilbur C. Rich dalam Gomes (1995:144) menjelaskan bahwa guna memenuhi norma-norma mengenai praktek dan presentasi yang efektif, penilaian kinerja harus memperhatikan hal-hal berikut :

1. Keterkaitan pekerjaan (*be job related*) dan spesifikasi pekerjaan (*job-specific*), pengukuran tugas yang dilaksanakan tersebut dan sesuaikan dengan pekerjaan yang diuji,
2. Mengukur hanya perilaku yang dapat dilihat

3. Sesuaikan dengan standar-standar mengenai kejelasan dalam susunan kata-kata (*wording*) yang dapat diterima dalam (kemenduaan dan ketidakjelasan instrumen yang disetujui)
4. Hindarkan pilihan-pilihan perorangan dan subyektivitas (kata-kata seperti ketulusan dan komitmen tidak harus dipakai kecuali karakteristik-karakteristik itu bisa diukur)
5. Dicoba hanya sesudah yang disetujui bersama untuk mengkomunikasikan standar-standar kinerja kepada para pekerja
6. Dicoba setelah pelatihan penilai selesai dilakukan
7. Direncanakan pada selang waktu yang menyenangkan
8. Didokumentasikan dan didukung dengan bukti kerjasama
9. Dinilai dan diperbaharui secara teratur
10. Tingkat partisipasi pekerja

Aturan-aturan pelaksanaan itu berada di luar tanggung jawab formal dari perjanjian-perjanjian dan manual para pekerja. Aturan-aturan tersebut ditemukan pada inti mikrodinamik yang mencirikan hubungan-hubungan manusia. Interaksilah yang memperkuat keabsahan proses penilaian.

Norma-norma praktek dan presentasi menuntut beberapa metode penilaian partisipatif, termasuk di dalamnya konsultasi antara supervisor dan bawahan sepanjang proses, pelatihan yang terus-menerus dapat dipercaya (*reliable*) bagi para penilai dan proses yang tidak mendiskriminasikan, dengan suatu komitmen untuk evaluasi yang obyektif (tidak bias). Untuk memenuhi setiap persyaratan tersebut perlu diciptakan sikap dan lingkungan yang tepat/sesuai.

### 2.2.3. Dimensi-dimensi sistem penilaian kinerja

Menurut Gomes (1995:146), dimensi-dimensi sistem penilaian kerja terdiri atas :

#### 1. Dimensi psikomotorik

Pandangan psikomotorik menyatakan bahwa baik resep yang sah maupun hambatan-hambatannya, ditantang oleh validitas dan reliabilitas dari instrumen yang dipakai. Para psikolog malah berusaha mengembangkan suatu alat pengukur kinerja. Pemusatan perhatian pada mekanisme penilaian dan bukannya pada perdebatan kebijaksanaan.

Kane dan Lawler tahun 1979 mengusulkan sistem pengukuran distribusional, suatu pendekatan statistik (skala diskriminasi/pembedaan berdasarkan perilaku) untuk mengurangi inflasi penilaian yang merajalela (*rampant*). Mereka mengusulkan agar para penilai melakukan pembedaan di antara orang-orang yang dinilai. Walaupun begitu, inflasi penilaian masih tetap merajalela. Aturannya, bahwa jika seorang tidak melaksanakan pekerjaan, maka ia harus diberhentikan. Tetapi hal ini tidak terjadi dalam kenyataan, bahkan diberi nilai yang dapat diterima karena para supervisor sering memberikan nilai yang tinggi karena mereka tidak bersedia untuk mengakui kesalahan-kesalahan dalam mempekerjakan dan tidak mau memberhentikan pekerja selama masa percobaan. Sebab yang lain, karena para supervisor sering menggunakan hasil nilai yang tinggi untuk menunjukkan tingkat prestasi mereka.

Di organisasi-organisasi publik, faktor yang mendorong munculnya inflasi nilai terletak pada faktor perkelahian. Semakin kurang terdistribusi, semakin



memberhentikan pekerja selama masa percobaan. Sebab yang lain, karena para supervisor sering menggunakan hasil nilai yang tinggi untuk menunjukkan tingkat prestasi mereka.

Di organisasi-organisasi publik, faktor yang mendorong munculnya inflasi nilai terletak pada faktor perkelahian. Semakin kurang terdistribusi, semakin kurang konflik (secara politik maupun organisasional) dalam menerima nilai yang tinggi.

## 2. Dimensi Organisasi

Dinamika organisasi bisa berpengaruh terhadap berhasil/tidaknya sistem penilaian. Yang pertama para supervisor bukan hanya sekedar tidak mempunyai kesempatan untuk mengamati para pekerja di tempat kerja dan membuat penilaian yang dapat diterima. Kedua, adalah sulit mengamati secara terpisah seorang pegawai dari kelompok kerjanya. Oleh karena semua pekerja bekerja dalam kelompok kerja maka seorang penilai harus mengetahui dinamika kelompok masing-masing karena pekerjaan kelompok ini bisa terpengaruh oleh penilaian mengenai orang-orangnya. Seorang penilai bisa dipengaruhi oleh kebutuhan untuk membedakan diantara para pegawanya.

Pengelompokan tempat kerja, di organisasi publik, juga memainkan peranan dalam pengembangan reputasi kerja para pekerja. Tidak bisa dilakukan penilaian sebelum membuat penilaian akhir secara individual. Dinamika organisasi juga dipengaruhi oleh keterbukaan organisasi. Karena lembaga-lembaga berbeda dalam prioritas, jumlah anggota, sejarah dan



kepemimpinan, maka pendekatannya terhadap praktek dan presentasi dalam proses penilaian juga berbeda. Lembaga yang secara tradisional terbuka nampak lebih cenderung menerapkan pendekatan penilaian partisipatif dibandingkan dengan organisasi yang tertutup. Dalam organisasi tertutup, proses penilaian yang cenderung mengancam dinamika internal akan diukur.

Iklm organisasi juga mempengaruhi sikap terhadap pelatihan para penilai. Perhatian organisasi terhadap pelatihan sangat ditentukan oleh sikap dari pada penilai terhadap proses pelatihan itu sendiri. Organisasi akan melakukan investasi berupa pelatihan terhadap para penilai karena akan meningkatkan keterampilan mereka, sekalipun biaya pelatihan mahal.

Biaya operasi juga merupakan faktor lain dalam proses penilaian. Semakin besar biaya yang ditanamkan untuk sistem penilaian maka akan semakin besar peluang efektifnya proses penilaian.

Feedback, organisasi yang bertanggung jawab akan menciptakan peluang bagi feedback pekerja, yang akan menghasilkan informasi tentang proses penilaian yang sedang berjalan. Feedback yang demikian akan memungkinkan organisasi melakukan penyesuaian sepanjang siklus penilaian.

### 3. Dimensi Politik

Hal yang pokok pada dimensi politik adalah bagaimana menilai secara tepat, mudah, dan tanpa kerugian, dan tanpa menimbulkan permusuhan. Politik manajemen sumber daya manusia mengusulkan bahwa pilihan terhadap suatu instrumen penilaian kinerja juga prosesnya itu sendiri, memerlukan negosiasi antara kelompok-kelompok kepentingan. Kelompok-

kelompok tersebut termasuk staff manajemen sumber daya manusia tingkat pusat, para supervisor garis depan, serikat-serikat pekerja, dan kelompok-kelompok pekerja yang informal. Pilihan-pilihan dalam organisasi meliputi apakah untuk menerapkan bentuk yang distandardisasikan atau untuk memperoleh unit-unit yang didesentralisasikan untuk mengembangkan standar yang bersifat task-specific, apakah untuk sentralisasi atau desentralisasi pelatihan para penilai, dan apakah untuk mempergunakan konsultan dari luar atau staf dari dalam organisasi sendiri untuk melaksanakan pelatihan penilai dan pengembangan instrumen. Karena begitu banyak yang terjadi di dalam organisasi tersebut melibatkan status dan kekuasaan, kelompok-kelompok lemah tidak berjalan secara baik dalam proses penilaian.

Sistem penilaian kinerja yang paling efektif adalah sistem yang menimbulkan kekacauan politik dalam instansi. Saran dari para psikolog untuk mengambil sampel dalam penetapan instrumen ditentang karena akan kurang validitasnya, dan Schmidt (1980) mendukung keterlibatan kelompok informal untuk mendapatkan validitas tersebut. Beberapa sarjana administrasi publik menentang usul ini karena ahanya menimbulkan peluang adanya politisasi. Patten (1982), seorang perintis MBO, berpendapat bahwa MBO berjalan lebih baik jika tujuan-tujuan performansi dikatikan dengan misi-misi organisasi yang dirumuskan secara jelas, prosesnya sukarela, dan proses tersebut disinkronkan dengan realitas anggaran. Ia mendukung pelatihan bagi para manajer dan masa percobaan lima tahun.

#### 2.2.4. Penilaian Kinerja Sebagai Peningkatan Kinerja

Yang dijelaskan dalam arti pentingnya penilaian kinerja terlihat dengan jelas bahwa penilaian kinerja tidak sekedar menilai, yaitu mencari pada aspek apa pegawai kurang atau lebih, tetapi lebih luas lagi, yaitu membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh organisasi dan berorientasi pada pengembangan pegawai atau organisasi. Untuk itu beberapa kegiatan yang merupakan bagian integral dengan penilaian kinerja harus dilakukan. Dalam hal ini adalah:

1. Penetapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat kemudahan yang sedang, dan berbatas waktu.
2. Pengarahan dan dukungan oleh atasan.
3. Melakukan penilaian kinerja.

Sasaran yang tidak jelas, disamping tidak menunjukkan bagaimana mencapainya, tidak akan memotivasi pegawai untuk mencapainya dan yang jelas akan mempersulit kegiatan penilaian. Oleh karena itu, sasaran harus jelas dan terukur, misalnya dalam pekerjaannya seorang salesman harus mencapai omset penjualan sebesar 10 juta. Tugas tersebut juga harus cukup menantang dalam arti tidak terlalu sukar dan tidak terlalu mudah, sebab terlalu sukar dapat membuat pegawai frustrasi dan mengakibatkan kemalasan atau kurang termotivasi untuk mencapainya, demikian pula bilamana terlalu mudah. Berbatas waktu berarti target pencapaiannya harus ditentukan secara jelas, misalnya dalam satu tahun, satu semester, atau satu bulan. Dalam kaitannya dengan motivasi kerja, bahwa sasaran yang jelas, terukur, dan sedang akan meningkatkan kemungkinan seseorang

untuk mencapainya, Victor Vroom dalam teori motivasi expectancy mengatakan bahwa salah satu unsur penting dalam motivasi adalah adanya kemungkinan bahwa seseorang dapat mencapai kinerja yang diharapkan, yang disebut dengan *expectancy*, di samping adanya hubungan yang jelas antara kinerja dengan reward/imbalan yang didapat (*instrumentality*), serta imbalan yang akan didapat sesuai dengan bentuk yang sangat diinginkan pada saat ini (*Valens*).

Dalam proses pencapaian tujuan tersebut harus ada dukungan pula dari atasan berupa pengarahan, dukungan sumber daya seperti memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai, dan pendampingan, bimbingan, pelatihan, serta pengembangan.

Kegiatan tersebut akan mempermudah dilakukannya penilaian dan kemungkinan penilaian yang lebih obyektif akan dapat dilakukan. Dengan penilaian yang obyektif, *feedback* akan tepat, dan melalui *feedback* yang tepat diharapkan terjadi perubahan perilaku ke arah peningkatan kinerja yang diharapkan.

#### **2.2.5. Elemen Dan Proses Penilaian Kinerja**

Selanjutnya bilamana penilaian kinerja harus dikaitkan dengan usaha pencapaian kinerja yang diharapkan, maka sebelumnya harus ditentukan tujuan-tujuan setiap pekerjaan, kemudian penentuan standar/dimensi-dimensi kinerja serta ukurannya, diikuti dengan penentuan metode penilaian, pelaksanaan, dan evaluasi.

### 1. Penentuan Sasaran

Penentuan sasaran harus spesifik, terukur, menantang, dan didasarkan pada waktu tertentu. Disamping itu perlu pula diperhatikan proses penentuan sasaran tersebut, yaitu diharapkan sasaran tugas individu dirumuskan bersama-sama antara atasan dan bawahan. Setiap sasaran merupakan sasaran yang diturunkan atau diterjemahkan dari sasaran yang lebih tinggi. Jadi, sasaran unit adalah bagian dari sasaran organisasi.

### 2. Penentuan Standar Kinerja

Pentingnya penilaian kinerja menghendaki penilaian tersebut harus benar-benar obyektif, yaitu mengukur kinerja pegawai yang sesungguhnya, yang disebut dengan *jobrelated*. Artinya, pelaksanaan penilaian harus mencerminkan pelaksanaan kinerja yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Untuk itu, sistem penilaian kinerja harus:

#### 1. Mempunyai standar,

Mempunyai standar berarti mempunyai dimensi-dimensi yang menunjukkan perilaku kerja yang sedang dinilai, yang umumnya diterjemahkan dari sasaran kerja, misalnya hasil kerja berupa barang yang dihasilkan, kuantitas atau kualitas, kehadiran di tempat kerja, kepatuhan terhadap peraturan atau prosedur, dan lain-lain.

#### 2. Memiliki ukuran yang dapat dipercaya, dan

Kemudian harus memiliki ukuran-ukuran yang dapat dipercaya, dengan pengertian bilamana digunakan oleh orang lain atau beberapa orang dalam



waktu yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama, misalnya ukuran kuantitas yang baik berarti sesuai dengan target, ukuran kuantitas yang baik berarti tidak ditemukan barang yang cacat, ukuran kehadiran yang baik berarti tidak pernah absen kerja tanpa alasan, dan lain-lain. Yang terakhir, harus praktis dalam arti mudah digunakan dan dipahami oleh penilai dan yang dinilai.

3. Mudah digunakan.

### 3. Penentuan Metode dan Pelaksanan Penilaian

Metode yang dimaksudkan di sini adalah pendekatan atau cara serta perlengkapan yang digunakan seperti formulir dan pelaksanaannya. Metode-metode itu seperti metode perbandingan, tes, dan lain-lain.

### 4. Evaluasi Penilaian

Evaluasi penilaian merupakan pemberian umpan balik kepada pegawai mengenai aspek-aspek kinerja yang harus diubah dan dipertahankan serta berbagai tindakan yang harus diambil, baik oleh organisasi maupun pegawai dalam upaya perbaikan kinerja pada masa yang akan datang.

Seseorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Untuk dapat memiliki kinerja yang tinggi dan baik maka seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya harus memiliki keahlian dan ketrampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang ditekuninya.

Untuk dapat mengetahui kinerja karyawan maka perlu diadakan penilaian terhadap kinerja itu sendiri. Dari penilaian itu akan dapat kita ketahui apakah



kinerja yang dihasilkan oleh karyawan telah memenuhi standar atau tidak. Dengan melakukan penilaian kinerja karyawan maka kita dapat memperoleh informasi tentang kinerja karyawan yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk memperbaiki kinerja karyawan, untuk lebih memotivasi karyawan agar mau mengembangkan diri, serta sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan.

Menurut pendapat (Gomes, 1995: 137) dasar penilaian kinerja dapat dikategorikan menjadi:

1. Penilaian kinerja berdasarkan hasil (*Result Based Performance Appraisal*)

Kriteria yang dipakai dalam penilaian ini adalah hasil akhir dari suatu pekerjaan yang telah berhasil dicapai. Sasaran yang harus dicapai dalam penilaian ini telah ditetapkan terlebih dahulu. Penetapan sasaran pekerjaan yang tersebut seringkali dengan tujuan untuk lebih memotivasi pekerjaan yang dilakukan atas dasar partisipasi dari para karyawan, sehingga karena merasa bahwa tujuan tersebut mereka sendiri yang telah menetapkannya maka para karyawan akan selalu berusaha secara maksimal untuk dapat mencapainya.

2. Penilaian kinerja berdasar perilaku (*Result Based Performance Behavior*)

Beberapa jenis pekerjaan seringkali tidak bisa diukur secara kuantitatif, namun harus dilakukan secara kualitatif, sehingga dibuat skala untuk mengukur performa secara lebih teliti dengan memasukkan unsur-unsur kualitatif perilaku. Hal ini dikarenakan sistem penilaiannya menggunakan skala untuk mengukur performa lebih teliti.

Langkah-langkah yang dapat dilakukan, antara lain:

- a. Baik penyelia dan bawahan bersama-sama mengidentifikasi dimensi kinerja yang penting bagi perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan yang mengarah pada perbaikan.
  - b. Mengidentifikasi perangkat perilaku insedintial yang terkait dengan dimensi performa yang utama.
  - c. Penilaian perilaku dilakukan menurut tingkat keinginan atau ditetapkan skala penilaian yang didasarkan pada bobot penerimaan masing-masing.
  - d. Skala tersebut dipergunakan untuk mengukur dan menilai perilaku pekerja-pekerja pada pekerjaannya masing-masing.
  - e. Penilaian dengan tipe ini sulit dilakukan dan memakan waktu yang lebih lama bila dibandingkan dengan tipe penilaian berdasarkan hasil. Namun demikian tipe ini mampu untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan seseorang yang sulit untuk diamati.
3. Penilaian kinerja berdasarkan kebijaksanaan (*Result Based Performance Judgement*).

Penilaian tipe ini telah mampu menggabungkan dua tipe terdahulu, yaitu dengan mengevaluasi lebih spesifik tentang perilaku. Dimensi-dimensi yang diukur dalam penelitian tipe ini meliputi:

- a. Jumlah pekerjaan yang mampu dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu (*quantity of work*).
- b. Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. (*quality of work*).

- c. Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya (*job knowledge and skill*).
- d. Gagasan-gagasan yang dimunculkan dan disampaikan dalam penyelesaian permasalahan-permasalahan yang ada (*creativity*).
- e. Kesiapan untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi (*cooperation*).
- f. Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan (*dependability*).

Sedangkan dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja karyawan sebagai variabel terikat akan digunakan parameter-parameter seperti yang diungkapkan menurut Robbins (1996: 650) tiga kriteria untuk mengetahui kinerja seseorang, yaitu:

1. *Individual task outcomes, if ends count, rather than means, then management should evaluate an employee's task outcomes. Using task outcomes, a plant manager could be judged on criteria such as quality produced, scrap generated and cost per unit of production.*
2. *Behaviors, it is difficult to identify specific outcomes that can be directly attribute to an employee's action. This is particularly true of personnel in staff position and individuals whose assignments are intrinsically part of a group effort.*
3. *Traits, the weakest set of criteria, yet one still widely used by organizations, is individual traits. They are weaker than either task outcomes or behaviors because they are farthest removed from the actual performance of the job itself.*

Berdasarkan pendapat tersebut maka kinerja seorang karyawan dapat diartikan dalam beberapa hal antara lain:

1. Hasil Tugas Individu.

Menilai hasil tugas karyawan dapat dilakukan pada suatu perusahaan yang sudah menetapkan standar kerja sesuai dengan jenis pekerjaan, yang

dinilai berdasarkan periode waktu tertentu seperti laporan harian, memenuhi tuntutan waktu dan hasil kerja.

2. Perilaku kerja karyawan.

Seseorang karyawan dituntut untuk memiliki perilaku yang baik dan benar sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan seperti hadir tepat waktu, rajin, cekatan dan komunikasi yang baik antara karyawan dan atasan jika komunikasi tidak dapat berjalan dengan baik atau terhambat maka karyawan tidak dapat mencapai standar kinerja yang akibatnya tujuan yang diharapkan tidak dapat tercapai.

3. Sifat atau Ciri-ciri.

Menyangkut sifat atau ciri-ciri yang dimiliki oleh karyawan seperti sopan santun, ramah, penampilan yang baik dan sebagainya.

### **2.3 Pengaruh Stress Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Stress kerja mempunyai peranan dalam membantu kinerja, tetapi stress kerja juga dapat berperan sebagai salah satu yang merusak kinerja. Stress kerja mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja. Besarnya tingkat pengaruh buruk stress kerja tergantung dari besarnya stress yang dialami karyawan. Menurut Handoko (2001 : 202). Pada keadaan stress kerja sangat rendah dan sangat tinggi maka kinerja karyawan menjadi rendah, apabila keadaan stress kerja pada batas optimum atau sedang maka kinerja karyawan akan tinggi. Rendahnya stress kerja menjadikan kinerja rendah disebabkan karyawan tidak mempunyai tantangan dalam bekerja dan tidak ada pekerjaan yang dapat

diselesaikan. Namun sebaliknya jika terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan maka karyawan merasa tidak mampu untuk menyelesaikannya sehingga menimbulkan stress kerja.

#### **2.4. Penelitian sebelumnya**

Penelitian mengenai stress kerja yang sudah pernah dilakukan adalah “Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kredit dan Pemasaran PT. Adira Dinamika Finance, Cabang Surabaya oleh Devi Christiana Firmansyah (2004).” Penelitian tersebut mengambil 3 variabel yaitu variabel faktor lingkungan yang terdiri dari ketidakpastian ekonomi, politik dan teknologi, kemudian variabel faktor organisasi yang terdiri dari tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi, dan tahap hidup organisasi, serta variabel faktor pribadi yang terdiri dari masalah keluarga, masalah ekonomi, kepribadian”.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terletak pada pengaruh kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah pada variabel stress kerja yang digunakan. Pada penelitian ini difokuskan pada yang mengambil 5 variabel faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir.

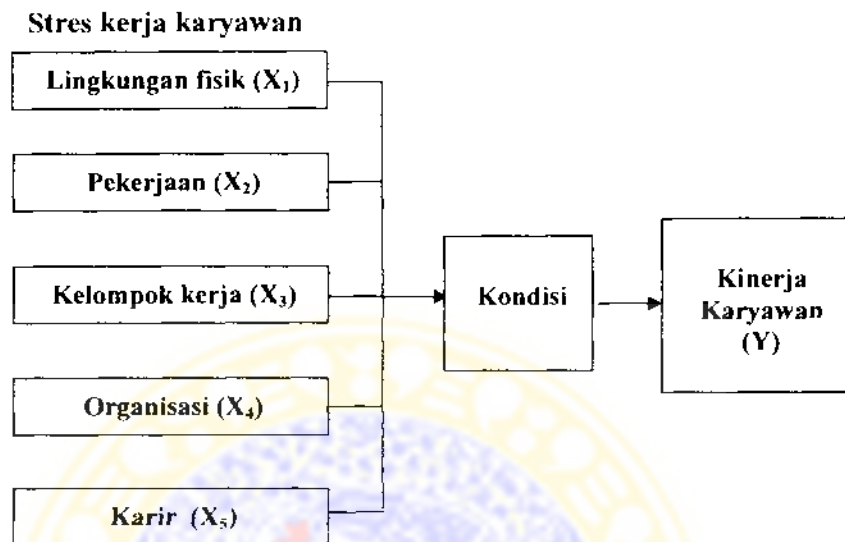
#### **2.5. Kerangka berpikir dan hipotesis**

##### **2.5.1. Kerangka Berpikir**

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah stress kerja, sedangkan variabel tergantung adalah kinerja karyawan. Kerangka berpikir tersebut dijabarkan dalam bentuk atau model sebagai berikut:



Gambar 2.3

**Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan****2.5.2 Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. Kondisi stres kerja yang terdiri lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi, karir secara simultan mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja karyawan PT. Surya Raya Nusatama.
2. Kondisi stres kerja yang terdiri lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi, karir secara parsial yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Raya Nusatama adalah karir.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu dengan menitikberatkan pada pengujian hipotesis, data yang terukur dan menghasilkan kebenaran hipotesis.

#### **3.2 Identifikasi Variabel**

Terdapat dua jenis variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Variabel terikat :

Y adalah kinerja karyawan PT. Surya Raya Nusatama

b. Variabel bebas

X adalah stres kerja karyawan yang terdiri dari:

X<sub>1</sub> adalah faktor lingkungan fisik

X<sub>2</sub> adalah faktor pekerjaan

X<sub>3</sub> adalah faktor kelompok kerja

X<sub>4</sub> adalah faktor organisasi

X<sub>5</sub> adalah faktor karir

#### **3.3 Definisi Operasional Variabel**

Definisi Operasional adalah sarana untuk mendefinisikan variabel yang telah diidentifikasi di atas sehingga variabel-variabel tersebut dapat

dioperasikan ke dalam penulisan skripsi. Dalam definisi operasional ini akan mengandung penjelasan atau spesifikasi mengenai variabel yang telah diidentifikasi dan pengukuran variabel.

### 1. Stres kerja

Adalah keadaan respon atau proses fisik dan atau psikologis terhadap suatu perbuatan, kejadian, lingkungan eksternal dan internal serta tantangan dan kapasitasnya di luar kemampuan seseorang yang kemudian timbul unsur ketidakpastian keadaan, perbuatan dan kejadian tersebut dapat teratasi dengan baik

Berdasarkan teori yang disampaikan Matteseon dan Ivancevich dalam Miner (1988 : 86) sumber stres kerja dibagi dalam dua kategori yaitu sumber eksternal dan internal. Pada penelitian ini menggunakan sumber stres kerja dari eksternal yang dibagi menjadi di tempat kerja dan organisasi. Sehingga diharapkan setiap individu karyawan harus mengerti tugas dan tanggung jawabnya, dan atasan akan memberikan timbal balik yang sesuai dengan apa yang telah diberikan karyawan

Berdasarkan teori tersebut maka variabel penelitian ini adalah :

**Faktor lingkungan fisik ( $X_1$ )** : adalah persepsi karyawan mengenai keadaan lingkungan fisik di tempat kerja.

Variabel tersebut kemudian dijabarkan menjadi beberapa indikator :

- a. Tingkat Pencahayaan
- b. Tingkat Kebisingan
- c. Tingkat Temperatur

**Faktor pekerjaan ( $X_2$ )** : adalah persepsi karyawan mengenai pekerjaan yang ada di tempat kerja. Variabel ini kemudian dijabarkan dalam indikator sebagai berikut :

- a. Tingkat konflik peran
- b. Tingkat ketidakjelasan tugas
- c. Tingkat beban tugas
- d. Rasa tanggung jawab yang berlebihan
- e. Tekanan waktu (*time pressure*)

**Faktor Kelompok Kerja ( $X_3$ )** : adalah persepsi karyawan mengenai kelompok kerja yang ada di perusahaan. Variabel ini kemudian dijabarkan dalam indikator sebagai berikut :

- a. Tingkat norma kelompok
- b. Tingkat kohesivitas kelompok
- c. Tingkat dukungan kelompok

**Faktor Organisasi ( $X_4$ )** : adalah persepsi karyawan mengenai keadaan organisasi tempat karyawan bekerja. Variabel ini kemudian dijabarkan dalam indikator sebagai berikut :

- a. Tingkat dukungan atasan
- b. Tingkat kejelasan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan yang lain
- c. Tingkat kejelasan pelaksanaan tugas
- d. Tingkat kejelasan tentang siapa yang memberi tugas

- e. Memotivasi pekerjaan
- f. Pengawasan
- g. Membimbing/mendidik

**Faktor Karir ( $X_5$ ):** adalah persepsi karyawan mengenai posisi karir yang sekarang ini ditempati oleh karyawan. Posisi karir yang dimaksudkan sesuai dengan kondisi karir karyawan saat ini yaitu pada level staf yang telah ditempuh sesuai dengan masa kerja karyawan di perusahaan. Untuk mengukur tingkat stres berdasarkan karir, dikembangkan 3 indikator. Berikut adalah indikator – indikator stres karena karir :

1. Tingkat kejelasan aturan dalam berkarir
2. Obyektivitas peningkatan karir
3. Ruang lingkup standar kenaikan karir

Pengukuran variabel Stres Kerja ( $X$ ) menggunakan skala Likert antara 1 sampai dengan 5, dengan penjelasan sebagai berikut:

Jawaban 1 diberi bobot 1

Jawaban 2 diberi bobot 2

Jawaban 3 diberi bobot 3

Jawaban 4 diberi bobot 4

Jawaban 5 diberi bobot 5

2. **Kinerja Karyawan ( $Y$ )** dalam penelitian ini diukur menggunakan teori menurut Gomes, dengan parameter-parameter sebagai berikut:
  - a. *Quantity of work* (jumlah pekerjaan )

- b. *Quality of work* ( kualitas kerja )
- c. *Job knowledge and skill* ( pengetahuan dan ketrampilan )
- d. *Creativeness* ( kreativitas )
- e. *Cooperation* ( kerja sama )
- f. *Dependability* ( tanggung jawab )

Pengukuran indikator variabel Kinerja Karyawan (Y) ditetapkan dalam skala Likert dengan penjelasan sebagai berikut:

Jawaban 1 diberi bobot 5

Jawaban 2 diberi bobot 4

Jawaban 3 diberi bobot 3

Jawaban 4 diberi bobot 2

Jawaban 5 diberi bobot 1

### **3.4 Prosedur Penentuan Sampel**

Dalam penelitian ini, populasi adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Surya Raya Nusatama yang berjumlah 49 orang. Oleh karena jumlah yang tidak terlalu besar, maka seluruh karyawan tersebut dipilih sebagai sampel. Hal ini berarti semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel dengan cara mengambil seluruh populasi sebagai sampel dinamakan teknik sensus.

### **3.5. Prosedur Pengumpulan Data**

#### **3.5.1. Jenis dan sumber data**

Data-data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Data primer

Data primer adalah data yang dilakukan sendiri oleh peneliti dengan menggunakan koesioner kepada responden.

Dalam penelitian ini data koesionernya adalah :

- 1). Stress kerja
- 2). Kinerja karyawan

b. Data sekunder

Data sekunder tidak digunakan dalam penelitian ini. Seluruh data dikumpulkan dari responden secara langsung.

#### **3.5.2. Cara Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilaksanakan dengan menyerahkan kuesioner kepada responden, yaitu karyawan tetap bagian produksi pada PT Surya Raya Nusatama Informasi tersebut dapat diperoleh melalui :

1. Kuesioner yaitu menyusun daftar pertanyaan yaitu dengan mengajukan sejumlah pertanyaan kepada responden yang sesuai dengan tujuan penelitian.
2. Wawancara yaitu melakukan tanya jawab langsung dengan responden yang dilakukan secara sistematis berdasarkan kuesioner.
3. Observasi yaitu mengadakan pengamatan langsung kepada perusahaan yang menjadi obyek penelitian.



### 3.6. Teknik Analisis

#### 3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Penelitian ini menggunakan kuisioner untuk mengumpulkan data penelitian, dan untuk mengetahui indeks validitas angket tersebut digunakan rumus *product moment correlation* dari Pearson. Validitas sebuah alat ukur diketahui dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor total item. Item atau indikator dinyatakan valid jika *r* hitung atau nilai *corrected item total correlation* mempunyai nilai lebih besar dari *r* standar yaitu 0,3 (Solimun, 2000).

Untuk mengukur tingkat reliabilitas variabel penelitian maka digunakan Koefisien alfa atau *cronbach's alpha*. Item pengukuran dikatakan reliabel jika memiliki nilai koefisien alfa lebih besar dari 0,6 (Malhotra, 1999:282).

#### 3.6.2 Regresi Linier Berganda

Untuk mengukur intensitas hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas digunakan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5$$

Keterangan :

- Y      =     Kinerja karyawan
- X<sub>1</sub>   =     Lingkungan fisik
- X<sub>2</sub>   =     Pekerjaan
- X<sub>3</sub>   =     Kelompok kerja

- $X_4$  = Organisasi  
 $X_5$  = Karir  
 $a$  = Konstanta  
 $b_{1-5}$  = Koefisien Regresi

Tahapan analisis meliputi :

1. Melakukan uji t, dimana tujuannya untuk menguji tingkat keberartian pengaruh variabel bebas secara parsial. langkah yang ditempuh yaitu :

a. Menentukan Hipotesis

$H_0 : b_{1-5} = 0$  dimana artinya tidak ada pengaruh secara parsial dari lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir terhadap kinerja karyawan.

$H_1 : b_{1-5} \neq 0$  dimana artinya ada pengaruh secara parsial lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir terhadap kinerja karyawan

b. Menentukan level of significant (  $\alpha$  ) sebesar 5% dan menentukan nilai t dengan degree of freedom (df) sebesar ( n-k-1)

c. Menentukan besarnya nilai t hitung dengan menggunakan rumus :

$$t_{hitung} = \frac{b_1}{Sb}$$

Dimana :  $b_1$  = koefisien regresi variabel  $b_1$

$Sb$  = Standard deviasi dari estimasi  $b_1$

d. Membandingkan nilai t hitung dan t tabel

Jika t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_1$

Jika  $t$  hitung  $< t$  tabel maka  $H_0$  diterima dan menolak  $H_1$

2. Melakukan uji F tujuannya untuk menguji pengaruh secara bersama – sama yang signifikan variabel stres kerja yang terdiri dari peluang kerja, pekerjaan dan dukungan rekan kerja terhadap kinerja karyawan . langkah – langkahnya adalah

a. Merumuskan hipotesis

$H_0 : b_{1-5} = 0$  Berarti tidak ada pengaruh secara bersama – sama variabel stres kerja karyawan yang terdiri dari lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir terhadap kinerja karyawan

$H_0 : b_{1-5} \neq 0$  berarti ada pengaruh secara bersama – sama variabel stres kerja karyawan yang terdiri dari lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir terhadap kinerja karyawan

- b. menentukan level of significant sebesar 5% dan menentukan F tabel dengan derajat kebebasan sebesar ( k, n-k-1)
- c. Menentukan nilai F hitung dengan rumus sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{R^2 \cdot k}{(1 - R^2) (n - k - 1)}$$

Keterangan :  $R^2$  = koefisien determinasi berganda

n = jumlah sample

k = jumlah variabel bebas

- d. Membandingkan nilai F hitung dengan F tabel

Jika  $F$  hitung  $> F$  tabel maka menerima  $H_1$  dan menolak  $H_0$

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka menerima  $H_0$  dan menolak  $H_1$

### 3. Uji asumsi klasik penggunaan regresi (OLS)

Ada tiga unsur yang dinilai dalam asumsi ini yaitu :

#### a. Kolinearitas ganda ( multikolinearitas )

Dalam penelitian ini, kolinearitas ganda diuji dengan menggunakan matriks korelasi antara masing-masing variabel bebas yang dibandingkan dengan nilai kritis yang dalam hal ini digunakan nilai "two tail". Jika koefisien matriks korelasi antara variabel bebas lebih kecil dari nilai kritis.

#### b. Untuk uji autokorelasi tidak digunakan dalam penelitian ini sebab data penelitian adalah cross sectional dan bukan data time series.

#### c. Heteroschedastisitas

Uji heteroschedastisitas, dilakukan dengan cara menggunakan korelasi rank spearman atau dengan melakukan regresi antara nilai residual dengan nilai masing-masing variabel bebas. Jika terjadi hubungan signifikan berarti terjadi heteroschedastisitas dan sebaliknya bebas dari asumsi heteroschedastisitas dan sebaliknya bebas dari asumsi heteroschedastisitas jika koefisien korelasinya tidak signifikan.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran Umum Perusahaan

##### 4.1.1. Sejarah PT Surya Raya Nusatama

Pada mulanya PT Surya Raya Nusatama berdiri dengan nama PT Sentral Rattancraft Nusantara” berdasarkan akte notaris RINI SOEMINTAPURA, SH pada tanggal 28 Juli 1988 yang berkedudukan dan berkantor di Surabaya PT Surya Raya Nusatama ini berdiri sebagai hasil persetujuan dan permufakatan antara PT Banggal Sentral Rotan yang berkedudukan di Jalan Jenderal Sudirman Luwuk Sulawesi Tengah dan “Whitecraft Rattan Inc” yang berkedudukan di 7350, Nortwest Miami Gourt, Miami Florida 33138, USA Amerika Serikat. PT Surya Raya Nusatama ini berdasarkan undang-undang dan peraturan negara Republik Indonesia, khususnya dalam rangka Undang-undang Nomer 1 tahun 1967, mengenai Penanaman Modal Asing serta segala peraturan lain mengenai pelaksanaannya dan sesuai dengan Surat Persetujuan Presiden Republik Indonesia nomer B-93/Pers/12/1987 tertanggal 23-12-1987 dan Surat Pemberitahuan Persetujuan Presiden dari Badan Koordinasi Penanaman Modal nomer 05/1/PMA/1988. Jadi sistem permodalannya atau status kedudukan badan hukum dalam penyertaan modal adalah PMA (Penanaman Modal Asing) dengan modal dasar perseroan sebesar Rp. 907.500.000,-. Modal ini berasal dari PT. Banggal Sentral Rotan sebesar Rp. 554.500.000,- dan dari “Whitecraft Rattan” sebesar Rp. 366.000.000,-

Sejak tahun 1990, PT. Surya Raya Nusantara produksi hasil rotannya berkembang cukup pesat. Permintaan barang-barang hasil produksi meubel rotan dari luar negeri yang naik pada masa itu, memotivasi para pemegang saham untuk menambah kapasitas produksi dengan mengadakan penambahan tenaga kerja sampai sekitar 560 orang.

Adapun hasil produksi PT Surya Raya Nusantara yang diekspor adalah meubel rotan dan lain-lain seperti: meja kursi sungdo, cesto, mirror frame, rak telpon, mega sin rak, free rak, scrin/sekat. Semua hasil produksi ini diekspor ke Korea, Taiwan dan Jepang.

Pada dekade 1994, karena adanya persaingan kualitas produksi hasil industri meubel rotan di dalam negeri dan kondisi kejenuhan dari negara-negara pengimport hasil industri meubel rotan termasuk PT Sentral Rattancraft Nusantara melakukan perubahan dan melakukan diversifikasi dari hasil produksi meubel rotan berubah menjadi meubel kayu.

Selubungan dengan itu, berdasarkan akte notaris NYOMAN GEDE YUDARA, SH pada tanggal 15 Januari 1994 sebagai hasil rapat umum luar biasa para pemegang saham PT Sentral Rattancraft Nusantara telah diputuskan:

- a. Merubah nama perseroan yang semula bernama PT Sentral Rattancraft Nusantara menjadi bernama PT Sinar Raya Nusantara yang berkedudukan tetap di Surabaya.
- b. Perubahan dan atau pengalihan status perseroan yang semula didirikan dalam rangka Penanaman Modal Asing (PMA) menjadi perseroan yang didirikan dalam rangka UU Nomor 6 tahun 1968 juncto UU



nomor 12 tahun 1970 tentang Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) serta merubah seluruh anggaran dasar perseroan.

- c. Merubah/mengganti sebutan pengurus perseroan yang semula ditulis Presiden Direktur, Wakil Presiden Direktur, Presiden Komisaris, diganti dengan sebutan baru yaitu Direktur Utama, Direktur, Komisaris Utama.
- d. Maksud dan tujuan dari perseroan ini ialah untuk melakukan usaha dalam bidang perindustrian, terutama industri sawmill, klin dry/pengeringan kayu, meubel dan housing komponen.

Berikutnya terjadi perubahan lagi, yaitu pada tanggal 28 Januari 1995 berdasarkan akte notaris NYOMAN GEDE YUDARA, SH oleh para pemegang saham, nama perseroan PT Sinar Raya Nusatama diubah menjadi PT Surya Raya Nusatama dan tetap berkedudukan dan berkantor di Surabaya.

Akte perubahan nama ini termasuk pada Keputusan Menteri Kehakiman RI tanggal 15 Juni 1995 nomor C7-7562 H.T.0104 tahun 1995 dan akte ini telah terdaftar dalam buku register yang berada di Kepaniteraan Pengadilan Negeri Surabaya dibawah nomor 1654/1995.

#### **4.1.2. Lokasi Perusahaan**

Lokasi perusahaan memegang peranan penting dalam merealisasikan tujuan perusahaan dan berpengaruh untuk kelangsungan hidup perusahaan. Karena penentuan lokasi perusahaan yang tepat dapat membantu kelangsungan operasi perusahaan.

Adapun lokasi PT Surya Raya Nusantara terletak di jalan Margomulyo Permai No.1 Surabaya dan Jl. Dumar Industri No. 1 Surabaya.

Alasan penilaian lokasi di daerah tersebut ada beberapa faktor:

1. Terdapat prasarana pengangkutan

Sarana pengangkutan cukup tersedia dengan lancar hal ini yang menjadi perhatian perusahaan, karena kegiatan pengangkutan meliputi mengangkut dan memindahkan bahan baku maupun barang jadi sampai pada tempat tujuan lokasi perusahaan tidak terlalu jauh dari jalan raya dan menuju lokasi yang mudah dijangkau perusahaan.

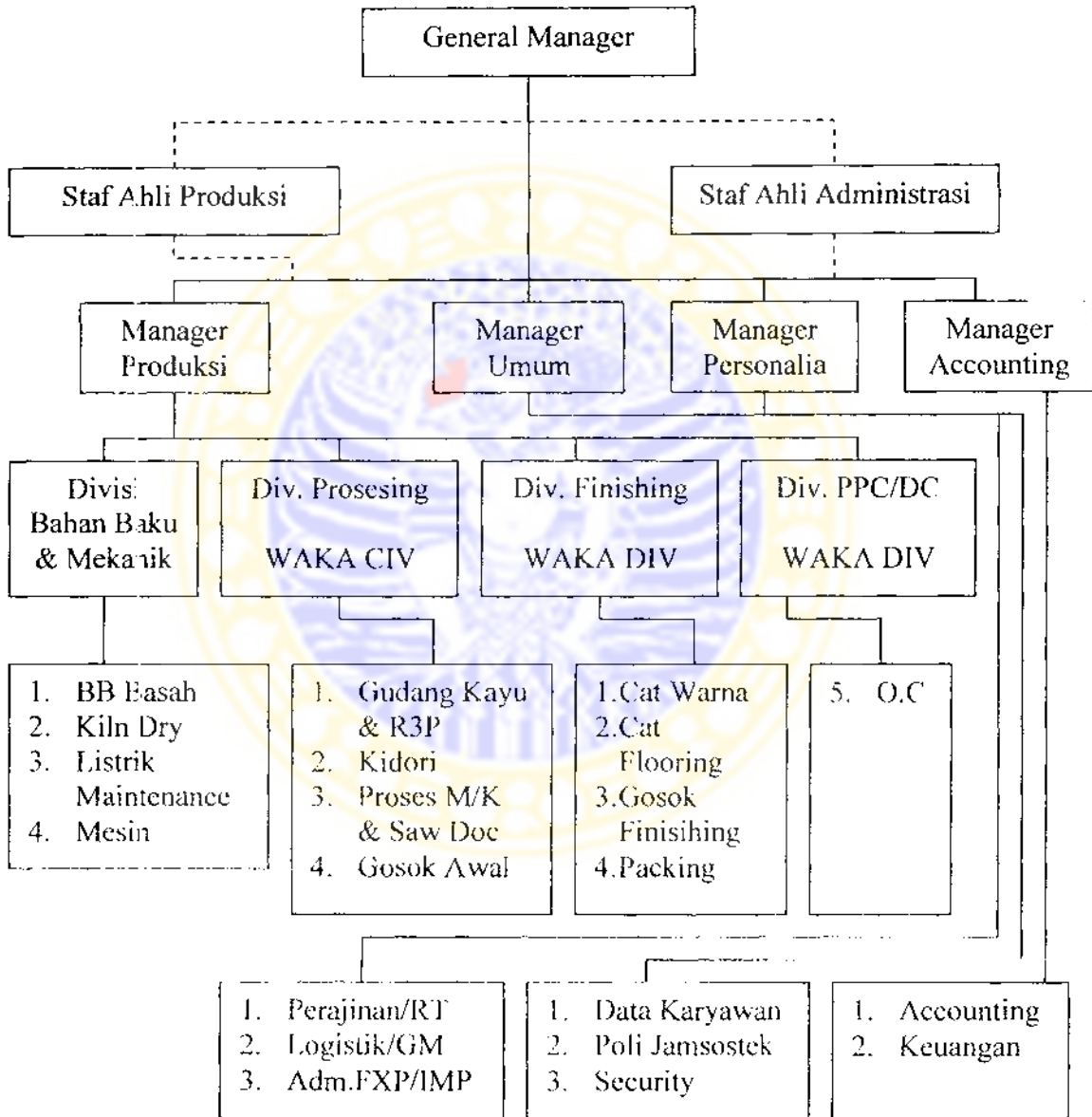
2. Terdapat banyak tenaga kerja

Untuk memperoleh tenaga kerja perusahaan tidak mengalami hambatan karena di Surabaya masih banyak terdapat tenaga kerja yang belum bekerja sehingga adanya PT Surya Raya Nusantara dapat memperluas kesempatan kerja bagi mereka yang mempunyai kemampuan dan ketrampilan untuk bekerja pada perusahaan.

4.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan

Gambar 4.1.

Struktur Organisasi PT Surya Raya Nusantara



Sumber : PT Surya Raya Nusantara

Struktur organisasi sangat penting untuk diperhatikan, karena dari struktur tersebut dapat dilihat kegiatan dan tugas serta wewenang masing-masing bagian dari perusahaan tersebut.

Adapun tugas-tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

#### 1. General Manager

- 1) Bertanggungjawab dan mengelola seluruh kegiatan administrasi dan operasional kerja produksi di perusahaan.
- 2) Bertanggungjawab dan mengelola tentang kebutuhan bahan baku kayu dan pemasaran hasil produksi yang diekspor.
- 3) Bertanggungjawab dan mengkoordinasi pengembangan dan penelitian di perusahaan melalui kerjasama koordinatif dengan staf tenaga ahli dan unit sampel.
- 4) Menetapkan persetujuan order yang diterima dan target produksi serta mengevaluasi seluruh kegiatannya.
- 5) Membina, mengendalikan dan mengevaluasi ketiga divisi administrasi (accounting-personalia dan umum) dan keempat divisi produksi (bahan baku-processing-finishing dan PPC).

#### 2. Manager Produksi

- 1) Membantu dan mendukung General Manager untuk menumbuhkan situasi dan kondisi kerja yang vaforable dan selalu berusaha mengembangkan pengertian tentang tujuan, visi, misi dan policy perusahaan untuk

terrealisasinya disiplin, produktivitas dan berkualitas dan efisiensi serta tanggungjawab kerja.

- 2) Mengkoordinir dan mengevaluasi tanggungjawab kerja kepada divisi produksi terhadap hasil produksi yang menjadi wewenangnya.
- 3) Merencanakan, mengendalikan bawahannya serta mengevaluasi dan memonitor hasil kerja karyawan produksi menuju pencapaian sasaran berupa hasil produksi yang berkualitas sesuai dengan skedul produksi.
- 4) Menetapkan dan memahami gambar dan instruksi kerja serta menyelesaikan dengan kepada divisi, bila ada penyimpangan / perubahan.

### 3. Divisi Produksi

- 1) Bertanggungjawab untuk keberhasilan produksi di divisi masing-masing dengan melaksanakan proses produksi sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- 2) Memahami dan mampu menerima pelimpahan tanggungjawab kerja dari manajer produksi yang menjadi wewenangnya.
- 3) Merencanakan dan mengorganisir pendekatan dan sistem di dalam menunjuk dan mengatur tenaga-tenaga kerja untuk setiap unit produksi.
- 4) Mengawasi dan memonitor tenaga kerja yang telah ditunjuk untuk mengecek apakah mereka telah bekerja sesuai dengan rencana.
- 5) Mengetahui dengan pasti jenis barang yang akan diproduksi dengan jalan mempelajari spesifikasi, gambar, instruksi khusus, skedul prioritas dan dokumen lain sebagai acuan dalam produksi, kemudian menyiapkan job order tertulis untuk bawahan yang termasuk wewenangnya.

- 6) Bertanggungjawab dan merealisasikan suatu rencana bulanan bagi divisinya masing-masing.
- 7) Mampu merealisasikan instruksi manajer produksi menjadi suatu laporan bulanan dan mengevaluasinya untuk dapat mengambil keputusan yang benar guna menghilangkan penyimpangan yang terjadi.
- 8) Secara mikro, mampu mengetahui jenis, sifat dan penanganan kayu.
- 9) Menguasai operasi mesin dan proses produksi untuk dapat menghasilkan produksi yang sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

#### 4. Divisi Accounting

- 1) Bertanggungjawab tentang perencanaan dan pengelolaan administrasi keuangan yang berkaitan dengan kelancaran perusahaan.
- 2) Bertanggungjawab di dalam merealisasikan pengadaan laporan keuangan yang berkaitan dengan organisasi perusahaan.
- 3) Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kebutuhan bahan baku penolong guna mendukung kelancaran kerja divisi-divisi produksi.
- 4) Bertanggungjawab di dalam pengendalian dan memonitor terhadap keancaran tugas accounting dan kasir.
- 5) Mengkoordinasi dan menganalisa laporan dari dalam maupun laporan keluar masuk untuk kepentingan perusahaan.
- 6) Bertanggungjawab kepada semua permintaan uang dan pengeluaran kas melalui BPK (Bukti Pengeluaran Kas)



- 7) Bertanggungjawab di dalam melaksanakan penyelesaian pengeluaran uang yang terkait dengan dinas-dinas pemerintahan maupun swasta. Misalnya pajak, bea cukai, impor-ekspor, imigrasi dan lain-lain.
- 8) Melalui koordinasi dengan Divisi Personalía, ikut bertanggungjawab tentang pengadaan dan pemenuhan gaji, lembur dan lain-lain untuk kepentingan karyawan.

#### 5. Divisi Umum

- 1) Bertanggungjawab tentang perencanaan, pengadaan, pembukuan dan administrasi keluar masuknya barang-barang milik perusahaan.
- 2) Bertanggungjawab dalam merencanakan dan mengendalikan administrasi kantor tentang pemberian nomor keluar dan masuknya surat, arsip penyimpanan sekaligus arsip-arsip penting tentang surat ijin perusahaan dan lain-lain.
- 3) Bertanggungjawab melalui koordinasi dengan divisi accounting serta pengendalian terhadap masalah-masalah yang menyangkut logistik dan pembelian.
- 4) Bertanggungjawab terhadap masalah rumah tangga perusahaan yang menyangkut kebersihan kantor dan lingkungan hidup di area pabrik.
- 5) Mengatur, mengendalikan dan memonitor pelaksanaan pemakaian dan pemeliharaan kendaraan operasional perusahaan sebagai alat transportasi untuk kepentingan perusahaan.
- 6) Bertanggungjawab di dalam perencanaan, pengadaan, pembukuan keluar masuknya barang dan pengawasan terhadap gudang material.

- 7) Bertanggungjawab tentang administrasi dan evaluasi tentang kelancaran dan pengembangan ekspor hasil produksi.

#### 6. Divisi Personalia

- 1) Bertanggungjawab di dalam membina, mengendalikan dan mengarahkan karyawan sebagai sumber daya manusia di dalam lingkup sasaran HIP (Hubungan Industrial Pancasila)
- 2) Bertanggungjawab masalah obyektifitas di dalam rangka pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penerimaan tenaga kerja baru.
- 3) Membantu mengelola perusahaan di dalam menumbuhkan situasi dan kondisi yang vavorable dalam kaintannya dengan masalah IIP dan pengembangan pengertian tentan tujuan, sasaran visi dan policy perusahaan untuk memungkinkan terjadinya disiplin dan efisiensi kerja di perusahaan.
- 4) Bertanggungjawab mengendalikan dan mengevaluasi serta memonitor tugas-tugas unit humas, unit data, evaluasi dan training karyawan, unit kesehatan/poly dan unit security.
- 5) Melaksanakan evaluasi data konduite karyawan berdasarkan absen, prestasi kerja, disiplin dan loyalitas sehingga berdaya dan berhasil guna bagi kariernya.
- 6) Secara koordinatif bersama divisi produksi dan accouting menyiapkan rencana dan pengadaan gaji/upah, lembur dan lain-lain bagi karyawan.
- 7) Atas nama perusahaan bertanggungjawab membantu pengelolaan perusahaan dalam usaha menyelesaikan masalah dan kepentingan kryawan

dengan melakukan konsultasi dengan instansi luar, khususnya yang terkait dengan kepentingan sumber daya manusia.

- 8) Bertanggungjawab tentang pelaksanaan dan tersedianya obat dan fasilitas kesehatan lainnya yang erat hubungannya dengan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan.
- 9) Bertanggungjawab tentang koordinasi, pengendalian dan pengawasan keamanan mengenai keberadaan material di pabrik dari kemungkinan hilang atau kebakaran.

#### **4.1.4. Tujuan Perusahaan**

Setiap aktivitas usaha pasti mempunyai tujuan, karena tujuan ini sangat penting bagi perusahaan maka tujuan ini harus jelas dan harus ditentukan terlebih dahulu. Segala aktivitas dalam perusahaan akan selalu diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun tujuan perusahaan ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Tujuan Jangka Pendek**

Tujuan ini harus dicapai oleh perusahaan dalam jangka waktu kurang dari satu tahun. Tujuan jangka pendek perusahaan antara lain:

- a. Meningkatkan volume produksi untuk meningkatkan produksi, perusahaan harus mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Kenaikan volume produksi, disamping merupakan kesiapan perusahaan untuk memenuhi permintaan konsumen juga menunjukkan bahwa alat-alat produksi digunakan secara optimum.

- b. Mempertahankan atau dapat mungkin meningkatkan volume penjualan. Hal ini sangat penting untuk menjamin kontinuitas perusahaan dan menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Berbagai usaha meningkatkan volume penjualan merupakan suatu keharusan yang perlu dilaksanakan dan direalisasikan oleh perusahaan.
- c. Mengoptimalkan tingkat profit

## 2. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang baru tercapai apabila tujuan jangka pendek tercapai lebih dahulu, yaitu berupa:

- 1) Mempertahankan dan tetap meningkatkan profit, karena perusahaan berkeinginan untuk mencapai keuntungan.
- 2) Memperkuat daya saing perusahaan. Dengan berdirinya perusahaan-perusahaan sejenis tanpa diimbangi dengan bertambahnya permintaan maka akan terjadi penurunan harga yang mengakibatkan jumlah keuntungan berkurang. Untuk itu perusahaan selalu dapat meningkatkan mutu produksi dan pelayanan bagi konsumen sehingga dapat bersaing secara sehat dengan perusahaan lain yang sejenis.
- 3) Mengadakan ekspansi, bila suatu perusahaan telah mampu meningkatkan volume penjualan yang diikuti tingkat rentabilitas yang cukup tinggi, pihak manajemen tidak boleh puas dengan hasil yang telah dicapai. Perusahaan yang dinamis harus selalu dikembangkan usahanya, untuk merealisasikan harus mampu menyisihkan sebagian dari keuntungan yang diperoleh serta menarik modal asing melalui kredit bank maupun penjualan saham.

## 4.2. Kegiatan Perusahaan

### 4.2.1. Tenaga Kerja

Tenaga kerja yang digunakan oleh PT Surya Raya Nusatama saat ini adalah sebanyak 141 orang. Dimana mereka bekerja dan bertanggungjawab pada pekerjaannya masing-masing.

Acapun jumlah tenaga kerja secara rinci pada bagiannya adalah sebagai berikut:

| Bagian                  | Jumlah Tenaga Kerja |
|-------------------------|---------------------|
| 1. Staf Pimpinan        | 7 orang             |
| 2. Divisi Umum          |                     |
| a. Umum                 | 16 orang            |
| b. Serabutan/kebersihan | 9 orang             |
| 3. Div. Accounting      | 7 orang             |
| 4. Div. Personalia      |                     |
| a. Umum                 | 16 orang            |
| b. Serabutan/kebersihan | 9 orang             |
| 5. Div. Bahan Baku      |                     |
| a. Bahan baku basah     | 4 orang             |
| b. Serabutan/kebersihan | 3 orang             |
| 6. Div. Proccesing      |                     |
| B.B Kering/Recovary     | 5 orang             |
| 7. Div. Finishing       |                     |
| a. Gosok Awal           | 12 orang            |
| b. Cat Warna            | 5 orang             |
| c. Gosok Finishing      | 7 orang             |
| d. Cat Flooring         | 9 orang             |
| e. Ass/Pack             | 4 orang             |
| f. Sample               | 3 orang             |
| 8. Div. PPC             | 5 orang             |
| 9. Lain-lain            |                     |
| a. Mekanik              | 12 orang            |
| b. Harian Lepas         | 10 orang            |
| <b>Jumlah</b>           | <b>141 orang</b>    |

#### 4.2.2. Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi oleh PT Surya Raya Nusantara adalah kayu. Adapun berbagai jenis kayu yang digunakan antara lain: Sycamore, Pecan/Hikori, Tasmania Oak, Serangan Batu, Gopasa, Nyaton, Merbau, Mahoni, White pine, Beech Wood, Matoa, Kempas, Jati, Lingua, Sono Keling

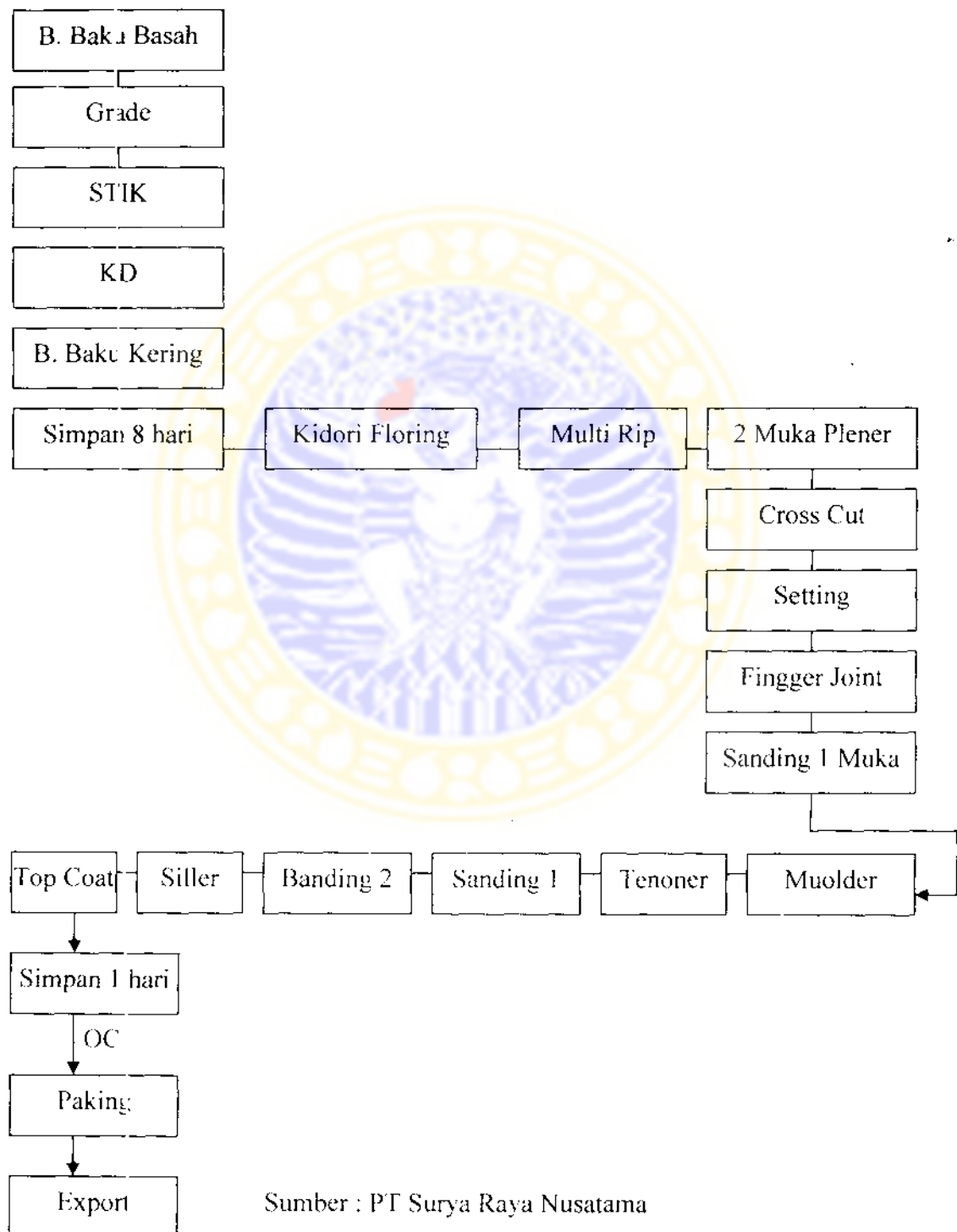




### 4.2.3. Proses Produksi

Gambar 4.2.

#### Proses Produksi PT.Surya Raya Nusatama



Adapun tahap-tahap dalam proses produksi adalah sebagai berikut:

1. Grade

Yaitu pemeriksaan terhadap bahan baku (kayu) apakah sesuai kuantitas dan kualitasnya dengan yang dipesan oleh perusahaan.

2. Stik

Alat ini berfungsi untuk memberikan alas/ruang untuk membantu dalam proses sirkulasi adapun tujuan alat ini adalah untuk mengetahui ukuran kayu yang satu dengan yang lain harus sama karena apabila tidak sama akan dapat mempengaruhi proses KD (dalam hal ini kayu akan bisa bengkak)

3. KD

Yaitu alat untuk mengeringkan kayu dengan kekeringan yang tertentu

4. Bahan baku kering dan simpan 8 hari

Setelah melalui tahap KD maka bahan baku tersebut akan menjadi kering. Kemudian disimpan dahulu selama 8 hari agar kayu tersebut benar-benar kering.

5. Kidori Floring

Yaitu proses penyiapan bahan baku untuk floring

6. Multi R p

Yaitu tahap dimana kayu-kayu tersebut dibelah sesuai dengan ukuran

7. 2 Muka Plener

Yaitu tahap yang berfungsi untuk meratakan dan mengurangi ukuran kayu sesuai dengan yang diinginkan

#### 8. Cross Cut

Yaitu tahap pemotongan terhadap kayu apabila kayu-kayu tersebut tidak sama antara yang satu dengan yang lain baik dalam hal lebar maupun ketebalannya dengan yang lain.

#### 9. Setting

Yaitu tahap persiapan sebelum kayu tersebut dirakit

#### 10. Figger Joint

Yaitu tahap perakitan kayu-kayu tersebut sesuai dengan order yang diterima oleh perusahaan.

#### 11. Sanding I Muka

Yaitu tahap penggosokan kayu-kayu tersebut tetapi hanya untuk 1 muka saja.

#### 12. Moulder

Yaitu tahap pembentukan floring yang sesuai dengan ukuran dan bentuk floring itu sendiri terutama mengenai ketebalan dan lebar floring tersebut.

#### 13. Tenoner

Yaitu tahap untuk menentukan panjang floring serta bentuk sambungan yang sesuai dengan floring tersebut.

#### 14. Sanding I

Yaitu tahap penggosokan floring dengan kertas gosok ukuran 180 grade (kekerasan ampas/kertas gosok)

#### 15. Sanding II

Setelah melalui tahap sanding I kemudian floring digosok lagi dengan menggunakan kertas gosok ukuran 240 grade (kekerasan ampas/kertas gosok)

#### 16. Sanding Siller

Yaitu tahap pengecatan awal dengan menggunakan cat dasar tidak berwarna

#### 17. Top Coat

Yaitu untuk mengkilapkan kayu setelah melalui tahap sanding siller.

#### 18. Simpan 1 hari

Setelah itu kayu disimpan selama 1 hari agar cat dasar kayu tersebut kering.

#### 19. OC

Yaitu tahap pengontrolan terhadap kayu apakah kayu tersebut telah sesuai dengan pesanan yang diterima oleh perusahaan.

#### 20. Paking

Yaitu tahap pengepakan kayu dan kayu siap untuk diekspor

### 4.2.4. Daerah Pemasaran

PT Surya Raya Nusatama dalam memasarkan hasil produksinya hanya diekspor ke Jepang, melalui kerjasama dengan “Tonan Sangyo Co. Ltd” yang berpusat di Kota Kumamoto.

### 4.2.5. Hari Kerja dan Jam Kerja Perusahaan

Adapun hari kerja PT Surya Raya Nusatama adalah 6 hari dalam seminggu. Sedangkan jam kerja perusahaan adalah 7 jam sehari dan 40 jam seminggu.

Waktu kerja perusahaan diatur sebagai berikut:

Senin s/d Kamis : jam 7.30-15.45 (istirahat 1 jam)

Jum'at : jam 7.30-15.45 (istirahat 1 ½ jam)

Sabtu : jam 7.30-11.45 (tanpa istirahat)

Apabila karyawan bekerja lebih dari 7 jam sehari dan 40 jam seminggu maka dianggap sebagai kerja lembur.

#### 4.2.6. Peraturan dan Sanksi Perusahaan

Adapun peraturan dan sanksi yang dibuat oleh PT Surya Raya Nusatama adalah bertujuan untuk menciptakan kedisiplinan kerja karyawan serta mencapai target produksi perusahaan.

##### a. Peraturan

Adapun peraturan yang dibuat oleh perusahaan khususnya bagi karyawan bagian produksi antara lain:

- 1) Semua karyawan telah hadir ditempatnya 5 menit sebelum jadwal yang telah ditentukan
- 2) Semua karyawan diwajibkan mengisi daftar hadir yang telah disiapkan
- 3) Karyawan yang tidak masuk harus dibuktikan dengan keterangan dokter
- 4) Karyawan harus mengenakan seragam yang ditentukan

##### b. Sanksi

Adapun sanksi yang diberikan oleh perusahaan sehubungan dengan peraturan di atas adalah :

##### 1) Teguran Lisan

Bila karyawan tidak mematuhi peraturan yang ditentukan oleh perusahaan di atas, maka akan diberikan teguran secara lisan.

## 2) Teguran Tertulis

Bila ternyata karyawan tersebut telah diberikan teguran secara lisan tidak diindahkan, maka akan diberikan teguran secara tertulis.

## 3) Skorsing

Bila ternyata teguran secara tertulispun masih tidak diperhatikan, maka akan diskorsing, mulai satu sampai dengan tiga hari. Namun bila ternyata karyawan masih tetap melakukan pelanggaran, maka akan diskorsing lagi selama satu minggu atau lebih.

## 4) Diberhentikan

Bila ternyata pemberian skorsingpun masih tetap tidak diindahkan, maka akan diberhentikan dari pekerjaannya.

### 4.2.7. Sistem Pengupahan

- a. Sistem pengupahan diatur menurut status karyawan, yaitu bulanan tetap dan harian yang gajinya dihitung bulanan.

Jenis upah/gajinya sebagai berikut : upah, pkook, tunjangan tetap dan fasilitas.

- b. Penetapan upah pokok ditetapkan berdasarkan pengalaman kerja tanggung jawab kerja. Tunjangan tetap diberikan berdasarkan jabatan, keahlian, konduite dan loyalitas. Jumlah dan besarnya berdasarkan keputusan manajer disesuaikan dengan kondisi moneter dan kondisi perusahaan. Fasilitas berupa jumlah uang untuk bantuan transport, yang makan dan tunjangan keluarga.
- c. Bagi karyawan bulanan, pembayaran upah/gaji dilakukan pada setiap akhir bulan, dan bagi karyawan harian diberikan pada setiap hari Sabtu siang.



- d. Karyawan yang tidak mampu bekerja karena sakit yang dapat dibuktikan dengan Surat Keterangan Dokter, upah/gajinya akan dibayar oleh karyawan yang tidak mampu bekerja karena sakit yang dapat dibuktikan dengan Surat Keterangan Dokter, upah/gajinya akan dibayar oleh perusahaan. Dalam hal ini, Surat Keterangan Dokter dimaksud dari dokter yang ditunjuk jamsostek dan harus diserahkan perusahaan paling lambat 2 hari setelah sakit.

#### **4.2.8. Hasil Produksi**

Adapun hasil produksi PT Surya Raya Nusantara adalah Hausing komponen dan Meubel komponen. Tetapi untuk saat ini yang diproduksi dikhususkan pada komponen piano untuk diekspor ke Jepang.

### **4.3 Karakteristik Responden**

Bagian awal dari kuesioner menanyakan data responden yang meliputi jenis kelamin, usia dan masa kerja. Hal tersebut dilakukan untuk menggambarkan karakteristik responden yang ada di bagian produksi di perusahaan yang diteliti. Berikut adalah tabel data responden tersebut :

#### **4.3.1. Distribusi jenis kelamin responden**

Berikut adalah distribusi jenis kelamin responden penelitian yang bersumber dari tabel koesioner:

**Tabel 4.1****Distribusi Jenis Kelamin Responden**

| No. | Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase |
|-----|---------------|--------|------------|
| 1.  | Laki-laki     | 49     | 100        |
| 2.  | Perempuan     | 0      | 0          |
|     | Total         | 49     | 100        |

Tabel 4.1. menunjukkan bahwa seluruh responden adalah berjenis kelamin laki- laki. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pegawai di bagian produksi PT Surya Raya Nusatama adalah laki – laki, karena pada penelitian ini bagian yang diambil adalah bagian produksi yang membutuhkan tenaga kerja laki – laki.

**4.3.2. Distribusi usia responden**

Berikut adalah distribusi usia responden penelitian :

**Tabel 4.2****Distribusi Usia Responden**

| No. | Usia                | Jumlah | Persentase |
|-----|---------------------|--------|------------|
| 1.  | 20 - 30 tahun       | 8      | 16.3       |
| 2.  | 31 – 40 tahun       | 26     | 53.1       |
| 3.  | 41 – 50 tahun       | 15     | 30.6       |
| 4.  | Lebih dari 50 tahun | 0      | 0          |
|     | Total               | 49     | 100        |

Tabel 4.2. menunjukkan bahwa 53,1 % responden berusia 31 – 40 tahun , kemudian urutan berikutnya adalah yang berusia 41 sampai dengan 50 tahun sebanyak 30,6 % dan sisanya yang berusia 20 sampai dengan 30 tahun.

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa perusahaan tidak mempekerjakan karyawan yang berusia lebih dari 50 tahun.

#### 4.3.3. Distribusi lama kerja responden

Berikut adalah distribusi lama kerja responden penelitian :

**Tabel 4.3**

**Distribusi Lama Kerja Responden**

| No. | Lama Kerja    | Jumlah | Persentase |
|-----|---------------|--------|------------|
| 1.  | < 5 tahun     | 2      | 4.1        |
| 2.  | 5 – 10 tahun  | 14     | 28.6       |
| 3.  | 11 – 15 tahun | 28     | 57.1       |
| 4.  | 16 - 20 tahun | 5      | 10.2       |
|     | Total         | 49     | 100        |

Tabel 4.3. menunjukkan bahwa 57,1 % responden telah bekerja 11 – 15 tahun, kemudian urutan berikutnya adalah yang telah bekerja 5 sampai dengan 10 tahun sebanyak 28,6 % dan yang bekerja 16 - 20 tahun adalah 10,2. Tabel juga menunjukkan yang telah bekerja kurang dari 5 tahun sebanyak 4,1 %.

#### 4.3.4. Deskripsi jawaban responden

Deskripsi jawaban responden merupakan hasil jawaban responden pada masing – masing variabel penelitian. Deskripsi jawaban akan dijelaskan berdasarkan frekuensi dari hasil perhitungan mean masing – masing variable yang sudah dikategorikan. Proses yang dilakukan dalam melakukan pengkategorian adalah :

1. Menjumlahkan seluruh indikator dalam satu variabel pada tiap responden

2. Membagi skor total dari masing – masing variabel yang diperoleh tiap responden dengan jumlah indikator
3. Mengkategorikan mean hitung menjadi 5 kelompok dengan kreteria sebagai berikut :

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

Keterangan :

Nilai tertinggi adalah 5, nilai terendah adalah 1, jumlah kelas adalah 5

Dari rumus diatas, diperoleh nilai interval kelas sebagai berikut :

$$\text{Interval kelas} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

0.8 merupakan jarak interval kelas pada masing - masing kategori. Sehingga berlaku ketentuan kategori dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Kategori Penilaian**

| Interval    | Penilaian untuk Stres Kerja | Kinerja           |
|-------------|-----------------------------|-------------------|
| 1,00 - 1,80 | Sangat tinggi               | Sangat tidak baik |
| 1,81 - 2,60 | Tinggi                      | Tidak baik        |
| 2,61 - 3,40 | Cukup                       | Cukup             |
| 3,41 - 4,20 | Rendah                      | Baik              |
| 4,21 - 5,00 | Sangat rendah               | Sangat baik       |

Berikut adalah deskripsi persentase jawaban pada masing - masing kategori responden selengkapnya :

#### 1. Stres karena lingkungan fisik (X<sub>1</sub>)

Variabel terdiri dari 3 indikator. Berikut adalah deskripsi jawaban responden akan stres karena lingkungan fisik :

**Tabel 4.4****Deskripsi Variabel Stres karena faktor lingkungan fisik ( $X_1$ )**

| No. | Item     | Rata-rata | Kategori |
|-----|----------|-----------|----------|
| 1.  | $X_{11}$ | 2,13      | Tinggi   |
| 2.  | $X_{12}$ | 2,13      | Tinggi   |
| 3.  | $X_{13}$ | 2,21      | Tinggi   |

Tabel 4.4. menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan stres kerja yang tinggi karena faktor lingkungan fisik yang ada di perusahaan dengan rata-rata untuk tingkat pencahayaan ( $X_{11}$ ) sebesar 2,13 tingkat kebisingan ( $X_{12}$ ) sebesar 2,13 dan tingkat temperatur ( $X_{13}$ ) sebesar 2,21

Dengan demikian responden yang merupakan karyawan bagian produksi di perusahaan tempat penelitian mengalami tekanan masalah lingkungan yang diakibatkan oleh pencahayaan ruangan di tempat kerja, kebisingan yang mengganggu pendengaran, suhu atau temperatur ruangan yang tinggi.

## 2. Stres Karena Pekerjaan ( $X_2$ )

Variabel pekerjaan terdiri dari 5 indikator. Berikut adalah deskripsi jawaban responden akan variabel stres karena pekerjaan :

Tabel 4.5

**Deskripsi Variabel Pekerjaan ( $X_2$ )**

| No. | Item      | Rata-rata | Kategori |
|-----|-----------|-----------|----------|
| 1.  | $X_{2.1}$ | 2,15      | Tinggi   |
| 2.  | $X_{2.2}$ | 2,21      | Tinggi   |
| 3.  | $X_{2.3}$ | 2         | Tinggi   |
| 4.  | $X_{2.4}$ | 2,09      | Tinggi   |
| 5.  | $X_{2.5}$ | 2,17      | Tinggi   |

Tabel 4.5. menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan stres kerja yang tinggi karena faktor pekerjaan yang ada di perusahaan dengan rata-rata untuk tingkat ketidaksesuaian peran ( $X_{2.1}$ ) sebesar 2,15 kemudian ketidakjelasan wewenang dan tanggung jawab ( $X_{2.2}$ ) sebesar 2,21. Tingkat beban tugas ( $X_{2.3}$ ) sebesar 2, rasa tanggung jawab yang berlebihan ( $X_{2.4}$ ) sebesar 2,09 dan tekianan waktu ( $X_{2.5}$ ) sebesar 2,17.

Dengan demikian responden yang merupakan karyawan bagian produksi di perusahaan tempat penelitian mengalami tekanan masalah pekerjaan yang meliputi ketidaksesuaian peran, kurang jelasnya pemahaman akan wewenang dan tanggung jawab, beban tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan dan beban tanggung jawab yang tidak sesuai dengan tugas dan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan dirasakan kurang.

### 3. Stres karena Kelompok Kerja ( $X_3$ )

Variabel kelompok kerja terdiri dari 3 indikator. Berikut adalah deskripsi jawaban responden pada variabel kelompok kerja :



**Tabel 4.6****Deskripsi Variabel Kelompok Kerja ( $X_3$ )**

| No. | Item     | Rata-rata | Kategori |
|-----|----------|-----------|----------|
| 1.  | $X_{31}$ | 2,49      | Tinggi   |
| 2.  | $X_{32}$ | 2,47      | Tinggi   |
| 3.  | $X_{33}$ | 2,54      | Tinggi   |

Tabel 4.6. menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan stres kerja yang tinggi karena faktor kelompok kerja yang ada di perusahaan dengan rata rata untuk tingkat norma kelompok ( $X_{31}$ ) sebesar 2,49 tingkat kohesifitas kelompok ( $X_{32}$ ) sebesar 2,47 tingkat dukungan kelompok ( $X_{33}$ ) sebesar 2,54.

Dengan demikian responden yang merupakan karyawan bagian produksi di perusahaan tempat penelitian mengalami tekanan masalah kelompok kerja yang menyangkut kesesuaian norma kelompok atau aturan kelompok dalam lingkup kerja, rasa kekeluargaan diantara karyawan dan dukungan yang diberikan oleh teman kerja.

#### 4. Stres karena Organisasi ( $X_4$ )

Variabel stres karena organisasi terdiri dari 7 indikator. Berikut adalah deskripsi jawaban responden akan variabel stres karena organisasi :

**Tabel 4.7****Deskripsi Variabel Stres Karena Organisasi ( $X_4$ )**

| No. | Item      | Rata-rata | Kategori      |
|-----|-----------|-----------|---------------|
| 1.  | $X_{4.1}$ | 2,33      | Tinggi        |
| 2.  | $X_{4.2}$ | 2,43      | Tinggi        |
| 3.  | $X_{4.3}$ | 2,09      | Tinggi        |
| 4.  | $X_{4.4}$ | 2,07      | Tinggi        |
| 5.  | $X_{4.5}$ | 2,13      | Tinggi        |
| 6.  | $X_{4.6}$ | 1,66      | Sangat tinggi |
| 7.  | $X_{4.7}$ | 1,72      | Sangat tinggi |

Tabel 4.7. menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan stres kerja yang tinggi karena faktor organisasi yang ada di perusahaan dengan rata-rata untuk tingkat dukungan atasan ( $X_{4.1}$ ) sebesar 2,33 tingkat kejelasan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan yang lain ( $X_{4.2}$ ) sebesar 2,43 kejelasan pelaksanaan tugas ( $X_{4.3}$ ) sebesar 2,09 kejelasan pemberi tugas ( $X_{4.4}$ ) sebesar 2,07 memotifasi pekerjaan ( $X_{4.5}$ ) sebesar 2,13 tingkat pengawasan ( $X_{4.6}$ ) sebesar 1,66 adalah sangat tinggi dan untuk bimbingan ( $X_{4.7}$ ) sebesar 1,72 juga sangat tinggi

Dengan demikian responden yang merupakan karyawan bagian produksi di perusahaan tempat penelitian mengalami tekanan masalah organisasi yang menyangkut dukungan atas prestasi yang dicapai karyawan, koordinasi antar bagian dalam perusahaan, pengetahuan tentang jadwal tugas yang semestinya dilakukan, pengetahuan untuk melaporkan hasil pekerjaan, motivasi yang diberikan pimpinan pada pekerjaan, pengawasan terhadap pekerjaan yang

dilakukan dan bimbingan yang diberikan atasan atau pimpinan jika karyawan mengalami kesulitan dalam pekerjaan.

#### 5. Stres karena Karir ( $X_5$ )

Variabel stres karena karir terdiri dari 3 indikator. Berikut adalah deskripsi jawaban responden akan variabel stres karena karir :

**Tabel 4.8**

**Deskripsi Variabel Stres Karena Karir ( $X_5$ )**

| No. | Item      | Rata-rata | Kategori |
|-----|-----------|-----------|----------|
| 1.  | $X_{5.1}$ | 2,45      | Tinggi   |
| 2.  | $X_{5.2}$ | 2,25      | Tinggi   |
| 3.  | $X_{5.3}$ | 2,45      | Tinggi   |

Tabel 4.8. menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan stres kerja yang tinggi karena faktor karir yang ada di perusahaan dengan rata-rata untuk tingkat kejelasan aturan berkarir ( $X_{5.1}$ ) sebesar 2,45 obyektivitas peningkatan karir ( $X_{5.2}$ ) sebesar 2,25 dan standar kenaikan karir ( $X_{5.3}$ ) sebesar 2,45.

Dengan demikian responden yang merupakan karyawan bagian produksi di perusahaan tempat penelitian mengalami tekanan masalah karir yang menyangkut kejelasan aturan peningkatan karir di perusahaan, obyektivitas pimpinan untuk peningkatan karir dan standar untuk meningkatkan karir di perusahaan dilaksanakan dan dipenuhi dengan baik

## 6. Kinerja (Y)

Indikator variabel tergantung yaitu kinerja terdiri dari 6 indikator. Berikut adalah rangkuman jawaban selengkapnya :

**Tabel 4.9**

### Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

| No. | Item           | Rata-rata | Kategori   |
|-----|----------------|-----------|------------|
| 1.  | Y <sub>1</sub> | 3,19      | Cukup      |
| 2.  | Y <sub>2</sub> | 2,82      | Cukup      |
| 3.  | Y <sub>3</sub> | 2,45      | Cukup      |
| 4.  | Y <sub>4</sub> | 2,47      | Tidak Baik |
| 5.  | Y <sub>5</sub> | 2,90      | Cukup      |
| 6.  | Y <sub>6</sub> | 3         | Cukup      |

Tabel 4.9. menunjukkan bahwa kinerja karyawan di perusahaan PT. Surya Raya Nusatama menunjukkan bahwa sebagian besar pada kategori cukup dan sisanya sebanyak 2,47 pada kategori tidak baik.

Penilaian kinerja karyawan ini didasarkan pada kecepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kualitas, pengetahuan dan ketrampilan karyawan, kreativitas karyawan, kesediaan karyawan untuk bekerja sama dan tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.

#### 4.4. Validitas dan Reliabilitas Data

##### 4.4.1. Validitas Alat Ukur

Perhitungan validitas angket pada penelitian ini menggunakan rumus *product moment correlation* dari Pearson. Validitas sebuah alat ukur diketahui dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor total. Item atau indikator dinyatakan valid jika *r* hitung atau nilai *corrected item total correlation* mempunyai nilai lebih besar dari *r* standar yaitu 0,3 (Solimun, 2000).

**Tabel 4.10**

##### Hasil Uji Validitas Untuk Masing – Masing Indikator Pada Variabel Bebas

| Indikator | <i>r</i> Hitung | <i>r</i> Standar | Keabsahan |
|-----------|-----------------|------------------|-----------|
| X1.1      | 0.5778          | 0.3              | Valid     |
| X1.2      | 0.6111          | 0.3              | Valid     |
| X1.3      | 0.6562          | 0.3              | Valid     |
| X2.1      | 0.7992          | 0.3              | Valid     |
| X2.2      | 0.7291          | 0.3              | Valid     |
| X2.3      | 0.7548          | 0.3              | Valid     |
| X2.4      | 0.6855          | 0.3              | Valid     |
| X2.5      | 0.797           | 0.3              | Valid     |
| X3.1      | 0.7755          | 0.3              | Valid     |
| X3.2      | 0.8682          | 0.3              | Valid     |
| X3.3      | 0.8669          | 0.3              | Valid     |
| X4.1      | 0.6516          | 0.3              | Valid     |
| X4.2      | 0.6263          | 0.3              | Valid     |
| X4.3      | 0.7952          | 0.3              | Valid     |
| X4.4      | 0.6648          | 0.3              | Valid     |
| X4.5      | 0.7602          | 0.3              | Valid     |
| X4.6      | 0.6143          | 0.3              | Valid     |
| X4.7      | 0.5424          | 0.3              | Valid     |
| X5.1      | 0.7112          | 0.3              | Valid     |
| X5.2      | 0.865           | 0.3              | Valid     |
| X5.3      | 0.6027          | 0.3              | Valid     |

Tabel 4.10. menunjukkan bahwa seluruh indikator mempunyai nilai validitas yang lebih besar dari r standar yaitu 0,3 sehingga seluruh item variabel bebas dinyatakan valid. Dan selanjutnya adalah uji validitas pada variabel kinerja:

**Tabel 4.11**

**Hasil Uji Validitas Untuk Masing – Masing Indikator Pada Variabel Terikat**

| Item | Validitas | Standar | Keputusan |
|------|-----------|---------|-----------|
| Y1.1 | 0.3244    | 0.3     | Valid     |
| Y1.2 | 0.3788    | 0.3     | Valid     |
| Y1.3 | 0.4977    | 0.3     | Valid     |
| Y1.4 | 0.5542    | 0.3     | Valid     |
| Y1.5 | 0.4796    | 0.3     | Valid     |
| Y1.6 | 0.3467    | 0.3     | Valid     |

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa seluruh indikator mempunyai nilai validitas yang lebih besar dari r standar yaitu 0,3 sehingga seluruh item variabel terikat dinyatakan valid.

#### 4.4.2. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas kuesioner berarti kemampuan alat ukur untuk mengukur secara konsisten. Uji yang digunakan untuk mengukur konsistensi tersebut adalah koefisien alfa atau *cronbach's alpha*. Item pengukuran dikatakan reliabel jika memiliki nilai koefisien alfa lebih besar dari 0,6 (Malhotra, 1999:282).



Tabel. 4.12

**Hasil Uji Reliabilitas Pada Variabel Penelitian**

| Variabel         | Koefisien | Keputusan |
|------------------|-----------|-----------|
| Lingkungan fisik | 0.7771    | Reliabel  |
| Pekerjaan        | 0.8987    | Reliabel  |
| Kelompok kerja   | 0.9184    | Reliabel  |
| Organisasi       | 0.8786    | Reliabel  |
| Karir            | 0.8458    | Reliabel  |
| Kinerja          | 0.6846    | Reliabel  |

Nilai reliabilitas konsistensi internal ditunjukkan dalam tabel 4.12, untuk koefisien alfa masing-masing indikator dalam setiap variabel dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari 0,6. Dengan demikian item pengukuran pada masing-masing indikator dalam variabel stres kerja dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel dan selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian.

**4.5. Uji Asumsi Klasik**

Dalam model regresi linier berganda terdapat 3 persyaratan yang harus dipenuhi yaitu :

1. Tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas.
2. Varians dari semua kesalahan pengganggu adalah sama (homokedastis).
3. Tidak terjadi otokorelasi antar kesalahan-kesalahan pengganggu (hanya digunakan untuk data yang bersifat *time series*).

#### 4.5.1. Pengujian Gejala Multikolinearitas

Uji gejala multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antar masing-masing variabel bebas yang diteliti. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala ini digunakan indikasi nilai VIF.

Uji gejala multikolinearitas dimaksudkan untuk lebih mengetahui adanya hubungan yang sempurna antar variabel dalam model regresi. Hakim (2001 : 301) menyebutkan angka VIF toleransi untuk terhindar dari gejala multikolinearitas ini antara 1 -- 10.

**Tabel 4.13**  
**Uji Gejala Multikol Variabel Bebas**

| Variabel         | Toleransi | Keterangan                      |
|------------------|-----------|---------------------------------|
| Lingkungan fisik | 1.154     | Tidak terjadi multikolinieritas |
| Pekerjaan        | 1.069     | Tidak terjadi multikolinieritas |
| Kelompok kerja   | 1.087     | Tidak terjadi multikolinieritas |
| Organisasi       | 1.105     | Tidak terjadi multikolinieritas |
| Karir            | 1.073     | Tidak terjadi multikolinieritas |

Hasil pengujian multikol menunjukkan bahwa nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) untuk variabel bebas lebih kecil dari 10, sehingga dapat dikatakan sudah tidak terjadi gejala multikolinearitas diantara masing-masing variabel bebas tersebut.

#### 4.5.2 Pengujian Gejala Heteroskedastisitas

Pengujian gejala heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel pengganggu dengan variabel bebasnya. Jika

tidak terjadi hubungan antar variable pengganggu dengan variable bebas maka tidak terjadi gejala homoskedastis pada model yang digunakan sehingga variable tergantung benar – benar hanya dijelaskan oleh variable bebasnya. Gejala heteroskedastisitas ini diketahui dengan menggunakan analisis metode korelasi *Rank Spearman*. Jika nilai signifikansi pada hasil korelasi lebih besar dari 0.05 ( $p > 0.05$ ) maka dapat dikatakan item bebas dari gejala heteroskedastisitas atau terjadi homoskedastis.

Tabel 4.14

#### Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Rank Spearman Variabel Bebas

| Variabel Bebas   | Koefisien Korelasi Rank Spearman | Nilai Signifikansi | Keputusan     |
|------------------|----------------------------------|--------------------|---------------|
| Lingkungan fisik | -0.157                           | 0.281              | Homoskedastis |
| Pekerjaan        | -0.006                           | 0.966              | Homoskedastis |
| Kelompok kerja   | 0.166                            | 0.256              | Homoskedastis |
| Organisasi       | -0.046                           | 0.753              | Homoskedastis |
| Karir            | 0.067                            | 0.648              | Homoskedastis |

Dar tabel 4.14 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi untuk semua variabel lebih besar dari 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terjadi gejala homoskecastisitas atau tidak terjadi hubungan antara nilai residu / sisa dengan variabel bebas sehingga variabel tergantung benar-benar hanya dijelaskan oleh variabel bebas.

#### 4.5.3 Pengujian Gejala Autokorelasi

Oleh karena data yang digunakan adalah data *cross sectional* dan bukan *time series* maka pengujian autokorelasi tidak dilakukan.

#### 4.6. Pengujian atau Pembuktian Hipotesis

Berikut adalah hasil pengujian regresi linier berganda dengan menggunakan program *SPSS versi 10.01*

**Tabel 4.15**

**Nilai Koefisien Regresi pada Masing – Masing Variabel**

|                       | B      | SE     | T | Sig.       |
|-----------------------|--------|--------|---|------------|
| (Constant)            | 4.914  | 25.241 |   | Signifikan |
| Lingkungan fisik      | -0.155 | -2.990 |   | Signifikan |
| Pekerjaan             | -0.205 | -5.084 |   | Signifikan |
| Kelompok kerja        | -0.225 | -5.998 |   | Signifikan |
| Organisasi            | -0.148 | -3.142 |   | Signifikan |
| Karir                 | -0.200 | -6.352 |   | Signifikan |
| F hitung              |        | 27,9   |   |            |
| Signifikansi F hitung |        | 0,000  |   |            |
| R                     |        | 0,874  |   |            |
| R <sup>2</sup>        |        | 0,764  |   |            |

Dari fungsi regresi tersebut diatas, maka diketahui bahwa :

1. Koefisien regresi bertanda negatif menunjukkan perubahan yang berlawanan arah yaitu jika variabel stres kerja karena lingkungan fisik ( $X_1$ ) meningkat maka kinerja akan menurun, dan sebaliknya apabila stres kerja karena lingkungan menurun maka kinerja akan meningkat dengan koefisien regresi sebesar -0,155 dengan asumsi variabel lain konstan
2. Koefisien regresi bertanda negatif menunjukkan perubahan yang berlawanan arah yaitu jika variabel stres kerja karena pekerjaan ( $X_2$ ) meningkat maka kinerja akan menurun, dan sebaliknya apabila stres kerja

karena pekerjaan menurun maka kinerja akan meningkat dengan koefisien regresi sebesar -0,205 dengan asumsi variabel lain konstan

3. Koefisien regresi bertanda negatif menunjukkan perubahan yang berlawanan arah yaitu jika variabel stres kerja karena kelompok kerja ( $X_3$ ) meningkat maka kinerja akan menurun, dan sebaliknya apabila stres kerja karena kelompok kerja menurun maka kinerja akan meningkat dengan koefisien regresi sebesar -0,225 dengan asumsi variabel lain konstan
4. Koefisien regresi bertanda negatif menunjukkan perubahan yang berlawanan arah yaitu jika variabel stres kerja karena organisasi ( $X_4$ ) meningkat maka kinerja akan menurun, dan sebaliknya apabila stres kerja karena organisasi menurun maka kinerja akan meningkat dengan koefisien regresi sebesar -0,148 dengan asumsi variabel lain konstan
5. Koefisien regresi bertanda negatif menunjukkan perubahan yang berlawanan arah yaitu jika variabel stres kerja karena karir ( $X_5$ ) meningkat maka kinerja akan menurun, dan sebaliknya apabila stres kerja karena karir menurun maka kinerja akan meningkat dengan koefisien regresi sebesar -0,200 dengan asumsi variabel lain konstan
6. Jika seluruh variabel konstan maka kinerja karyawan akan bernilai sebesar 4,914 atau tinggi

Berdasarkan hasil perhitungan dan penjelasan tersebut maka persamaan regresi yang dapat diformulasikan adalah sebagai berikut :

$$Y = 4,914 - 0,155 X_1 - 0,205 X_2 - 0,225 X_3 - 0,148 X_4 - 0,200 X_5$$



Disamping nilai koefisien regresi, dalam perhitungan regresi juga dapat diketahui nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasi.

Koefisien korelasi berganda ( $R$ ) = 0,874 menunjukkan adanya hubungan secara bersama-sama yang sangat kuat antara stres kerja yang terdiri stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir secara bersama – sama dengan kinerja karyawan.

Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) atau  $R$  squared = 0,764, berarti secara bersama-sama 76,4 % perubahan variabel terikat ( $Y$ ) yaitu kinerja disebabkan oleh stres kerja yang terdiri stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir. Sedangkan sisanya yaitu 23,6 % disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

#### 4.6.1 Pengujian Hipotesis Pertama (uji F)

Hipotesis penelitian adalah ada pengaruh variabel stres kerja yang terdiri stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan

Untuk menguji kebenaran hipotesis tersebut dilakukan uji F. Dasar penerimaan dan penolakan hipotesis berdasarkan Uji F dapat diketahui dengan cara membandingkan F hitung dengan F tabel pada tingkat signifikansi 0,05,  $df_1$  ;  $df_2$  Formulasi hipotesis statistik pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = 0$ , berarti tidak ada pengaruh variabel stres kerja yang terdiri stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan



$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq b_5 \neq 0$ , berarti ada pengaruh variabel stres kerja yang terdiri stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan

Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis :

1. Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka ada pengaruh variabel stres kerja yang terdiri stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan, sehingga  $H_a$  diterima kebenarannya
2. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka tidak ada pengaruh variabel stres kerja yang terdiri stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan, sehingga  $H_0$  diterima kebenarannya.

Perhitungan untuk menentukan  $F_{tabel}$  adalah dengan beberapa tahap :

1. Menentukan Level of signifikansi yaitu sebesar 0,05
2. Menentukan derajat bebas 1 yaitu sejumlah variabel bebas (5)
3. Menentukan derajat bebas 2 dengan rumus  $n - k - 1$  dimana  $n = 49$ ,  $k = 5$  sehingga  $49 - 5 - 1 = 43$
4. Maka besarnya  $F_{tabel} = 2,435$

Nilai  $F_{hitung}$  hasil perhitungan adalah sebesar 27,9. Nilai  $F_{hitung}$  ini lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 2,435 yang berarti ada pengaruh variabel stres kerja yang terdiri stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan. **Sehingga  $H_a$  diterima kebenarannya**

#### 4.6.2 Pengujian hipotesis secara parsial (Uji t)

Setelah dilakukan pengujian secara bersama – sama maka dilakukan pengujian secara parsial. Untuk menguji secara parsial maka dilakukan pengujian dengan uji t.

Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis :

1. Jika  $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$  maka tidak ada pengaruh stres kerja yang terdiri stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir secara parsial terhadap kinerja karyawan. Yang berarti  $H_0$  diterima kebenarannya
2. Jika  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  maka ada pengaruh stres kerja yang terdiri stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir secara parsial terhadap kinerja karyawan. Yang berarti  $H_a$  diterima kebenarannya

Perhitungan untuk menentukan t tabel adalah dengan beberapa tahap :

1. Menentukan Level of signifikansi yaitu  $\frac{0.05}{2} = 0.025$  (karena dua arah atau *two tail*)
2. Menentukan derajat bebas dengan rumus  $n - 2$  dimana  $n = 49$  sehingga  $49 - 2 = 47$
3. Maka besarnya t tabel  $\pm 2.028$

Berdasarkan tabel 4.13, diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

Nilai  $t_{hitung}$  variabel stres karena lingkungan fisik ( $X_1$ ) sebesar -2.990. Nilai t hitung ini lebih kecil dari t tabel 2.028 maka ada pengaruh yang signifikan variabel stres karena lingkungan fisik ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan.

Nilai  $t_{hitung}$  variabel stres karena pekerjaan ( $X_2$ ) sebesar -5,084. Nilai  $t_{hitung}$  ini lebih kecil dari  $t$  tabel 2,028 maka ada pengaruh yang signifikan variabel stres karena pekerjaan ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan

Nilai  $t_{hitung}$  variabel stres karena kelompok kerja ( $X_3$ ) sebesar -5,998. Nilai  $t_{hitung}$  ini lebih kecil dari  $t$  tabel 2,028 maka ada pengaruh yang signifikan variabel stres karena pekerjaan ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan

Nilai  $t_{hitung}$  variabel stres karena organisasi ( $X_4$ ) sebesar -3,142. Nilai  $t_{hitung}$  ini lebih kecil dari  $t$  tabel 2,028 maka ada pengaruh yang signifikan variabel stres karena organisasi ( $X_4$ ) terhadap kinerja karyawan

Nilai  $t_{hitung}$  variabel stres karena karir ( $X_5$ ) sebesar -6,352. Nilai  $t_{hitung}$  ini lebih kecil dari  $t$  tabel 2,028 maka ada pengaruh yang signifikan variabel stres karena karir ( $X_5$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

#### 4.6.3 Pengaruh Dominan

Setelah dipastikan seluruh variabel bebas berpengaruh secara parsial maka untuk variabel yang berpengaruh dominan adalah maka dapat diketahui dari nilai kontribusi parsial. Berikut adalah tabel selengkapnya untuk mengetahui urutan pengaruh dominan.

**Tabel 4.16****Urutan Variabel yang Berpengaruh Dominan**

| Variabel         | Beta   | Kontribusi parsial | Ranking pengaruh |
|------------------|--------|--------------------|------------------|
| Lingkungan fisik | -0.415 | 17.2%              | 5                |
| Pekerjaan        | -0.613 | 37.6%              | 3                |
| Kelompok kerja   | -0.675 | 45.6%              | 2                |
| Organisasi       | -0.432 | 18.7%              | 4                |
| Karir            | -0.696 | 48.4%              | 1                |

Berdasarkan nilai tersebut nampak urutan variabel yang mempunyai nilai kontribusi parsial terbesar terbesar adalah pada variabel stres yang diakibatkan karir sebesar 48,4 % sedangkan urutan berikutnya adalah kelompok kerja, urutan ketiga adalah pekerjaan, kemudian organisasi dan terakhir adalah lingkungan fisik. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa karir berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dibagian produksi PT. Surya Raya Nusatama terbukti kebenarannya.

#### 4.7. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh bersama-sama variabel stres kerja yang terdiri dari stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir dengan nilai F hitung sebesar 27,9.

Stress kerja mempunyai peranan dalam membantu kinerja, tetapi stress kerja juga dapat berperan sebagai salah satu yang merusak kinerja. Stress kerja mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja. Besarnya tingkat pengaruh buruk stress kerja tergantung dari besarnya stress yang dialami karyawan. Menurut Handoko (2001 : 202). Hubungan antara stress kerja

dengan kinerja membentuk suatu pola kurva. Pada keadaan stress kerja sangat rendah dan sangat tinggi maka kinerja karyawan menjadi rendah, apabila keadaan stress kerja pada batas optimum atau sedang maka kinerja karyawan akan tinggi. Rendahnya stress kerja menjadikan kinerja rendah disebabkan karyawan tidak mempunyai tantangan dalam bekerja, dan tidak ada pekerjaan yang dapat diselesaikan. Namun sebaliknya jika terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan maka karyawan merasa tidak mampu untuk menyelesaikannya sehingga menimbulkan stress kerja.

Besarnya pengaruh atau kontribusi stres kerja yang terdiri dari lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir terhadap kinerja karyawan PT. Surya Raya Nusatama adalah 76,4 %, hasil ini menunjukkan bahwa faktor atau variabel lain yang berpengaruh pada kinerja tidak hanya stres namun juga berasal dari kepuasan kerja, konflik, motivasi kerja dan lainnya.

Hasil pengujian parsial juga menunjukkan seluruh variabel bebas yang diteliti yang terdiri dari lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir juga berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Acanya pengaruh lingkungan fisik terhadap kinerja karyawan karena pencahayaan yang kurang terang dapat berakibat pada peregangan otot sekitar mata untuk dapat melihat dengan jelas, demikian juga cahaya yang sangat terang dapat menyebabkan otot sekitar mata juga berkontraksi dengan keras agar cahaya yang masuk tidak terlalu kuat. Demikian juga karena faktor kebisingan akan menyebabkan konsentrasi dari karyawan menurun. Jika dalam setiap hari karyawan bekerja terus menerus mendapatkan kebisingan maka dapat dipastikan



akan terjadi penurunan konsentrasi dan selanjutnya berakibat pada kurangnya kemampuan mengerjakan pekerjaan dengan baik. Kebisingan di tempat kerja terjadi karena suara yang dikeluarkan oleh mesin – mesin produksi. Dengan temperatur atau suhu yang cukup panas membuat karyawan merasa tidak betah dan akan menyebabkan *water loss* yang cukup besar atau terjadinya dehidrasi. Dehidrasi yang tidak teratasi dengan baik akan menyebabkan kelemahan dan keletihan kerja. Demikian juga jika suhu terlalu dingin juga menyebabkan kram perut bagi karyawan yang tidak terbiasa bekerja pada suhu dingin. Untuk itu sebaiknya suhu ruangan diatur dengan cara menambah ventilasi udara sehingga pertukaran dapat terjadi.

Adanya pengaruh pekerjaan terhadap kinerja karyawan karena adanya suatu kecocokan antara harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran, kurangnya pemahaman atas hak-hak, hak-hak istimewa, dan kewajiban yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pekerjaan. Kekaburan peran adalah suatu kesenjangan antara jumlah informasi yang dimiliki seseorang dengan yang dibutuhkannya untuk dapat melaksanakan perannya dengan tepat. Kekaburan peran dapat menjadi pembangkit stres sebab ia menghalangi individu untuk melakukan tugasnya dan menyebabkan timbulnya perasaan tidak aman dan tidak menentu. Pekerja merasa kurang mampu untuk menyelesaikan pekerjaan atau standar pekerjaan terlalu tinggi dan pekerja juga merasa bahwa pekerjaan yang harus dikerjakan terlalu banyak dan tidak cukup waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Pada kondisi yang demikian maka karyawan merasa mendapatkan tekanan, jika tekanan tersebut besar maka karyawan merasa



tidak mendapatkan motivasi kerja yang cukup dan tidak berdaya menghadapi kondisi yang ada dan selanjutnya akan menurunkan kinerjanya.

Kelompok kerja merupakan faktor yang juga berpengaruh pada kinerja sesuai dengan hasil pengujian parsial. Jika antar rekan kerja dalam perusahaan tidak timbul rasa saling tolong menolong dan yang ada justru saling iri maka suasana kerja menjadi tidak nyaman untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilannya. Kondisi tersebut selanjutnya akan menghambat prestasi kerja karyawan atau kinerja karyawan yang benar-benar ingin bekerja dengan baik.

Organisasi juga dapat memicu terjadinya stres kerja yang selanjutnya juga berpengaruh pada kinerja karena sistem dalam organisasi yang tidak jelas menyebabkan karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan selanjutnya akan saling melempar tugas dan tanggung jawab. Jika hal ini terus berlangsung maka dapat dipastikan akan mengurangi semangat karyawan untuk dapat bekerja dengan baik.

Variabel stres karena faktor karir merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Raya Nusatama. Hal ini dapat dipahami karena secara struktur organisasi perusahaan tidak memiliki struktur yang kompleks yang memungkinkan karyawan dapat menempuh jenjang karir sampai pada tingkatan yang tinggi. Struktur organisasi yang pendek menyebabkan karyawan pada level bawah tetap bertahan di level tersebut, demikian juga pada level menengah, kecuali jika karyawan keluar atau meninggal. Kondisi yang demikian menyebabkan karyawan kurang tertantang dalam bekerja atau merasa karirnya tidak akan berkembang lagi.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam penelitian ini, dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh bersama-sama variabel stres kerja yang terdiri dari stres karena faktor lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir dengan nilai F hitung sebesar 27,9. Besarnya pengaruh atau kontribusi stres kerja yang terdiri dari lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir terhadap kinerja karyawan PT. Surya Raya Nusatama adalah 76,4 %.
2. Seluruh variabel bebas yang diteliti yang terdiri dari lingkungan fisik, pekerjaan, kelompok kerja, organisasi dan karir juga berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan karena mempunyai nilai t hitung secara berturut – turut sebesar -2,990, -5,084, -5,998, -3,142 dan -6,352 yang seluruhnya lebih besar dari t tabel sebesar 2,028. Variabel stres karena faktor karir merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Raya Nusatama

## 5.2. Saran

Saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Faktor stres karena karir yang merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap penurunan kinerja karyawan untuk itu pihak perusahaan perlu melakukan penyusunan ulang standar kenaikan karir pegawai dan memberikan aturan yang jelas mengenai peluang karir bagi karyawan.
2. Faktor lingkungan fisik perlu dilakukan pembenahan terutama dalam hal temperatur ruangan dengan menambahkan ventilasi dan blower yang berfungsi mengatur suhu, pencahayaan dengan menambah lampu atau penerangan pada malam, kebisingan dengan memberikan penutup telinga pada saat mesin produksi beroperasi
3. Faktor stres karena pekerjaan perlu dipertegas dengan memberikan *job description* yang jelas pada seluruh bagian dalam perusahaan.
4. Faktor stres karena kelompok kerja perlu diperbaiki dengan memperlambat hubungan antar karyawan dengan cara menyelenggarakan kegiatan yang melibatkan seluruh karyawan pada saat liburan atau ulang tahun perusahaan, sehingga antar karyawan tidak hanya berinteraksi dalam urusan kerja namun juga pada situasi yang non formal.
5. Faktor stres karena organisasi perlu diperbaiki mempertegas garis struktur kewenangan dan tanggung jawab serta pimpinan memberikan motivasi dengan cara memberikan pujian atau reward pada karyawan yang menunjukkan prestasi dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dajan, Anto. 1994. *Pengantar Metode Statistik*. Jilid Dua. Jakarta : PT. Pustaka LP3ES.
- Firnansyah, Devy Christiana. *Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Kredit dan Pemasaran PT. ADIRA Dinamika Multi Finance Cabang Surabaya*, Surabaya : Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
- Gibson, James L., John M. Ivancovich, dan J.H. Donnelly, Jr. 1990. *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi Kelima. Terjemahan. Jakarta : Erlangga.
- Gitosudarmo, Indriyo dan I Nyoman Sudita. *Perilaku Keorganisasian Edisi Pertama*. Yogyakarta : BPFE.
- Gomes, Fausto Cardoso. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Anji.
- Hadi, Sutrisno. 1998. *Analisis Butir*. Yogyakarta : LP3ES.
- Handoko, Hani. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta : BPFE.
- Miner, J.B. 1998. *Organizational Behavior: Performance and Productivity*. New York : Random House Inc.
- Nimran, Umar. 1997. *Perilaku Organisasi*. Surabaya : Citra Media Karya Anak Bangsa.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jilid Dua. Terjemahan. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Santoso, Singgih. 2000. *Buku Latihan SPSS. Statistik Parametrik*. Jakarta : Elex Media Komputindo.
- Sugiono. 1998. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.

# KUESIONER

## IDENTITAS RESPONDEN

NAMA RESPONDEN :  
UMUR :  
JENIS KELAMIN :  
LAMA BEKERJA :

**Berilah tanda silang pada pilihan jawaban yang anda anggap sesuai dengan kondisi yang sesuai dengan tempat anda bekerja**

## STRESS KERJA

### Lingkungan Fisik

1. Apakah pencahayaan ruangan dalam ruangan tempat Anda bekerja mengganggu pelaksanaan tugas?
  1. Sangat tinggi
  2. Tinggi
  3. Cukup tinggi
  4. Rendah
  5. Sangat rendah
2. Apakah dalam perusahaan terjadi kebisingan yang mengganggu pendengaran pada pekerja?
  1. Sangat mengganggu
  2. Mengganggu
  3. Cukup mengganggu
  4. Tidak mengganggu
  5. Sangat tidak mengganggu
3. Apakah suhu atau temperatur dalam ruangan di perusahaan mempunyai temperatur yang tinggi sehingga membuat Anda terganggu dalam bekerja ?

1. Sangat tinggi
2. Tinggi
3. Cukup tinggi
4. Tidak tinggi
5. Sangat tidak tinggi

### **Pekerjaan**

1. Apakah peran dalam pelaksanaan tugas Anda pada kenyataannya sesuai dengan peran yang sebenarnya?
  1. Sangat tidak sesuai
  2. Tidak sesuai
  3. Cukup sesuai
  4. Sesuai
  5. Sangat sesuai
2. Apakah anda menjalankan wewenang dan tanggung jawab pekerjaan yang anda jalankan?
  1. Sangat menjalankan
  2. Tidak menjalankan
  3. Cukup menjalankan
  4. Menjalankan
  5. Sangat menjalankan
3. Apakah beban tugas anda sesuai dengan kemampuan anda?
  1. Sangat tidak sesuai
  2. Tidak sesuai
  3. Cukup sesuai
  4. Sesuai
  5. Sangat sesuai
4. Apakah anda dibebani tanggung jawab yang sesuai dengan tugas anda?
  1. Sangat tidak sesuai
  2. Tidak sesuai
  3. Cukup sesuai



4. Sesuai
  5. Sangat sesuai
5. Apakah anda diberi waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas yang memadai?
1. Sangat tidak memadai
  2. Tidak memadai
  3. Cukup memadai
  4. Memadai
  5. Sangat memadai

### **Kelompok Kerja**

1. Apakah anda merasa sesuai dengan norma-norma kelompok atau aturan kelompok dimana anda berada?
  1. Sangat tidak sesuai
  2. Tidak sesuai
  3. Cukup sesuai
  4. Sesuai
  5. Sangat sesuai
2. Apakah anda merasa bahwa kelompok kerja anda memiliki tingkat kohesifitas?
  1. Sangat rendah
  2. Rendah
  3. Cukup tinggi
  4. Tinggi
  5. Sangat tinggi
3. Menurut anda seberapa besar teman teman kelompok anda mendukung tugas anda?
  1. Sangat tidak mendukung
  2. Tidak mendukung
  3. Cukup mendukung
  4. Mendukung
  5. Sangat mendukung

## Organisasi

1. Apakah atasan anda memberikan dukungan atas prestasi yang sudah dicapai karyawan ?
  1. Sangat tidak mendukung
  2. Tidak mendukung
  3. Cukup mendukung
  4. Mendukung
  5. Sangat mendukung
2. Apakah pekerjaan yang sudah dilaksanakan oleh bagian yang satu dengan bagian yang lain dalam perusahaan terkoordinasi dengan baik ?
  1. Sangat tidak terkoordinasi
  2. Tidak terkoordinasi
  3. Cukup terkoordinasi
  4. Terkoordinasi
  5. Sangat terkoordinasi
3. Apakah anda bisa melaksanakan pelaksanaan tugas yang semestinya dilakukan ?
  - a. Sangat tidak bisa
  - b. Tidak bisa
  - c. Cukup bisa
  - d. Bisa
  - e. Sangat bisa
4. Apakah anda selalu melaporkan hasil pekerjaan yang telah anda lakukan ?
  1. Sangat tidak pernah
  2. Tidak pernah
  3. Cukup sering
  4. Sering
  5. Sangat sering
5. Bagaimana motivasi yang diberikan pimpinan pada anda untuk melakukan pekerjaan di perusahaan tempat anda bekerja ?

1. Sangat tidak memotivasi
  2. Tidak memotivasi
  3. Cukup memotivasi
  4. Memotivasi
  5. Sangat memotivasi
6. Bagaimana pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pekerjaan yang anda lakukan?
1. Sangat tidak baik
  2. Tidak baik
  3. Cukup baik
  4. Baik
  5. Sangat baik
7. Apakah pimpinan memberikan bimbingan pada anda atas kesulitan pekerjaan yang anda lakukan ?
1. Sangat tidak membimbing
  2. Tidak membimbing
  3. Cukup membimbing
  4. Membimbing
  5. Sangat membimbing

### **Karir**

1. Apakah aturan-aturan pengembangan/peningkatan karir diperusahaan Anda bekerja sangat jelas?
  1. Sangat tidak jelas
  2. Tidak jelas
  3. Cukup jelas
  4. Jelas
  5. Sangat jelas
2. Apakah peningkatan karir ditempat anda bekerja dilaksanakan secara obyektif?

2. Apakah peningkatan karir ditempat anda bekerja dilaksanakan secara obyektif?
  1. Sangat tidak obyektif
  2. Tidak obyektif
  3. Cukup obyektif
  4. Obyektif
  5. Sangat obyektif
3. Apakah kenaikan karir ditempat anda bekerja mempunyai standar yang (ex. Standar hasil produksi) jelas?
  1. Sangat tidak jelas
  2. Tidak jelas
  3. Cukup jelas
  4. Jelas
  5. Sangat jelas

#### **KINERJA KARYAWAN**

1. Bagaimana kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cepat sesuai dengan waktu yang ditetapkan?
  1. Sangat tidak mampu bekerja dengan cepat
  2. Tidak mampu bekerja dengan cepat
  3. Cukup mampu bekerja dengan cepat
  4. Mampu bekerja dengan cepat
  5. Sangat mampu bekerja dengan cepat
2. Bagaimana kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan?
  1. Sangat tidak sesuai
  2. Tidak sesuai
  3. Cukup sesuai
  4. Sesuai
  5. Sangat sesuai

1. Sangat tidak baik
  2. Tidak baik
  3. Cukup baik
  4. Baik
  5. Sangat baik
4. Bagaimana kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya?
1. Tidak mempunyai kreativitas
  2. Kurang mempunyai kreativitas
  3. Cukup mempunyai kreativitas
  4. Mempunyai kreativitas
  5. Sangat mempunyai kreativitas
5. Bagaimana kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan karyawan lainnya?
1. Sangat rendah
  2. Rendah
  3. Cukup rendah
  4. Tinggi
  5. Sangat tinggi
6. Bagaimana tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya?
1. Sangat rendah
  2. Rendah
  3. Cukup rendah
  4. Tinggi
  5. Sangat tinggi

**DATA MENTAH HASIL PENELITIAN**

| No. | x1.1 | x1.2 | x1.3 | x2.1 | x2.2 | x2.3 | x2.4 | x2.5 | x3.1 | x3.2 | x3.3 | x4.1 | x4.2 | x4.3 | x4.4 |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1   | 2    | 3    | 3    | 3    | 1    | 1    | 3    | 3    | 3    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 2   | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 3   | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 4   | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 5   | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 1    | 2    | 1    | 2    | 2    |
| 6   | 2    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 7   | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 8   | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 4    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 9   | 4    | 2    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 10  | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 1    | 1    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    |
| 11  | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 1    | 2    |
| 12  | 2    | 2    | 3    | 3    | 1    | 1    | 3    | 3    | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 13  | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 14  | 3    | 2    | 3    | 2    | 1    | 2    | 1    | 2    | 4    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 15  | 2    | 2    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 2    | 1    |
| 16  | 1    | 1    | 1    | 1    | 2    | 1    | 2    | 1    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 1    | 1    |
| 17  | 2    | 1    | 1    | 3    | 3    | 1    | 1    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    |
| 18  | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 4    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 19  | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 20  | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 21  | 2    | 2    | 2    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 1    | 1    |
| 22  | 3    | 3    | 2    | 1    | 2    | 1    | 2    | 1    | 2    | 2    | 2    | 1    | 2    | 1    | 2    |
| 23  | 2    | 2    | 2    | 1    | 2    | 1    | 2    | 1    | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 1    | 1    |
| 24  | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 25  | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 1    | 1    |
| 26  | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 1    | 1    |
| 27  | 2    | 3    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 4    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 28  | 2    | 2    | 2    | 1    | 2    | 1    | 2    | 1    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 29  | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 30  | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 1    | 1    |
| 31  | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 4    | 2    | 2    | 1    | 2    |
| 32  | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    |
| 33  | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 34  | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 1    | 2    |
| 35  | 2    | 2    | 3    | 1    | 2    | 1    | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 1    | 2    | 1    |
| 36  | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 2    | 1    | 2    | 2    | 3    | 3    | 1    | 1    | 1    | 1    |
| 37  | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 38  | 2    | 2    | 2    | 1    | 2    | 2    | 2    | 1    | 4    | 3    | 3    | 4    | 5    | 4    | 4    |
| 39  | 2    | 1    | 1    | 3    | 1    | 1    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    |
| 40  | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    |
| 41  | 3    | 3    | 3    | 1    | 2    | 1    | 2    | 1    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    |
| 42  | 2    | 1    | 2    | 1    | 1    | 2    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 2    | 2    | 2    |
| 43  | 2    | 2    | 2    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 2    | 1    |
| 44  | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    |
| 45  | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    | 2    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    |
| 46  | 2    | 2    | 2    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 4    |
| 47  | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 4    | 4    |
| 48  | 3    | 2    | 2    | 1    | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 49  | 2    | 2    | 2    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    |



## DATA MENTAH HASIL PENELITIAN

| No. | x4.5 | x4.6 | x4.7 | x5.1 | x5.2 | x5.3 | y1.1 | y1.2 | y1.3 | y1.4 | y1.5 | y1.6 |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1   | 2    | 1    | 1    | 1    | 2    | 3    | 5    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    |
| 2   | 2    | 2    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 3   | 3    | 2    | 2    | 1    | 1    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 4    |
| 4   | 2    | 2    | 1    | 2    | 2    | 1    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    |
| 5   | 2    | 2    | 1    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    |
| 6   | 3    | 1    | 1    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 7   | 3    | 1    | 1    | 4    | 3    | 3    | 4    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 8   | 2    | 1    | 1    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 9   | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 10  | 2    | 2    | 1    | 2    | 1    | 1    | 3    | 4    | 3    | 4    | 3    | 3    |
| 11  | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 12  | 3    | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 3    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 13  | 3    | 1    | 1    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 14  | 2    | 2    | 3    | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    |
| 15  | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 16  | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    |
| 17  | 2    | 2    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 18  | 3    | 1    | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 19  | 3    | 1    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    |
| 20  | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 2    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 21  | 1    | 1    | 1    | 4    | 2    | 1    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 22  | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 3    |
| 23  | 1    | 1    | 1    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 24  | 2    | 2    | 2    | 1    | 2    | 3    | 4    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    |
| 25  | 1    | 1    | 1    | 3    | 2    | 3    | 4    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    |
| 26  | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 2    | 4    | 3    | 2    | 4    | 3    | 3    |
| 27  | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 2    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 28  | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 4    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 29  | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 2    | 2    | 3    | 2    |
| 30  | 1    | 1    | 1    | 4    | 3    | 3    | 4    | 3    | 2    | 2    | 3    | 2    |
| 31  | 1    | 1    | 2    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    |
| 32  | 2    | 2    | 1    | 2    | 2    | 2    | 4    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 33  | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    | 1    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 34  | 1    | 1    | 2    | 1    | 1    | 3    | 4    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    |
| 35  | 2    | 2    | 1    | 1    | 2    | 1    | 4    | 3    | 4    | 3    | 3    | 3    |
| 36  | 1    | 1    | 1    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    |
| 37  | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 2    | 4    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    |
| 38  | 4    | 3    | 3    | 4    | 2    | 1    | 4    | 3    | 2    | 3    | 2    | 2    |
| 39  | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 40  | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 4    | 2    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 41  | 4    | 2    | 2    | 4    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 42  | 2    | 2    | 2    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    |
| 43  | 2    | 2    | 1    | 3    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    |
| 44  | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 2    | 4    | 3    | 4    | 2    | 3    | 3    |
| 45  | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 1    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    |
| 46  | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 47  | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 48  | 2    | 2    | 2    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    |
| 49  | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    |

## DATA PENGUJIAN REGRESI

| No. | x1rata | x2rata | x3rata | x4rata | x5rata | kinerja |
|-----|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 1   | 2,67   | 2,2    | 2      | 1,71   | 2      | 4       |
| 2   | 2,67   | 2      | 2      | 2,57   | 2,67   | 2,67    |
| 3   | 2,33   | 2      | 2      | 2,14   | 1,33   | 3       |
| 4   | 2,67   | 2,4    | 2,33   | 2,43   | 1,67   | 2,5     |
| 5   | 1,67   | 2      | 1      | 1,71   | 2      | 3,33    |
| 6   | 1,33   | 1      | 2,67   | 2,14   | 4      | 2,67    |
| 7   | 2      | 1      | 2      | 2,43   | 3,33   | 2,83    |
| 8   | 1      | 2      | 3,33   | 1,71   | 3,67   | 2,67    |
| 9   | 3,33   | 4,2    | 3      | 2,71   | 2      | 2       |
| 10  | 1,67   | 2,2    | 2      | 1,71   | 1,33   | 3,33    |
| 11  | 3      | 2      | 3      | 1,86   | 3      | 2,5     |
| 12  | 2,33   | 2,2    | 1,33   | 2,14   | 1,67   | 3,17    |
| 13  | 2,33   | 2      | 2      | 2,43   | 2,67   | 2,67    |
| 14  | 2,67   | 1,6    | 3,33   | 2,14   | 1,33   | 2,83    |
| 15  | 2,33   | 3,4    | 2,33   | 2,14   | 1,67   | 2,67    |
| 16  | 1      | 1,4    | 2,67   | 1,29   | 2      | 3,33    |
| 17  | 1,33   | 2,2    | 3      | 2,29   | 4      | 2,5     |
| 18  | 2      | 2      | 4      | 2,14   | 2      | 2,5     |
| 19  | 3      | 3      | 3      | 2,71   | 2,67   | 2,17    |
| 20  | 2      | 2      | 2      | 2      | 1,33   | 3,17    |
| 21  | 2      | 3,4    | 3      | 1,57   | 2,33   | 2,5     |
| 22  | 2,67   | 1,4    | 2      | 1,43   | 2      | 3,17    |
| 23  | 2      | 1,4    | 2      | 1      | 4      | 2,83    |
| 24  | 2,33   | 3      | 1      | 2      | 2      | 3       |
| 25  | 2,33   | 2      | 2      | 1      | 2,67   | 3       |
| 26  | 2,33   | 2      | 2      | 1      | 1,33   | 3,17    |
| 27  | 2      | 2      | 4      | 2,43   | 1,67   | 2,5     |
| 28  | 2      | 1,4    | 3      | 2,71   | 2      | 2,83    |
| 29  | 1,67   | 3      | 2      | 2      | 4      | 2,67    |
| 30  | 2      | 2      | 3      | 1,57   | 3,33   | 2,67    |
| 31  | 1,33   | 2      | 4      | 1,57   | 3,67   | 2,5     |
| 32  | 2      | 1,6    | 3      | 2      | 2      | 2,83    |
| 33  | 3      | 2,6    | 2      | 2,71   | 1,33   | 2,67    |
| 34  | 3      | 2      | 3      | 1,86   | 1,67   | 2,67    |
| 35  | 2,33   | 1,4    | 1,67   | 1,57   | 1,33   | 3,33    |
| 36  | 2      | 1,6    | 2,67   | 1      | 2,67   | 2,83    |
| 37  | 2,33   | 3      | 1,67   | 2      | 1,33   | 3       |
| 38  | 2      | 1,6    | 3,33   | 3,86   | 2,33   | 2,67    |
| 39  | 1,33   | 2,2    | 3      | 2,43   | 2      | 2,67    |
| 40  | 2,33   | 2      | 2      | 1,86   | 4      | 2,5     |
| 41  | 3      | 1,4    | 3      | 2,57   | 3,33   | 2,5     |
| 42  | 1,33   | 1,4    | 2      | 1,86   | 2      | 3,33    |
| 43  | 2      | 3,4    | 4      | 2,43   | 2,67   | 2,17    |
| 44  | 1      | 2      | 3      | 2,29   | 1,33   | 3,17    |
| 45  | 3      | 1,6    | 2      | 1,29   | 1,67   | 3,33    |
| 46  | 2      | 3,4    | 3      | 2,57   | 2      | 2,5     |
| 47  | 2,33   | 1,6    | 2      | 4      | 4      | 2,5     |
| 48  | 2,33   | 1,6    | 2,33   | 2      | 3,33   | 2,67    |
| 49  | 2      | 3,4    | 1      | 2      | 3,67   | 2,5     |

## Descriptives

### Descriptive Statistics

|                    | N  | Minimum | Maximum | Mean   | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|--------|----------------|
| Lingkungan fisik   | 49 | 1.00    | 3.33    | 2.1497 | .5736          |
| Pekerjaan          | 49 | 1.00    | 4.20    | 2.1265 | .7103          |
| Kelompok kerja     | 49 | 1.00    | 4.00    | 2.4830 | .7670          |
| Organisasi         | 49 | 1.00    | 4.00    | 2.0612 | .6151          |
| Karir              | 49 | 1.33    | 4.00    | 2.4082 | .9110          |
| Kinerja            | 49 | 2.00    | 4.00    | 2.7998 | .3734          |
| Valid N (listwise) | 49 |         |         |        |                |

## Frequencies

### Frequency Table

#### Lingkungan fisik

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | sangat rendah | 11        | 22.4    | 22.4          | 22.4               |
|       | rendah        | 26        | 53.1    | 53.1          | 75.5               |
|       | sejang        | 12        | 24.5    | 24.5          | 100.0              |
|       | Total         | 49        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### Pekerjaan

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | sangat rendah | 16        | 32.7    | 32.7          | 32.7               |
|       | rendah        | 23        | 46.9    | 46.9          | 79.6               |
|       | sejang        | 9         | 18.4    | 18.4          | 98.0               |
|       | tinggi        | 1         | 2.0     | 2.0           | 100.0              |
|       | Total         | 49        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### Kelompok kerja

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | sangat rendah | 6         | 12.2    | 12.2          | 12.2               |
|       | rendah        | 20        | 40.8    | 40.8          | 53.1               |
|       | sejang        | 19        | 38.8    | 38.8          | 91.8               |
|       | tinggi        | 4         | 8.2     | 8.2           | 100.0              |
|       | Total         | 49        | 100.0   | 100.0         |                    |

## Organisasi

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | sangat rendah | 15        | 30.6    | 30.6          | 30.6               |
|       | rendah        | 28        | 57.1    | 57.1          | 87.8               |
|       | sedang        | 4         | 8.2     | 8.2           | 95.9               |
|       | tinggi        | 2         | 4.1     | 4.1           | 100.0              |
|       | Total         | 49        | 100.0   | 100.0         |                    |

## Karir

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | sangat rendah | 15        | 30.6    | 30.6          | 30.6               |
|       | rendah        | 14        | 28.6    | 28.6          | 59.2               |
|       | sedang        | 11        | 22.4    | 22.4          | 81.6               |
|       | tinggi        | 9         | 18.4    | 18.4          | 100.0              |
|       | Total         | 49        | 100.0   | 100.0         |                    |

## Kinerja

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak baik | 15        | 30.6    | 30.6          | 30.6               |
|       | Cukup baik | 33        | 67.3    | 67.3          | 98.0               |
|       | Baik       | 1         | 2.0     | 2.0           | 100.0              |
|       | Total      | 49        | 100.0   | 100.0         |                    |

## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

-

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

#### Item-total Statistics

|      | Scale<br>Mean<br>if Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>if Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Alpha<br>if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| Y1.1 | 13.6327                             | 3.5706                                  | .3244                                      | .6868                       |
| Y1.2 | 13.9796                             | 4.0621                                  | .3788                                      | .6565                       |
| Y1.3 | 14.3265                             | 3.1828                                  | .4977                                      | .6141                       |
| Y1.4 | 14.3265                             | 3.2245                                  | .5542                                      | .5901                       |
| Y1.5 | 13.8980                             | 4.0519                                  | .4796                                      | .6367                       |
| Y1.6 | 13.8163                             | 4.2364                                  | .3467                                      | .6664                       |

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 49.0                      N of Items = 6  
Alpha = .6846

## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

—

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

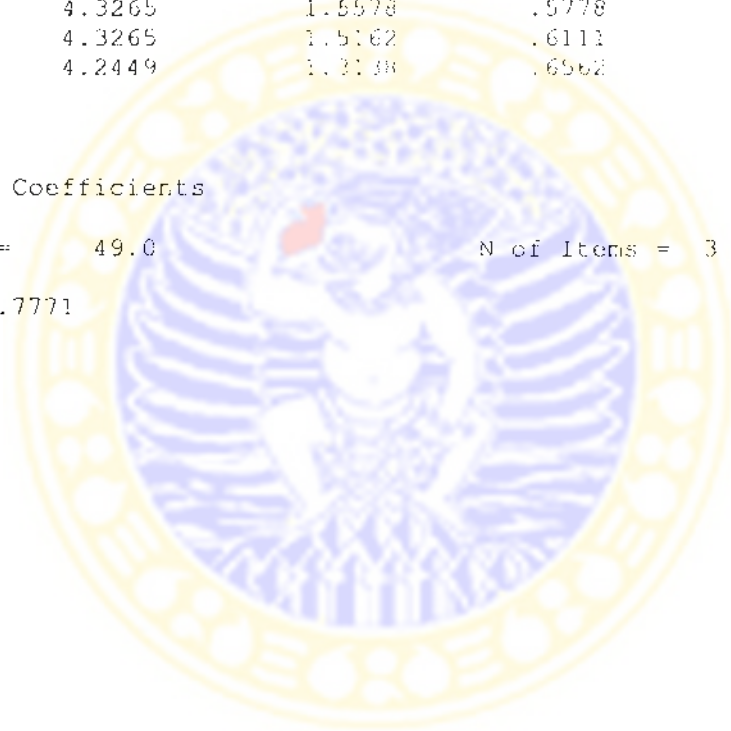
#### Item-total Statistics

|      | Scale<br>Mean<br>if Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>if Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Alpha<br>if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X1.1 | 4.3265                              | 1.5578                                  | .5778                                      | .7369                       |
| X1.2 | 4.3265                              | 1.5162                                  | .6111                                      | .7022                       |
| X1.3 | 4.2449                              | 1.3138                                  | .6562                                      | .6511                       |

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 49.0                      N of Items = 3

Alpha = .7771





## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

#### Item-total Statistics

|      | Scale<br>Mean<br>if Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>if Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Alpha<br>if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X2.1 | 8.4898                              | 8.3384                                  | .7992                                      | .8665                       |
| X2.2 | 8.4286                              | 8.1250                                  | .7291                                      | .8815                       |
| X2.3 | 8.6122                              | 7.7423                                  | .7548                                      | .8772                       |
| X2.4 | 8.5306                              | 9.0043                                  | .6855                                      | .8902                       |
| X2.5 | 8.4694                              | 8.1709                                  | .7970                                      | .8661                       |

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 49.0      N of Items = 5

Alpha = .8987

## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

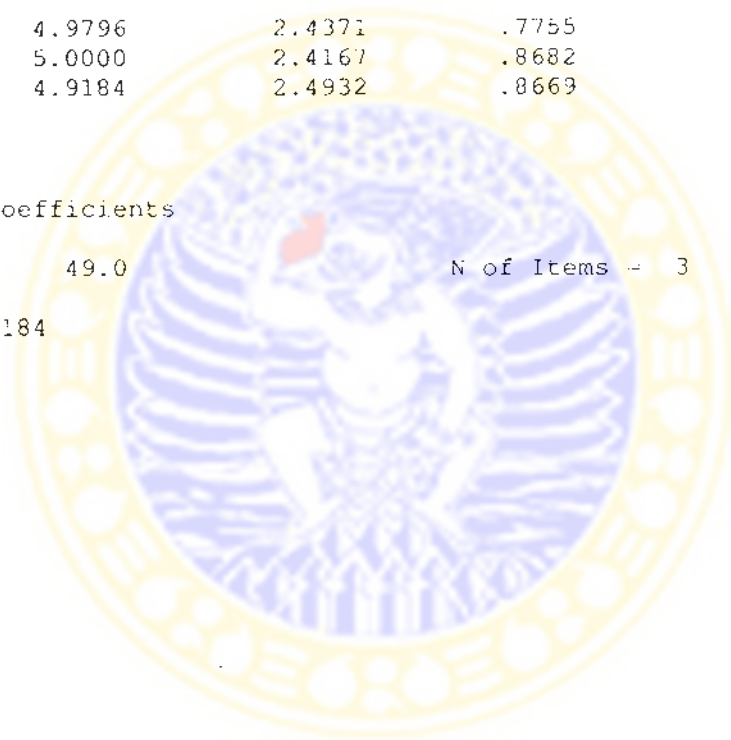
### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

#### Item-total Statistics

|      | Scale<br>Mean<br>if Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>if Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Alpha<br>if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X3.1 | 4.9796                              | 2.4371                                  | .7755                                      | .9344                       |
| X3.2 | 5.0000                              | 2.4167                                  | .8682                                      | .8550                       |
| X3.3 | 4.9184                              | 2.4932                                  | .8669                                      | .8581                       |

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 49.0      N of Items = 3  
Alpha = .9184



## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

-

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

#### Item-total Statistics

|      | Scale<br>Mean<br>if Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>if Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Alpha<br>if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X4.1 | 12.0612                             | 14.1003                                 | .6516                                      | .8625                       |
| X4.2 | 12.0204                             | 13.6454                                 | .6263                                      | .8667                       |
| X4.3 | 12.3469                             | 13.1896                                 | .7952                                      | .8435                       |
| X4.4 | 12.3673                             | 13.3622                                 | .6648                                      | .8615                       |
| X4.5 | 12.3061                             | 13.0918                                 | .7602                                      | .8477                       |
| X4.6 | 12.7551                             | 14.9804                                 | .6143                                      | .8679                       |
| X4.7 | 12.7143                             | 14.9167                                 | .5424                                      | .8753                       |

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 49.0      N of Items = 7  
Alpha = .8786

## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

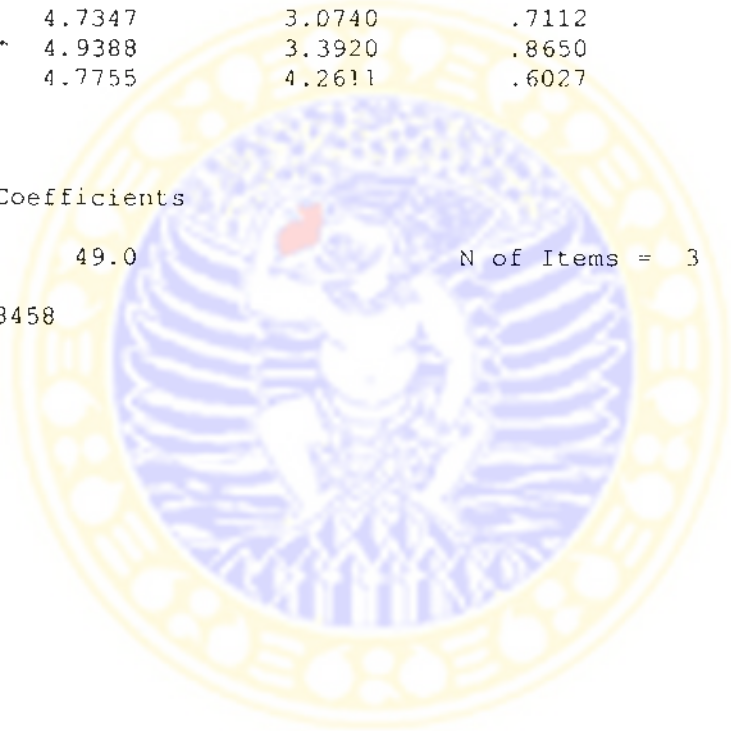
### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

#### Item-total Statistics

|      | Scale<br>Mean<br>if Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>if Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Alpha<br>if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X5.1 | 4.7347                              | 3.0740                                  | .7112                                      | .8055                       |
| X5.2 | 4.9388                              | 3.3920                                  | .8650                                      | .6443                       |
| X5.3 | 4.7755                              | 4.2611                                  | .6027                                      | .8829                       |

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 49.0                      N of Items = 3  
Alpha = .8458



## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered   | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | Karir, Organisasi, Pekerjaan, Kelompok kerja, Lingkungan fisik <sup>a</sup> |                   | Enter  |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .874 <sup>a</sup> | .764     | .737              | .1915                      |

a. Predictors: (Constant), Karir, Organisasi, Pekerjaan, Kelompok kerja, Lingkungan fisik

b. Dependent Variable: Kinerja

### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 5.115          | 5  | 1.023       | 27.895 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 1.577          | 43 | 3.667E-02   |        |                   |
|       | Total      | 6.692          | 48 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Karir, Organisasi, Pekerjaan, Kelompok kerja, Lingkungan fisik

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Correlations |         |       | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|--------------|---------|-------|-------------------------|-------|
|       |                  | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Zero-order   | Partial | Part  | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)       | 4.914                       | .195       |                           | 25.241 | .000 |              |         |       |                         |       |
|       | Lingkungan fisik | -.155                       | .052       | -.238                     | -2.990 | .005 | -.170        | -.415   | -.221 | .867                    | 1.154 |
|       | Pekerjaan        | -.205                       | .040       | -.389                     | -5.084 | .000 | -.413        | -.613   | -.376 | .935                    | 1.069 |
|       | Kelompok kerja   | -.225                       | .038       | -.463                     | -5.998 | .000 | -.514        | -.675   | -.444 | .920                    | 1.087 |
|       | Organisasi       | -.148                       | .047       | -.244                     | -3.142 | .003 | -.457        | -.432   | -.233 | .905                    | 1.105 |
|       | Karir            | -.200                       | .031       | -.487                     | -6.352 | .000 | -.437        | -.696   | -.470 | .932                    | 1.073 |

a. Dependent Variable: Kinerja





## Nonparametric Correlations

Correlations

|                  |                         | Unstandardized Residual | Lingkungan fisik | Pekerjaan | Kelompok kerja | Organisasi | Karir |
|------------------|-------------------------|-------------------------|------------------|-----------|----------------|------------|-------|
| Spearman's rho   | Unstandardized Residual | 1.000                   | -.157            | -.006     | .166           | -.046      | .067  |
|                  | Correlation Coefficient |                         | .281             | .966      | .256           | .753       | .648  |
|                  | Sig. (2-tailed)         |                         |                  |           |                |            |       |
|                  | N                       | 49                      | 49               | 49        | 49             | 49         | 49    |
| Lingkungan fisik | Correlation Coefficient | -.157                   | 1.000            | .122      | -.189          | .167       | -.229 |
|                  | Sig. (2-tailed)         | .281                    |                  | .403      | .192           | .251       | .114  |
|                  | N                       | 49                      | 49               | 49        | 49             | 49         | 49    |
| Pekerjaan        | Correlation Coefficient | -.006                   | .122             | 1.000     | -.008          | .208       | -.140 |
|                  | Sig. (2-tailed)         | .966                    | .403             |           | .958           | .152       | .339  |
|                  | N                       | 49                      | 49               | 49        | 49             | 49         | 49    |
| Kelompok kerja   | Correlation Coefficient | .166                    | -.189            | -.008     | 1.000          | .266       | .142  |
|                  | Sig. (2-tailed)         | .256                    | .192             | .958      |                | .064       | .332  |
|                  | N                       | 49                      | 49               | 49        | 49             | 49         | 49    |
| Organisasi       | Correlation Coefficient | -.046                   | .167             | .208      | .266           | 1.000      | .007  |
|                  | Sig. (2-tailed)         | .753                    | .251             | .152      | .064           |            | .964  |
|                  | N                       | 49                      | 49               | 49        | 49             | 49         | 49    |
| Karir            | Correlation Coefficient | .067                    | -.229            | -.140     | .142           | .007       | 1.000 |
|                  | Sig. (2-tailed)         | .648                    | .114             | .339      | .332           | .964       |       |
|                  | N                       | 49                      | 49               | 49        | 49             | 49         | 49    |



**PT. SURYARAYA NUSATAMA**

Wood working Industries

Jl. Margomulyo Permai No. 1 Surabaya - Indonesia

Phone : (031) - 7491033, 7490371,  
7490373, 7495712, 7495660

Fax : (031) - 7491043

e-mail : ptsrnind@rad.net.id



Quality  
Endorsed  
Company  
ISO 9001 : 2000  
Lic no : QEC 22819  
SAI GLOBAL

## SURAT KETERANGAN

Nomer : 007/U/SRN/IX/2006

Yang bertanda tangan dibawah ini :


N a m a : **DJUNUDIN AHAMA**  
Jabatan : Ka. Departemen Personalia  
PT. SURYARAYA NUSATAMA  
Jl. Dumar Industri No. 01  
Surabaya.

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

N a m a : **SUNAIYAH**  
Fakultas : Ekonomi  
Program : SI Manajemen  
NIM : 040124226 E.  
Alamat : Jl. Ketandan Baru IV No. 24 A  
Surabaya.

Benar-benar telah mengadakan riset atau pengambilan data diperusahaan kami ,  
penyusunan skripsi terhitung mulai tanggal 03 Januari s/d 25 Maret 2006

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 03 April 2006  
PT. SURYARAYA NUSATAMA  
  
\_\_\_\_\_  
DJUNUDIN AHAMA  
Ka.Dep. Personalia.