

PENGARUH STRES DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT BIGGY CEMERLANG DI JAKARTA

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Universitas Bunda Mulia



Disusun Oleh :

NAMA : OEY HANNES WIDJAYA
NIM : 0704050005

PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BUNDA MULIA
JAKARTA
2008

Halaman Persetujuan

Tesis

PENGARUH STRES DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT BIGGY CEMERLANG DI JAKARTA



Oleh :
Oey Hannes Widjaya
0704050005

Telah disetujui untuk dipresentasikan pada Sidang Tesis

Tanggal Persetujuan : 19 Agustus 2008

Pembimbing Tesis:



Dr. Ir. Mahyus Ekananda S, MM., MSE.

ABSTRAK

Oey Hannes Widjaya / 0704050005 / 2008 / Pengaruh Stres dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Biggy Cemerlang di Jakarta / Pembimbing : Dr. Ir. Mahyus Ekananda S, MM., MSE.

Stres dalam lingkungan perusahaan terjadi karena hasil pekerjaannya tidak selalu diterima oleh semua orang, terlebih lagi apabila suasana kerja yang tidak mendukung sehingga semua yang dikerjakan di kantor menjadi beban baginya. Namun dengan adanya motivasi, baik internal maupun internal diharapkan stres tersebut tidak menurunkan kinerja karyawan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui bahwa stres kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian penjualan pada PT. Biggy Cemerlang.

Data diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada 30 orang karyawan bagian penjualan pada PT Biggy Cemerlang sebagai sampel penelitian. Analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, analisis korelasi dan regresi serta pengujian hipotesis.

Hasil analisis menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan ada pengaruh yang signifikan dari stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

ABSTRACT

Oey Hannes Widjaya / 0704050005 / 2008 /Stress and Motivation Impact against Employee Performance of PT. Biggy Cemerlang in Jakarta / counselling : Dr.Ir. Mahyus Ekananda S.MM,MSE

In workplace stress occur as result of performance result had not been received by all people, moreover, if work atmosphere had not supported it, so that, everything had been worked to be burden to them. Nevertheless, by motivation it is wished that both internally and externally, the stress is not wished result in the declining of employee performance.

The objective of this research is to get empirical facts that significantly, stress had influenced performance, and significantly, motivation had influenced employee performance as well as to know that both stress and job motivation had influenced employee performance of sales department of PT. Biggy Cemerlang.

The data is obtained by spreading questioner to 30 sales department employees of PT. Biggy Cemerlang as research sample. The used data analysis is classical assumption test, regression and correlation analysis and hypothesis test.

Significantly, analysis results had indicated job stress against job employee performance, job motivation and employees performance and job stress and job motivation against employees performance.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, kasih, kekuatan serta penyertaan yang tak henti-hentinya selama pembuatan hingga selesainya tesis ini.

Adapun penulisan tesis ini dengan judul "Pengaruh Stres dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Biggy Cemerlang" adalah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Universitas Bunda Mulia Jakarta.

Dalam hal ini disadari sepenuhnya keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki sehingga bantuan, bimbingan, dan dorongan semangat dari berbagai pihak selama ini sangat mendukung penyelesaian tesis ini.

Pada kesempatan ini perkenankanlah untuk menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Mahyus Ekananda S, MM., MSE., selaku pembimbing tesis yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dalam penyusunan tesis ini.
2. Bapak Oki Sunardi, ST., MM., CPHR., CBA., GRP selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Bunda Mulia Jakarta.
3. Para dosen dan staf pengajar Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Bunda Mulia, yang telah membimbing dan mendidik penulis selama kuliah di Universitas Bunda Mulia.
4. Segenap Karyawan bagian penjualan PT Biggy Cemerlang yang turut membantu dalam mendapatkan informasi-informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Alm Papa, Mama, serta Kakak dan adik tercinta yang telah banyak memberi dorongan baik moril, materiil dan doa dari masa studi hingga selesainya tesis ini.
6. Charlie, Ferry, Haryadi, Ivanov, Songker dan Bonny yang banyak memberi dorongan baik moril, materiil dan doa dari masa studi hingga selesainya tesis ini.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat menjadi sumbangan pemikiran dan bermanfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkan.

Jakarta, Agustus 2008

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, cursive letters that appear to be 'H' and 'W'.

(Oey Hannes Widjaya)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Permasalahan	1
1.1.1. Latar Belakang Permasalahan	1
1.1.2. Pembatasan Masalah	3
1.1.3. Perumusan Masalah	3
1.2. Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
1.2.1.1. Tujuan Penelitian	3
1.2.1.2. Manfaat Penelitian	4
BAB II TELAAH KEPUSTAKAAN	
2.1. Stres Kerja	5
2.1.1. Pengertian Stress Kerja.....	6
2.1.2. Faktor-faktor Penyebab Stres Kerja.....	8
2.1.3. Gejala-Gejala Stres	11
2.1.4. Strategi Manajemen Stres kerja.....	12
2.2. Motivasi Kerja.....	14
2.2.1. Pengertian Motivasi Kerja.....	15
2.2.2. Teori Motivasi Kerja.....	15
2.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.	16

2.2.4.	Manfaat Motivasi Kerja	18
2.3.	Kinerja	19
2.3.1.	Pengertian Kinerja.....	19
2.3.2.	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja.....	20
2.3.3.	Mengidentifikasi dan Mengukur Kinerja Karyawan	21
2.3.4.	Penggunaan Penilaian Kinerja.....	24
2.4.	Hubungan Stres dengan Kinerja.....	25
2.5.	Hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Maksimal.....	27
2.6.	Kerangka Pemikiran.....	27
2.7.	Hipotesa.....	29
 BAB III METODE PENELITIAN		
3.1.	Pemilihan Subyek dan Obyek Penelitian	30
3.2.	Populasi Dan Teknik Pengambilan Sampel	30
3.3.	Operasional Variabel Penelitian	31
3.4.	Teknik Pengumpulan Data	34
3.5.	Teknik Analisis Data.....	37
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN BAHASAN TEMUAN		
4.1.	Gambaran Umum Perusahaan.....	45
4.2.	Analisis Validitas dan Reliabilitas Butir Pertanyaan	47
4.3.	Pengujian Asumsi Klasik	
4.4.	Analisis Hubungan antara Stres Kerja dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan.....	79
4.5.	Analisis Regresi.....	81
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1.	Kesimpulan.....	86
5.2.	Saran.....	87

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN - LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	:	Kisi-kisi (<i>blue print</i>) kuisioner variabel bebas (stres kerja)	35
Tabel 3.2	:	Kisi-kisi (<i>blue print</i>) kuisioner variabel antara (motivasi kerja)...	35
Tabel 3.3	:	Kisi-kisi (<i>blue print</i>) kuisioner variabel terikat (kinerja)	36
Tabel 4.1	:	Item Total Statistics Stres Kerja.....	49
Tabel 4.2	:	Item Total Statistik Motivasi Kerja.....	51
Tabel 4.3	:	Hasil rata-rata tuntutan tugas.....	52
Tabel 4.4	:	Hasil rata-rata tuntutan peran.....	53
Tabel 4.5	:	Hasil rata-rata tuntutan antar pribadi	53
Tabel 4.6	:	Hasil rata-rata struktur organisasi.....	54
Tabel 4.7	:	Hasil rata-rata pengaruh kepemimpinan.....	55
Tabel 4.8	:	Hasil rata-rata perkembangan organisasi.....	55
Tabel 4.9	:	Hasil total masing-masing bobot.....	57
Tabel 4.10	:	Hasil rata-rata kebutuhan akan berprestasi	58
Tabel 4.11	:	Hasil rata-rata kebutuhan akan kekuasaan	58
Tabel 4.12	:	Hasil rata-rata kebutuhan afiliasi	59
Tabel 4.13	:	Hasil total tingkat motivasi kerja	60
Tabel 4.14	:	Hasil penilaiain kinerja karyawan.....	61
Tabel 4.15	:	Uji outokorelasi dengan D-W.....	64
Tabel 4.16	:	Uji multikolinearitas dengan VIF	64
Tabel 4.17	:	Nilai koefisien korelasi dan signifikansi stres, motivasi dan kinerja karyawan	65
Tabel 4.18	:	Analisis regresi stres terhadap kinerja karyawan.....	66
Tabel 4.19	:	Analisis regresi motivasi terhadap kinerja karyawan.....	67
Tabel 4.20	:	Analisis regresi stres dan motivasi terhadap kinerja karyawan ..	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1:	Model tekanan/stres kerja	8
Gambar 2.2:	Manfaat motivasi kerja.....	19
Gambar 2.3:	Hubungan stres dengan kinerja.....	26
Gambar 2.4:	Kerangka pemikiran	28
Gambar 4.1:	Bagan Organisasi PT Biggy Cemerlang	46
Gambar 4.2:	Diagram Normal <i>Probability</i>	62
Gambar 4.3:	Diagram Pencar (<i>Scatter Plot</i>).....	63

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Daftar Pertanyaan Wawancara Tertulis

Lampiran 2 : Daftar Kuesioner Penelitian

Lampiran 3 : Data Output Hasil SPSS

Lampiran 4 : Data Mentah Hasil Kuesioner

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Permasalahan

1.1.1. Latar Belakang Permasalahan

Pada dasarnya manusia selalu mempunyai kebutuhan hidup yang harus di penuhi. Sesuai dengan perkembangan jaman yang semakin canggih, kebutuhan tersebut ikut berkembang. Sehingga manusia selalu di tuntut untuk selalu bekerja lebih keras dan lebih giat agar kebutuhan hidupnya terpenuhi. Salah satu upaya yang dilakukan manusia untuk memenuhi kebutuhannya yaitu dengan bekerja. Dengan bekerja, diharapkan baik itu kebutuhan sandang, pangan, maupun papan dapat terpenuhi.

Perusahaan-perusahaan yang bersaing memerlukan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam kemajuan suatu perusahaan karena hampir seluruh kegiatan operasional perusahaan di lakukan oleh manusia. Meskipun perusahaan tersebut menggunakan teknologi yang canggih, tapi tanpa adanya peranan manusia di dalam menjalankan teknologi tersebut, perusahaan tersebut tidak akan mendapatkan hasil yang maksimal. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang paling berharga.

Tetapi manusia selalu mempunyai keterbatasan dalam pemenuhan kebutuhannya. Hal tersebut mengakibatkan adanya tekanan-tekanan yang muncul dari dalam diri manusia itu sendiri. Misalnya saja pekerjaan yang didapat tidak selalu disenangi semua orang, terlebih lagi bila suasana kerja yang tidak mendukung dan beban pekerjaan yang terlalu berat. Keadaan tersebut lama kelamaan akan mengakibatkan stres.

Stres merupakan suatu kondisi psikologis seseorang baik secara mental maupun fisik terhadap perubahan di dalam lingkungannya. Perubahan di dalam lingkungan ini seperti tentang hubungan antara atasan dan bawahan atau tentang penilaian (kinerja) dengan kebutuhan karyawan. Stres sebagai suatu ketidakseimbangan antara keinginan dan kemampuan memenuhinya sehingga menimbulkan konsekuensi penting bagi dirinya.

Untuk itu perusahaan harus memiliki perencanaan kinerja yang merupakan suatu proses dimana karyawan dan manajer bekerja sama merencanakan apa yang harus dikerjakan karyawan pada tahun mendatang, menentukan bagaimana kinerja harus diukur, mengenali dan merencanakan cara mengatasi kendala serta mencapai pemahaman bersama tentang pekerjaan itu. Kinerja seorang karyawan akan baik apabila kebutuhannya untuk berprestasi (*achievement*), untuk mendapatkan kekuasaan (*power*) dan untuk afiliasi (*affiliation*) terpenuhi. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut terpenuhi dalam diri seorang karyawan, maka karyawan akan menjadi termotivasi bekerja dan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya optimal untuk mencapai kinerjanya. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Bila sekelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Stres dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Biggi Cemerlang Jakarta”**.

1.1.2. Pembatasan Masalah

Mengingat adanya keterbatasan di dalam melaksanakan penelitian, maka penulis perlu membatasi ruang lingkup penelitian agar lebih terarah dan menjadi jelas, sesuai dengan tujuan pembahasan. Adapun pembahasan masalah yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Kondisi stres yang diteliti adalah kondisi stres yang berasal dari dalam organisasi, dalam hal ini kondisi stres kerja pada PT Biggi Cemerlang Jakarta.
2. Yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan bagian pemasaran dan Administrasi PT Biggi Cemerlang Jakarta.

1.1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan batasan masalah yang ada, maka penulis merumuskan masalah menjadi :

1. Bagaimana tingkat stres kerja karyawan bagian pemasaran dan administrasi PT Biggi Cemerlang Jakarta?
2. Bagaimana tingkat motivasi kerja karyawan bagian pemasaran dan administrasi PT Biggi Cemerlang Jakarta ?
3. Bagaimana pengaruh antara stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran dan administrasi PT Biggi Cemerlang Jakarta ?

1.2. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.2.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui tingkat stres kerja karyawan bagian pemasaran dan administrasi PT Biggi Cemerlang Jakarta

- b. Untuk mengetahui tingkat motivasi kerja karyawan bagian pemasaran dan administrasi PT Biggi Cemerlang Jakarta
- c. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian penjualan pada pemasaran dan administrasi PT Biggi Cemerlang Jakarta.

1.2.2. Manfaat Penelitian

- a. Bagi pihak luar

Hasil ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang bermanfaat bagi kebijakan perusahaan dalam mengatasi kondisi karyawan yang mengalami stres dan sebagai bahan pertimbangan dalam menerapkan langkah-langkah selanjutnya untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia sehubungan dengan motivasi dan kinerja karyawan.

- b. Bagi penulis

Penelitian ini dilakukan untuk menambah dan memperdalam pengetahuan dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia. Serta sebagai informasi/masukan khususnya tentang stres, motivasi dan kinerja.

BAB II

TELAAH KEPUSTAKAAN

2.1. Stres Kerja

Ada beberapa alasan mengapa masalah stres yang berkaitan dengan organisasi perlu diangkat ke permukaan pada saat ini (Nimran, 1999:79-80).

Diantaranya adalah:

1. Masalah stres adalah masalah yang akhir-akhir ini hangat dibicarakan, dan posisinya sangat penting dalam kaitannya dengan produktifitas kerja karyawan.
2. Selain dipengaruhi oleh faktor-faktor yang bersumber dari luar organisasi, stres juga banyak di pengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam organisasi: Oleh karenanya perlu disadari dan dipahami keberadaannya.
3. Pemahaman akan sumber-sumber stres yang disertai dengan pemahaman terhadap cara-cara mengatasinya, adalah penting sekali bagi karyawan dan siapa saja yang terlibat dalam organisasi demi kelangsungan organisasi yang sehat dan efektif.
4. Banyak diantara kita yang hampir pasti merupakan bagian dari satu atau beberapa organisasi, baik sebagai atasan maupun sebagai bawahan, pernah mengalami stres meskipun dalam taraf yang sangat rendah.
5. Dalam jaman kemajuan segala bidang seperti sekarang ini, manusia semakin sibuk. Di situ pihak peralatan kerja semakin modern dan efisien, dan di lain pihak beban kerja di satuan-satuan organisasi juga semakin bertambah. Keadaan ini tentu saja akan menuntut energi pegawai yang lebih besar dari yang sudah-sudah. Sebagai akibatnya, pengalaman-pengalaman yang disebut stres dalam taraf yang cukup tinggi menjadi semakin terasa.

Masalah-masalah tentang stres kerja pada dasarnya sering dikaitkan dengan pengertian stres yang dikaitkan dengan lingkungan pekerjaan, yaitu dalam proses interaksi antara seorang karyawan dengan aspek-aspek pekerjaannya.

2.1.1. Pengertian Stres Kerja

Stres merupakan suatu kondisi psikologis seseorang baik secara mental maupun fisik terhadap perubahan di dalam lingkungannya. Perubahan di dalam lingkungan ini seperti tentang hubungan antara atasan dan bawahan atau tentang penilaian (gaji) dengan kebutuhan karyawan.

Stres merupakan hal yang sangat wajar terjadi pada kehidupan sehari-hari. Stres dapat mempengaruhi pertumbuhan, perkembangan dan kesehatan mental seseorang, dan merupakan rahasia umum bila stres dialami di seluruh kehidupan manusia. Penulis mengutip beberapa pendapat tentang stres sebagai berikut:

Menurut Robbins (2006: 376) stres adalah suatu kondisi dinamik yang didalamnya individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

Menurut Efendi H (2005: 303) stres adalah "situasi ketegangan/tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang."

Menurut Siagian (2002: 200) stres merupakan "kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang."

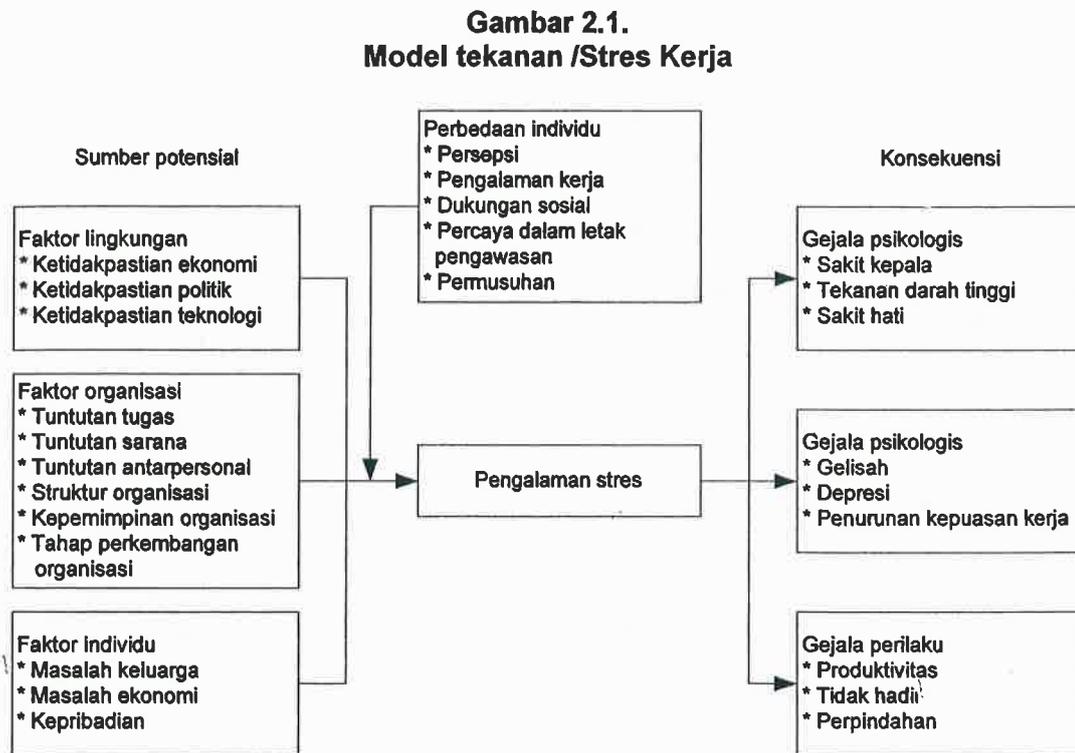
Luthans (dalam Yulianti, 2000: 10) mendefinisikan "stress sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi, atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang."

Gibson et al (1998: 338) mengemukakan bahwa "stres kerja dikonseptualisasi dari beberapa titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respon dan stres sebagai stimulus respon." Stres sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada lingkungan. Definisi stimulus memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap stresor. Pendekatan ini memandang stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Pendekatan stimulus respon mendefinisikan stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Stres dipandang tidak sebuah stimulus atau respon, melainkan hasil interaksi unik antara kondisi stimulus lingkungan dan kecenderungan individu untuk memberikan tanggapan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan/tekanan emosional yang dihadapi seseorang yang timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda. Definisi ini menggambarkan stres sedikit lebih negatif. Tentu saja tidak semua stres berdampak negatif, apakah stres dirasakan atau berdampak terhadap individu, tergantung pada karakteristik individu yang bersifat individual. Masalah stres kerja dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien didalam pekerjaan. Akibat adanya stres kerja tersebut yaitu orang menjadi *nervous*, 'merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berpikir dan kondisi fisik individu. Selain itu sebagai hasil dari adanya stres kerja karyawan mengalami beberapa gejala stres yang dapat mengancam dan mengganggu pelaksanaan kerja mereka, seperti : mudah marah dan agresi, tidak dapat rileks, emosi yang tidak stabil, sikap tidak mau bekerja sama, perasaan tidak mau terlibat dan kesulitan dalam masalah tidur.

2.1.2. Faktor-faktor Penyebab Stres Kerja

Kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stress disebut *Stressors*. Dalam gambar 2.1 disajikan tiga perangkat faktor (lingkungan, organisasional dan individu) yang dapat bertindak sebagai sumber potensial dari stress (Robbins, 2006: 379).



(Sumber: Robbins, 2006: 378)

Sebagaimana diperlihatkan oleh gambar 2.1 menunjukkan ada tiga kategori penyebab stres potensial : lingkungan, organisasional, dan individual.

a. Faktor Lingkungan

Seperti ketidakpastian lingkungan mempengaruhi 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 makin mencemaskan keamanan mereka. Ketidakpastian politik [seperti yang dialami Indonesia pasca krisis moneter 1997] juga

cenderung menyebabkan stres. Ketidakpastian teknologi juga dapat menyebabkan stres, karena inovasi-inovasi baru dapat membuat keterampilan dan pengalaman seorang karyawan menjadi ketinggalan dalam periode waktu yang sangat singkat.

b. Faktor Organisasi

Banyak sekali faktor didalam 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 telah dikategorikan di sekitar sumber-sumber penyebab stres kerja dalam organisasi, antara lain :

1. *Tuntutan Tugas*

Tuntutan tugas merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang. Faktor ini mencakup desain pekerjaan individu itu (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata letak kerja fisik.

2. *Tuntutan Peran*

Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi itu. Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang barangkali dirujukkan atau dipuaskan. Peran yang kelebihan beban terjadi apabila karyawan diharapkan untuk melakukan lebih daripada yang dimungkinkan oleh waktu. Ambiguitas peran diciptakan apabila harapan peran tidak dipahami dengan jelas dan karyawan tidak pasti mengenai apa yang harus dikerjakan.

3. *Tuntutan antar pribadi*

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 cukup besar, khususnya diantara para karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi.

4. *Struktur Organisasi*

Struktur 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.

5. *Pengaruh Kepemimpinan*

Kepemimpinan organisasi menggambarkan gaya manajerial dari eksekutif senior organisasi. Beberapa pejabat eksekutif kepala menciptakan suatu budaya yang dicirikan oleh ketegangan, rasa takut, dan kecemasan. Mereka membangun tekanan yang tidak realistis untuk berkinerja dalam jangka pendek, memaksakan pengawasan yang sangat ketat, dan secara rutin memecat karyawan yang tidak dapat "mengikuti".

6. *Perkembangan Organisasi*

Organisasi berjalan melalui suatu siklus. Didirikan, tumbuh, menjadi dewasa, dan akhir-akhirnya merosot. Suatu tahap kehidupan organisasi yakni, dimana dia ada dalam siklus empat tahap ini menciptakan masalah dan tekanan yang berbeda untuk 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 dimana ketidakpastian berada pada titik terendah.

c. **Faktor Individu**

Survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang menganggap hubungan pribadi dan keluarga sebagai sangat berharga. Masalah rumah tangga, pecahnya suatu hubungan dan kesulitan disiplin pada anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi para karyawan dan terbawa ke tempat kerja. Masalah ekonomi yang diciptakan oleh individu yang terlalu merentangkan sumber daya keuangan mereka merupakan suatu perangkat kesulitan pribadi lain yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengalihkan perhatian mereka dari kerja. Suatu faktor individual penting yang juga dapat mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar dari seseorang. Artinya, gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan itu sebenarnya mungkin berasal-usul dalam kepribadian orang itu.

2.1.3. Gejala-Gejala Stres

Gejala-gejala terhadap stres banyak dan bervariasi. Menurut Professor Greg Wilkinson, tekanan-tekanan yang dialami oleh setiap individu akan berbeda dan bagaimana cara setiap individu tersebut menyingkapinya pun berbeda-beda. Bila kita mengalami tekanan dalam waktu yang bersamaan dan dalam jangka waktu yang singkat dan kita tidak mendapatkan dukungan dari siapapun maka mungkin tubuh kita akan mulai merasa bahwa tekanan tersebut berat (Wilkinson, 2003 : 13-19).

Sebagai manusia, sangatlah penting dalam memahami stres, begitu pula dengan seorang manajer. Setiap manajer di dalam suatu organisasi harus mengenali setiap stres yang dialami oleh para pekerjanya, kemudian mengambil suatu tindakan untuk mengatasinya demi untuk kepentingan suatu organisasi.

Stres muncul dalam sejumlah cara dan dapat dibagi dalam 3 kategori umum : gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku (Robbins, 2006: 383)

a. Gejala Fisiologis

Perhatian saat ini mengenai stres banyak diarahkan pada gejala fisiologis. Riset memberikan kesimpulan bahwa stres dapat menyebabkan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan laju detak jantung dan pernapasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung.

b. Gejala Psikologis

Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut. Bila seseorang ditempatkan dalam pekerjaan yang mempunyai tuntutan ganda dan berkonflik dimana kurang adanya penjelasan mengenai tugas, wewenang dan tanggung jawab terhadap pekerjaan, tingkat stres dan ketidakpuasan akan meningkat.

c. Gejala Perilaku

Stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, absensi dan tingkat turn over karyawan, juga perubahan dalam kebiasaan makan, meningkatnya merokok, dan konsumsi alkohol, bicara cepat dan gangguan tidur.

2.1.4. Strategi Manajemen Stres kerja

Stres dalam pekerjaan dapat dicegah timbulnya dan dapat dihadapi tanpa memperoleh dampaknya yang negatif. Pemahaman prinsip dasar menjadi bagian penting agar seseorang mampu merancang solusi terhadap masalah yang muncul terutama yang berkait dengan penyebab stres dalam hubungannya ditempat kerja.

Dalam hubungannya dengan tempat kerja, stres dapat timbul dalam beberapa tingkat, berjarak dari ketidakmampuan bekerja dengan baik dalam

peranan tertentu karena kesalahpahaman atasan atau bawahan. Atau bahkan dari sebab tidak adanya keterampilan (khususnya keterampilan penjualan) hingga sekedar tidak menyukai seseorang dengan siapa harus bekerja secara dekat (Margiati, 1999: 76).

Suprihanto (2003; 63-64) mengatakan bahwa dari sudut pandang organisasi, manajemen mungkin tidak kahawatir jika karyawannya mengalami stres yang ringan. Alasannya karena pada tingkat stres tertentu akan memberikan akibat positif, karena hal ini akan mendesak mereka untuk melakukan tugas lebih baik. Tetapi pada tingkat stres yang tinggi atau stres ringan yang berkepanjangan akan membuat menurunnya kinerja karyawan. Stres ringan mungkin akan memberikan keuntungan bagi organisasi, tetapi dari sudut pandang individu hal tersebut bukan merupakan hal yang diinginkan. Maka manajemen mungkin akan berpikir untuk memberikan tugas yang menyertakan "stres ringan" bagi karyawan untuk memberikan dorongan bagi karyawan, namun sebaliknya hal itu akan dirasakan sebagai tekanan oleh si karyawan. Maka diperlukan pendekatan yang tepat dalam mengelola stres. Terdapat dua pendekatan yang dapat digunakan, yaitu (Robbins, 2006: 386):

a. Pendekatan Individual

Seorang karyawan dapat berusaha sendiri untuk mengurangi level stresnya.

Strategi yang bersifat individual yang cukup efektif; yaitu :

➤ **Pengelolaan waktu**

Pemahaman dan pemanfaatan dari prinsip-prinsip dasar pengelolaan waktu dapat membantu individu untuk mengatasi dengan lebih baik ketegangan yang diciptakan oleh tuntutan pekerjaan. Beberapa prinsip pengelolaan waktu yang lebih dikenal adalah (1) membuat daftar harian dari kegiatan yang mau diselesaikan; (2) memprioritaskan kegiatan menurut kepentingan dan urgensinya; (3) menjadwalkan kegiatan menurut peringkat prioritas; dan (4) mengetahui siklus harian anda dan

menangani bagian yang paling menuntut dari pekerjaan selama bagian tinggi dari siklus karyawan saat mana karyawan paling waspada dan produktif.

➤ **Latihan fisik**

Dengan latihan fisik dapat meningkatkan kondisi tubuh agar lebih prima sehingga mampu menghadapi tuntutan tugas yang berat.

➤ **Latihan relaksasi**

Selain itu untuk mengurangi stres yang dihadapi pekerja perlu dilakukan kegiatan-kegiatan santai.

➤ **Dukungan sosial**

Dan sebagai strategi terakhir untuk mengurangi stres adalah dengan mengumpulkan sahabat, kolega, keluarga yang akan dapat memberikan dukungan dan saran-saran bagi dirinya.

b. Pendekatan Organisasional

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

2.2. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini

berbeda karena setiap anggota organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula (Suprihanto, 2003: 41).

2.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Untuk mempermudah pemahaman mengenai motivasi kerja, dibawah ini dikemukakan beberapa pendapat mengenai motivasi sebagai berikut :

Gibson et al (1998: 185) mengemukakan bahwa motivasi merupakan “dorongan-dorongan yang timbul pada atau didalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku.”

Motivasi didefinisikan oleh Mangkunegara (2002: 93) sebagai “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.”

Menurut Robbins (2006: 208) motivasi adalah “kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.”

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan-dorongan yang timbul pada atau didalam diri individu yang menggerakkan dan mengarahkan diri individu tersebut untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan.

2.2.2. Teori Motivasi Kerja

Teori motivasi dipahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan bekerja, hubungan perilaku kerja dengan motivasi dan mengapa karyawan berprestasi tinggi (Mangkunegara, 2006: 62). Teori-teori motivasi dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok, yaitu :

a. **Teori motivasi dengan pendekatan isi (*Content Theory*).**

Teori motivasi dengan pendekatan isi lebih banyak menekankan pada faktor apa yang membuat karyawan melakukan suatu tindakan tertentu. Contohnya teori motivasi Abraham Maslow.

b. **Teori motivasi dengan pendekatan proses (*Process Theory*).**

Teori motivasi pendekatan proses tidak hanya menekankan pada apa yang membuat karyawan bertindak, tetapi juga bagaimana karyawan tersebut termotivasi. Contohnya teori motivasi berprestasi dari David C. McClelland.

c. **Teori motivasi dengan pendekatan penguat (*Reinforcement Theory*).**

Teori motivasi dengan pendekatan penguat, lebih menekankan pada faktor-faktor yang dapat meningkatkan suatu tindakan dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan. Contohnya teori motivasi dari Skinner (*Operant Conditioning*).

2.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Prof. Dr. David C. McClelland, seorang ahli psikologi bangsa Amerika dari Universitas Harvard dalam teori motivasinya mengemukakan bahwa produktivitas/ kinerja seseorang sangat ditentukan oleh "virus mental" yang ada pada dirinya (Mangkunegara, 2006: 67). Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari 3 (tiga) dorongan kebutuhan, yaitu :

a) **Kebutuhan untuk Berprestasi (*Need of Achievement*)**

Kebutuhan untuk berprestasi adalah dorongan yang ada dalam diri individu untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan untuk kemajuan dan pertumbuhan. Karakteristik individu yang memiliki hubungan prestasi yang tinggi yaitu:

- Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.

- Memiliki program kerja berdasarkan rencana dan tujuan yang realistis serta berjuang untuk merealisasikannya.
- Memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan berani mengambil resiko yang dihadapinya.
- Melakukan pekerjaan yang berarti dan menyelesaikannya dengan hasil yang memuaskan.
- Mempunyai keinginan menjadi orang terkemuka yang menguasai bidang tertentu.

b) Kebutuhan Afiliasi (*Need of Affiliation*)

Kebutuhan afiliasi adalah hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah. Kebutuhan afiliasi merangsang gairah bekerja seseorang karena setiap orang menginginkan kebutuhan akan perasaan diterima dan dihormati oleh orang lain di lingkungannya, kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal serta kebutuhan akan ikut serta. Karakteristik individu yang memiliki kebutuhan afiliasi yaitu :

- Bersifat sosial.
- Merasa ikut memiliki.
- Suka menolong dan bekerja sama dengan orang lain.
- Suka berkumpul dengan orang lain dan menyenangi persahabatan.
- Cenderung untuk menyesuaikan diri dengan keinginan dan nama orang lain yang ada di lingkungannya.

c) Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need of Power*).

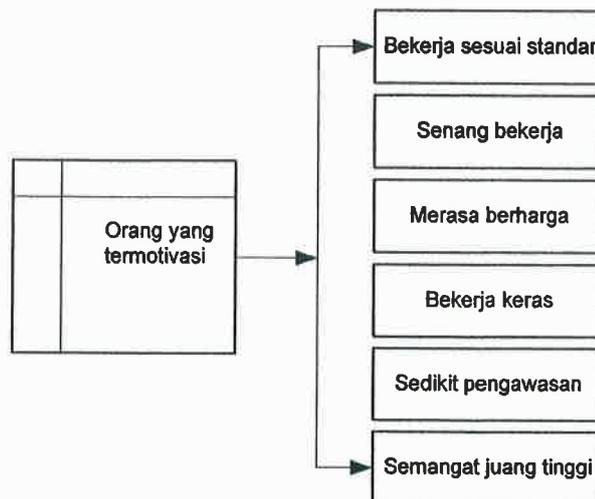
Kebutuhan ini berusaha untuk mempengaruhi, menguasai dan mendominasi orang lain dalam berhubungan dengan seseorang di lingkungannya dan ingin merubah situasi. Kebutuhan ini tidak akan berakibat buruk jika diikuti dengan kebutuhan prestasi dan afiliasi. Karakteristiknya :

- Mempunyai keinginan untuk mempengaruhi secara langsung terhadap orang lain.
- Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan dengan pengikut.
- Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain.

2.2.4. Manfaat Motivasi Kerja

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan dapat diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan merasa dihargai/diakui, hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi, sehingga orang tersebut akan bekerja keras. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi (Ishak dan Hendri, 2003: 16-17).

Gambar 2.2
Manfaat Motivasi Kerja



Sumber: Arep Ishak dan Tanjung Hendri *Manajemen Motivasi* (2003: 17)

2.3. Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja, baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis dan Jackson, 2002: 78)

2.3.1. Pengertian Kinerja

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

Definisi kinerja menurut Mangkunegara (2002: 67) adalah sebagai berikut: Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Kusriyanto (Mangkunegara, 2006: 9) adalah : “ perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam).”

Menurut Mangkunegara (2006: 15), kinerja individu adalah “hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.”

Dengan pemahaman dari perusahaan mengenai kinerja karyawannya maka perusahaan tersebut dapat memberikan informasi mengenai perlu tidaknya suatu promosi bagi karyawan atau penetapan gaji, selain itu dapat juga memberikan peluang bagi seorang atasan dan bawahannya untuk meninjau perilaku yang berhubungan dengan kinerja bawahannya. Dengan demikian diharapkan perusahaan dapat menentukan langkah–langkah kedepan yang terbaik untuk perusahaan dan mengatasi masalah–masalah yang timbul khususnya kaitannya dengan masalah karyawannya.

Dari pengertian–pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas–tugas yang diberikan yang dinilai berdasarkan pada kemampuannya baik secara kualitas maupun kuantitas sehingga dapat dipertanggung jawabkan hasilnya kepada perusahaan.

2.3.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (Mangkunegara ,2006: 13) yang merumuskan bahwa :

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Situation}$$

Ability = *Knowledge x Skill*

Penjelasan :

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki *IQ* diatas rata-rata apalagi *IQ superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2.3.3. Mengidentifikasi dan Mengukur Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk (Mathis dan Jackson, 2002: 78) :

- kuantitas *output*,
- kualitas *output*,
- jangka waktu *output*,
- kehadiran di tempat kerja, dan
- sikap kooperatif.

Tampaknya dimensi lainnya dari kinerja mungkin tepat untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu. Tetapi yang didata ini adalah yang paling umum. Namun demikian mereka bersifat umum karena setiap pekerjaan memiliki kriteria pekerjaan yang spesifik, atau dimensi kinerja kerja yang mengidentifikasi elemen-elemen yang paling penting dari suatu pekerjaan. Sebagai contoh, pekerjaan sebagai dosen di sebuah universitas mungkin mencakup kriteria pekerjaan seperti mengajar, penelitian dan pelayanan, tidak sama dengan pekerjaan sebagai *salesman* yang kriteria pekerjaannya mencakup penjualan, pelayanan dan penyimpanan *account*.

Kriteria pekerjaan adalah faktor yang terpenting dari apa yang dilakukan orang di pekerjaannya. Dalam artian kriteria pekerjaan menjelaskan apa-apa yang sudah dibayar organisasi untuk dikerjakan para karyawannya. Oleh karena itu, kriteria-kriteria ini penting, kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada, dan hasilnya haruslah dikomunikasikan kepada setiap karyawan.

a. Jenis-jenis Informasi Kinerja

Data atau informasi yang diterima para manajer tentang seberapa baik para karyawan berkinerja dapat terdiri dari tiga jenis yang berbeda, yaitu (Mathis dan Jackson, 2002: 79) :

1) Informasi berdasarkan ciri-ciri

Informasi berdasarkan ciri-ciri seperti ; kepribadian yang menyenangkan, inisiatif atau kreativitas dan contoh lainnya mungkin sedikit pengaruhnya pada pekerjaan tertentu. Ciri-ciri cenderung bersifat ambigu, dan banyak keputusan penting yang dilakukan dalam penilaian kinerja dengan mendasarkan pada ciri-ciri ini seperti "daya adaptasi" dan "kelakuan umum" menjadi terlalu kabur untuk digunakan sebagai dasar dari keputusan Sumber Daya Manusia berdasarkan penilaian kinerja ini.

2) Informasi berdasarkan tingkah laku

Informasi berdasarkan tingkah laku memfokuskan pada perilaku yang spesifik yang mengarah pada keberhasilan di pekerjaan. Sebagai tenaga penjualan, perilaku dari “persuasi verbal” dapat diobservasi dan digunakan sebagai informasi dari kinerja. Informasi perilaku lebih sulit diidentifikasi, tetapi memiliki keuntungan yang secara jelas memberikan gambaran akan perilaku apa yang ingin dilihat oleh pihak manajemen. Persoalan yang potensial bisa jadi ada beberapa perilaku, yang seluruhnya dapat berhasil dalam situasi tertentu. Sebagai contoh, mengidentifikasi secara tepat “persuasi verbal” seperti apa untuk seorang tenaga penjualan bisa saja sulit.

3) Informasi berdasarkan hasil

Informasi berdasarkan hasil mempertimbangkan apa yang telah dilakukan karyawan atau apa yang telah dicapai karyawan. Untuk pekerjaan-pekerjaan dimana pengukuran itu mudah dan tepat, pendekatan berdasarkan hasil ini adalah cara yang terbaik. Akan tetapi, apa-apa yang diukur cenderung ditekankan, dan apa-apa yang sama pentingnya tetapi tidak merupakan bagian yang diukur mungkin akan diabaikan karyawan. Sebagai contoh, seorang tenaga penjualan mobil yang hanya dibayar berdasarkan penjualan mungkin tidak berkeinginan untuk mengerjakan tugas-tugas administrasi atau pekerjaan lain yang tidak berhubungan secara langsung dengan penjualan mobil.

b. Kriteria Pengukuran Kinerja Penjualan

Ketika mengukur kinerja, adalah penting bahwa kriteria yang relevan digunakan. Umumnya kriteria itu relevan ketika difokuskan pada aspek yang paling penting dari pekerjaan si karyawan. Sebagai contoh, menilai seorang tenaga penjualan dalam suatu perusahaan dari aspek “penampilan” mungkin

saja kurang relevan, dibandingkan dengan jumlah penjualan dibandingkan target yang telah dicapainya.

Berdasarkan data dari Kisson Joseph dan Manohar U Kalwani (1998) (Mathis dan Jackson, 2002: 176) terdapat beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan bagian penjualan, antara lain :

- 1) Penjualan Dibandingkan Kuota
- 2) Keuntungan Divisi
- 3) Penjualan kepada Konsumen Baru
- 4) Penjualan Produk Baru
- 5) Kontrol terhadap Biaya Penjualan
- 6) Penyimpanan Account
- 7) Kepuasan Konsumen

2.3.4. Penggunaan Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal-PA*) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Penilaian demikian ini juga disebut sebagai *penilaian karyawan*, *evaluasi karyawan*, *tinjauan kinerja*, *evaluasi kinerja* dan *penilaian hasil* . Penilaian kinerja karyawan memiliki dua penggunaan yang umum didalam organisasi yaitu (Mathis dan Jackson, 2002: 82-83) :

a. Penggunaan administratif

Sistem penilaian kinerja kadangkala merupakan hubungan antara penghargaan yang diharapkan diterima oleh karyawan dengan produktivitas yang dihasilkan mereka. Kompensasi berdasarkan penilaian kinerja ini merupakan inti dari pemikiran bahwa gaji harusnya diberikan untuk suatu pencapaian kinerja dan bukannya untuk senioritas. Promosi atau pemecatan

karyawan bisa tergantung pada hasil penilaian ini, yang sering membuat hal ini menjadi sulit untuk dilakukan oleh para manajer.

b. Penggunaan untuk Pengembangan

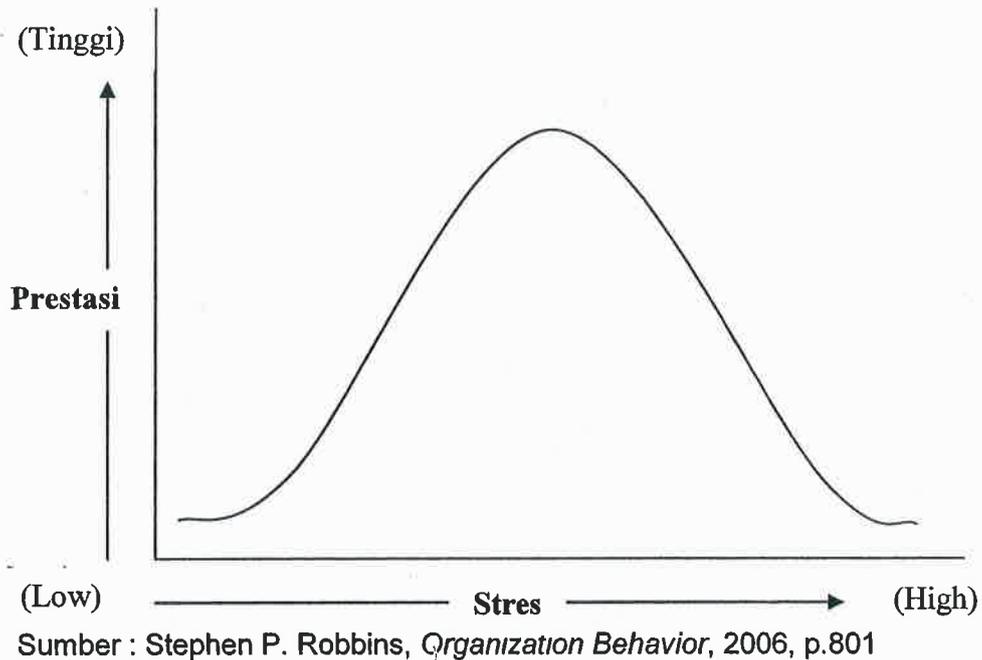
Kegunaan yang lainnya adalah untuk pengembangan potensi individu. Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk karyawan, yang merupakan kunci bagi pengembangan mereka di masa mendatang. Disaat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi, dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat memberi tahu karyawan mengenai kemajuan mereka, mendiskusikan keterampilan apa yang perlu mereka kembangkan, dan melaksanakan perencanaan pengembangan. Peran manajer pada situasi seperti ini adalah seperti pembina. Tugas pembina adalah memberi penghargaan kinerja yang baik berupa pengakuan, menerangkan tentang peningkatan yang diperlukan, dan menunjukkan pada karyawan bagaimana caranya meningkatkan diri. Tujuan umpan balik pengembangan adalah untuk mengubah atau mendorong tingkah laku seseorang, bukannya untuk membandingkan individu sebagaimana dalam kasus dalam penggunaan administratif yang digunakan untuk penilaian kinerja. Dorongan yang positif untuk tingkah laku yang diinginkan organisasi adalah bagian yang penting dari pengembangan. Fungsi pengembangan dari penilaian kinerja juga dapat mengidentifikasi karyawan mana yang ingin berkembang.

2.4. Hubungan Stres dengan Kinerja

Stres pada dasarnya dapat bersifat positif, dapat pula bersifat negatif. Stres yang bersifat positif dalam kaitannya dengan kinerja, dapat membantu meningkatkan kinerja. Sedangkan stres yang bersifat negatif dapat menurunkan atau mengganggu kinerja karyawan.

Menurut Robbins (2006;801) pola yang paling meluas dipelajari dalam literatur stres-kinerja adalah hubungan U-Terbalik. Hal ini dapat dilihat pada gambar 2.3 dibawah ini :

Gambar 2.3
Hubungan Stres dengan Kinerja



Menurut Robbins (2006: 801) pola yang paling meluas dipelajari dalam hubungan antara stres dan kinerja adalah hubungan U-terbalik. Logika yang mendasari U-Terbalik itu adalah bahwa tingkat rendah sampai sedang dari stres merangsang tubuh dan meningkatkan kemampuan untuk beraksi. Pada saat itulah individu sering melakukan tugasnya dengan lebih baik, lebih intensif, atau lebih cepat. Tetapi terlalu banyak stres menempatkan tuntutan yang tidak dapat dicapai atau kendala pada seseorang, yang mengakibatkan kinerja menjadi lebih rendah. Pola U-Terbalik ini juga menggambarkan reaksi terhadap stres sepanjang waktu dan terhadap perubahan intensitas stres. Artinya, stres tingkat sedang dapat mempunyai pengaruh yang negatif pada kinerja jangka panjang karena intensitas

stres yang berkelanjutan itu meruntuhkan individu itu dan melemahkan sumber daya energinya.

Berdasarkan reaksi terhadap situasi stres dapat dibedakan berdasarkan dua tipe orang yaitu tipe A dan tipe B. Orang-orang tipe A adalah mereka yang agresif dan kompetitif, menetapkan standar-standar tinggi dan meletakkan diri mereka dibawah tekanan waktu yang konstan. Sedangkan orang tipe B adalah lebih relaks dan tidak suka menghadapi masalah atau *easygoing*", orang tersebut menerima situasi-situasi yang ada dan bekerja didalamnya, serta tidak senang bersaing.

2.5. Hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Maksimal

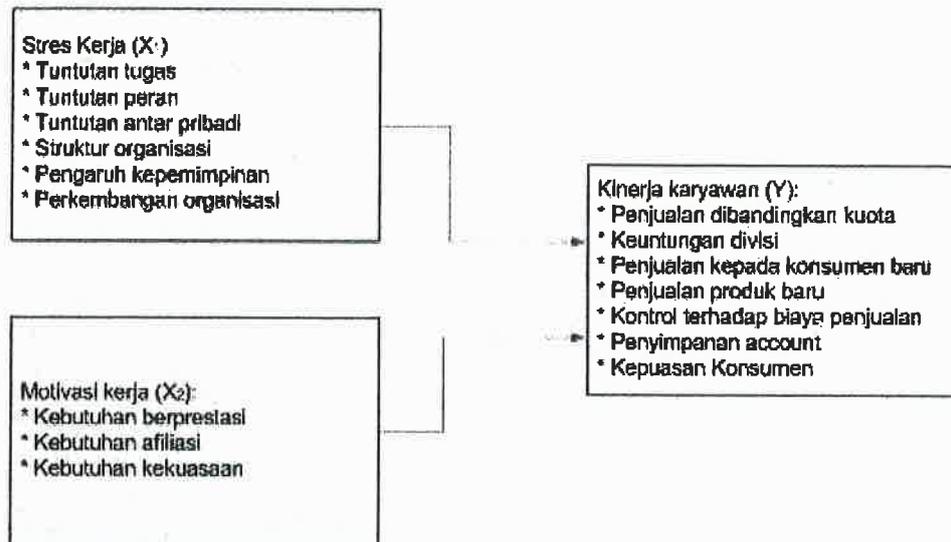
Berdasarkan hasil penelitian McClelland (1961), Edward Murray (1957), Miller dan Gordon W. (1970), Anwar Prabu Mangkunegara, (2006) menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya pimpinan, manajer dan karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah (Mangkunegara, 2006:76).

2.6. Kerangka Pemikiran

Masalah stres kerja dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien didalam pekerjaan. Stres kerja adalah kondisi ketegangan/tekanan emosional yang dihadapi seseorang yang timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda. Pada dasarnya stres timbul karena adanya suatu tekanan yang besar dalam diri manusia yang dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir maupun kondisi seseorang. Stres sendiri sebenarnya diperlukan karena tidak semua stres bersifat negatif. Stres yang masih tidak berlebihan dapat memicu kinerja karyawan karena mereka termotivasi. Namun pada tingkat stres yang tinggi

atau stres ringan yang berkepanjangan akan membuat menurunnya motivasi dan kinerja karyawan.

Gambar 2.4
Kerangka Pemikiran



Kerangka pemikiran ini dibentuk atas dasar teori Robbins (2006: 379) yang menyebutkan adanya beberapa karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja yang mengandung situasi stres antara lain tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, pengaruh kepemimpinan dan perkembangan organisasi. Semua faktor tersebut dapat menimbulkan stres kerja pada karyawan.

Motivasi didefinisikan oleh Gibson et al (1998: 185) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan-dorongan yang timbul pada atau didalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Mangkunegara (2002: 93) mendefinisikan motivasi sebagai kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Definisi kinerja menurut Mangkunegara (2002: 67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.7. Hipotesa

Adapun hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Hipotesis 1

Ho : Tidak ada pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

Ha : Ada pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan

2. Hipotesis 2

Ho : Tidak ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Ha : Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

3. Hipotesis 3

Ho : Tidak ada pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pemilihan Subyek Dan Obyek Penelitian

3.1.1. Subyek Penelitian

Pengertian subyek penelitian menurut Supranto: "Subyek penelitian adalah darimana data mengenai variabel penelitian diperoleh. Subyek penelitian ini bisa berupa konsumen, produk, iklan, perusahaan, pengecer, dan lain-lain." (Supranto, 1998 : 101). Subyek dalam penelitian adalah 30 orang karyawan bagian penjualan pemasaran dan administrasi PT Biggy Cemerlang Jakarta.

3.1.2. Obyek Penelitian

Pengertian obyek penelitian menurut Aritonang.: "Obyek penelitian adalah karakteristik subyek yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian" (Supranto, 1998 : 101). Obyek dalam penelitian ini adalah stres kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

3.2. Populasi Dan Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Suprianto (1998: 101) pengertian populasi atau *universe* adalah merupakan keseluruhan unsur yang menjadi subyek suatu penelitian. Penelitian terhadap populasi dinamakan sensus sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi. (Sugiyono, 1999: 72)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian pemasaran dan administrasi PT Biggy Cemerlang yang berjumlah 30 orang.

Menurut Sugiyono (1999: 79), jumlah sampel yaitu 100% mewakili populasi adalah sama dengan jumlah anggota populasi itu sendiri. Makin besar jumlah sampel mendekati populasi, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil. Jadi untuk memaksimalkan tingkat akurasi penelitian. Sampel yang digunakan adalah populasinya, dengan kata lain penelitian ini adalah sensus.

3.3 Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel atau dapat dikatakan semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel (Zainuddin, 2001;54).

Dalam penelitian ini, variabel-variabel yang akan diteliti adalah:

1. Stres Kerja : variabel bebas 1 (X_1)
2. Motivasi Kerja : variabel bebas 2 (X_2)
3. Kinerja Karyawan : variabel terikat (Y)

1. Stres Kerja (X_1)

Stres kerja merupakan suatu kondisi dimana seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi-kondisi dari lingkungan kerja di luar diri individu yang mempengaruhi dirinya. Dimensi-dimensi dari stres kerja antara lain:

a). Tuntutan Tugas

Tuntutan tugas merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang.

Indikator-indikatornya antara lain :

- Beban pekerjaan
- Tingkat kesulitan pekerjaan
- Kondisi kerja

b). Tuntutan Peran

Berhubungan dengan tekanan yang dialami karyawan sebagai suatu fungsi dari posisinya dalam perusahaan itu. Indikator-indikatornya antara lain :

- Konflik peran
- Ambiguitas peran

c). Tuntutan antar pribadi

Merupakan tekanan yang berasal dari rekan sekerja. Indikator-indikatornya :

- Dukungan sosial
- hubungan antar pribadi

d). Struktur Organisasi

Struktur organisasi menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, dan dimana keputusan diambil. Indikator-indikatornya antara lain :

- Peraturan
- Pengambilan keputusan

e). Pengaruh Kepemimpinan

Seberapa besar pengaruh pemimpin terhadap pekerjaan *salesman*.

Indikator-indikatornya antara lain :

- Perilaku hubungan
- Perilaku tugas

f). Perkembangan Organisasi

Suatu tahap kehidupan organisasi dimana *salesman* ada dalam siklus empat tahap (pendirian perusahaan, bertumbuh, berkembang, dan akhirnya merosot) yang akan menciptakan masalah dan tekanan yang berbeda untuk *salesman* itu sendiri. Indikator-indikatornya antara lain :

- Perkembangan karir
- *Job Insecurity*

2. Motivasi Kerja (X₂)

Merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan.

Dimensi-dimensi dari motivasi kerja yaitu meliputi :

a) Kebutuhan akan prestasi, indikatornya :

- Tanggung jawab
- Berusaha keras untuk sukses

b) Kebutuhan akan kekuasaan, indikatornya :

- Mempengaruhi
- Menguasai

c) Kebutuhan akan afiliasi, indikatornya :

- Hubungan sosial
- Kerja sama

3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil kerja kuantitas yang dicapai oleh seorang tenaga penjualan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kriteria-kriteria yang digunakan dalam pengukuran kinerja karyawan bagian penjualan dan administrasi PT Biggy Cemerlang Jakarta :

- a) Penjualan dibandingkan kuota
- b) Keuntungan divisi
- c) Penjualan kepada konsumen baru
- d) Penjualan produk baru
- e) Kontrol terhadap biaya penjualan
- f) Penyimpanan account
- g) Kepuasan konsumen

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

3.4.1. Wawancara terstruktur

Penulis mengajukan pertanyaan tertulis kepada kepala bagian personalia PT Biggy Cemerlang Jakarta yang berkaitan dengan bagan organisasi, deskripsi pekerjaan setiap divisi, sejarah perusahaan, kegiatan usaha, produk yang dihasilkan, dan lain-lain. Daftar pertanyaan terlampir.

3.4.2. Kuesioner

Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk di isi. Tujuan membuat kuesioner adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dari responden untuk mendukung penelitian. Jenis kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup yaitu kuesioner yang diberikan bila responden hanya diberikan kesempatan untuk memilih jawaban yang telah disediakan (Sarwono, 2003: 81). Pertanyaan tertutup akan membantu responden untuk menjawab dengan cepat, dan juga memudahkan peneliti dalam melakukan analisis data terhadap seluruh angket yang telah terkumpul.

Pertanyaan yang diajukan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan stres kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Tabel 3.1
Kisi-kisi (*Blue Print*) kuisisioner variable bebas 1 (Stres Kerja)

Variabel	Indikator	No. Pertanyaan (Unfavorable)	Skala
Stres Kerja	Tuntutan Tugas	1,2,3,4,5,6,7,8	Likert
	Tuntutan Peran	9,10,11,12,13	
	Tuntutan Antar Pribadi	14,15,16,17,18,19	
	Struktur Organisasi	20,21,22,23	
	Pengaruh Kepemimpinan	24,25,26,27,28,29	
	Perkembangan Organisasi	30,31,32,33	

Sumber: diolah dari lampiran

Tanggapan yang digunakan format tipe Likert rentang alternatif skomnya berkisar antara 1-5, yaitu:

- Nilai 5 untuk tanggapan Sangat Setuju
- Nilai 4 untuk tanggapan Setuju
- Nilai 3 untuk tanggapan Ragu-Ragu
- Nilai 2 untuk tanggapan Tidak Setuju
- Nilai 1 untuk tanggapan Sangat Tidak Setuju

Pernyataan bersifat *Unfavorable*. Pernyataan yang bersifat *unfavorable* adalah pernyataan yang bersifat negatif (tidak menguntungkan) bagi obyek.

Tabel 3.2
Kisi-kisi (*Blue Print*) kuisisioner variable bebas 2 (Motivasi Kerja)

Variabel	Indikator	No. Pertanyaan (Favorable)	Skala
Motivasi Kerja	Kebutuhan akan Prestasi	1,2,3,4,5,6,7,8	Likert
	Kebutuhan akan Kekuasaan	9,10,11,12,13	
	Kebutuhan Afiliasi	14,15,16,17,18	

Sumber: diolah dari lampiran

Tanggapan yang digunakan format tipe Likert rentang alternatif skornya berkisar antara 1-5, yaitu:

- Nilai 5 untuk tanggapan Sangat Setuju
- Nilai 4 untuk tanggapan Setuju
- Nilai 3 untuk tanggapan Ragu-Ragu
- Nilai 2 untuk tanggapan Tidak Setuju
- Nilai 1 untuk tanggapan Sangat Tidak Setuju

Pernyataan bersifat *Favorable*. Pernyataan yang bersifat *favourable* adalah pernyataan yang bersifat positif (menguntungkan) bagi obyek.

Tabel 3.3
Kisi-kisi (*Blue Print*) kuisiner variable terikat (Kinerja)

Indikator	No. Pertanyaan	Skala
1. Penjualan dibandingkan kuota	1	<i>Graphic rating</i>
2. Keuntungan divisi	2	
3. Penjualan kepada konsumen baru	3	
4. Penjualan produk baru	4	
5. Kontrol terhadap biaya penjualan	5	
6. Penyimpanan account	6	
7. Kepuasan konsumen	7	

Sumber : diolah dari lampiran

Skala pengukuran yang digunakan format tipe *graphic rating scale* alternatif skornya berkisar antara 1-100, yaitu:

Kriteria	Nilai	Skor
Sangat Baik	A	91-100
Baik	B	81-90
Cukup	C	71-80
Buruk	D	61-70
Sangat Buruk	E	< 60

3.5. Teknik Analisis Data

3.5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

3.5.1.1. Uji Validitas

Dalam penelitian ini validitas dari butir-butir pertanyaan akan diikuti dengan menggunakan pendekatan internal artinya masing-masing subyek akan memiliki dua macam skor yaitu skor yang diperoleh untuk setiap butir (pertanyaan) instrumen dan skor total yang merupakan hasil penjumlahan skor-skor yang diperoleh pada setiap butir instrumen. Kemudian skor yang diperoleh seluruh subyek pada masing-masing butir dikorelasikan dengan skor totalnya. Jadi bila ada sepuluh butir dalam suatu instrumen, maka harus dihitung sepuluh koefisien korelasi yakni koefisien korelasi dari setiap butir dengan skor totalnya. Bila koefisien korelasi suatu butir dan skor totalnya positif dan besar (signifikan), maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Bila korelasinya kecil atau negatif, maka butir itu dinyatakan maka butir itu dinyatakan tidak valid (Aritonang, 1998: 134).

Koefisien validitas tiap butir pertanyaan dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{x_{iy}} = \frac{JP_{x_{iy}}}{\sqrt{(JK_{x_i})(JK_y)}}$$

Dengan :

$r_{x_{iy}}$ = koefisien korelasi antara skor butir nomor i (X_i) dan skor total (Y), atau disebut koefisien validitas butir nomor i,

$JP_{x_{iy}}$ = jumlah hasil perkalian antara deviasi skor butir nomor i (x_i) dan deviasi skor total (y)

JK_{x_i} = jumlah deviasi-kuadrat skor butir nomor i (x_i^2)

JK_y = jumlah deviasi-kuadrat skor total (y^2)

$JP_{x_{iy}}$, JK_{x_i} dan JK_y dihitung sebagai berikut :

$$JP_{x_{iy}} = \sum X_i Y - [(\sum X_i)(\sum Y)/n],$$

$$JK_{x_i} = \sum X_i^2 - [(\sum X_i)^2/n],$$

$$JK_y = \sum Y^2 - [(\sum Y)^2/n]$$

Dengan :

ΣXiY = jumlah hasil kali antara skor Xi dan skor Y,

ΣXi = jumlah skor Xi,

ΣY = jumlah skor Y,

ΣXi^2 = jumlah keseluruhan skor Xi setelah skor setiap subyek Xi itu dikuadratkan,

$(\Sigma Xi)^2$ = jumlah skor Xi, kemudian dikuadratkan,

ΣY^2 = jumlah keseluruhan skor Y setelah skor setiap subyek Y itu dikuadratkan,

$(\Sigma Y)^2$ = jumlah skor Y, kemudian dikudratkan,

n = banyaknya subyek

Dengan kata lain uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh alat pengukuran yang dibuat dapat diandalkan. Uji validitas dilakukan dengan bantuan perangkat lunak, yaitu membandingkan antara r hasil dengan r tabel yang terdapat pada lampiran, dengan dasar pengambilan keputusan menurut Santoso (2003:227)

- Jika r hasil positif, serta r hasil > r tabel, maka butir atau variabel tersebut valid.
- Jika r hasil positif, serta r hasil < r tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

3.5.1.2. Uji Realibilitas

Suatu angket dinyatakan reliabel (dapat dipercaya) jika setelah digunakan beberapa kali dapat memberikan hasil pengukuran yang relatif sama. Jadi hasil dari beberapa pengukuran diharapkan homogen. Ada 3 bentuk umum dari realibilitas, yaitu stabilitas, ekuavalensi, dan konsistensi internal (Aritonang R., 2002:51). Pada penelitian ini akan digunakan pendekatan konsistensi internal sehingga digunakan teknik analisis *Alpha Cronbach*.

Tingkat realibilitas minimal agar suatu angket dapat dinyatakan reliabel sangat bergantung pada keputusan apa yang akan dibuat dari hasil angket tersebut. Semakin penting keputusan yang akan dibuat, semakin tinggi koefisien realibilitas yang akan dituntut (Aritonang R., 2002:53).

Analisis realibilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Besarnya koefisien alpha (α) yang diperoleh sama dengan besaran koefisien korelasi, yakni bergerak dari -1 sampai dengan +1 dan ditafsir secara sama dengan penafsiran atas koefisien korelasi. Analisis *Alpha Cronbach* dihitung dengan rumus sebagai berikut: (Aritonang R., 2002:63)

$$\alpha = [b/(b-1)] [(Vt - \sum Vi) / Vt]$$

Dengan :

b = banyaknya butir angket,

Vt = variansi skor total,

Vi = variansi butir i,

Vt dan Vi dihitung sebagai berikut :

$$Vt = \{\sum Xt^2 - [(\sum Xt)^2/n]\}/n,$$

$$Vi = \{\sum Xi^2 - [(\sum Xi)^2/n]\}/n$$

Dengan :

xi = skor butir nomor,

xt = skor total

Diantara kedua koefisien (validitas dan reliabilitas), yang lebih penting adalah koefisien validitasnya karena angket yang memiliki tingkat validitas yang tinggi, secara otomatis akan menghasilkan reliabilitas yang tinggi pula (Aritonang R., 1998: 141). Untuk melaksanakan uji validitas dan uji realibilitas digunakan program komputer *SPSS for windows versi 13.00*.

3.5.2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Sulaiman (2004: 88-94) setelah model (persamaan) regresi diperoleh, maka harus diuji apakah model (persamaan) tersebut sudah layak digunakan atau

belum. Suatu model dikatakan layak atau tidak bila memenuhi persamaan sebagai berikut :

a) Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model persamaan regresi, variabel independen dan variabel dependen memiliki distribusi normal atau tidak. Model persamaan regresi yang baik seharusnya distribusi datanya normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya normalitas dapat dilihat pada gambar *normal probability plot* (Santoso, 2003: 347) dengan ketentuan sebagai berikut :

- Jika datanya menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.
- Jika datanya menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model (persamaan) regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model persamaan regresi yang baik seharusnya tidak terdapat multikolinieritas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model (persamaan) regresi dapat dilihat berdasarkan besaran VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika $VIF > 5$, berarti terdapat multikolinieritas (Santoso, 2003: 349)

c) Uji Otokorelasi

Uji otokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model (persamaan) regresi terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (periode sebelumnya). Otokorelasi terjadi bila terdapat hubungan yang signifikan antar dua data yang berdekatan. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya otokorelasi dalam model (persamaan) regresi dapat dilihat dari besaran D-W (*Durbin Watson*).

Jika $-2 < D-W < 2$ berarti tidak terdapat otokorelasi (Santoso, 2003: 350). Model (persamaan) regresi yang baik seharusnya tidak terdapat otokorelasi.

d) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model (persamaan) regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual suatu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Heteroskedastisitas terjadi bila untuk setiap nilai variabel independen terdapat beberapa skor variabel dependen dengan variansi yang berbeda. Model (persamaan) regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar *Scatterplot* (Santoso, 2003: 348) dengan ketentuan sebagai berikut :

- Jika ada pola tertentu seperti titik- titik yang membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) atau titik-titik tersebut mengumpul di satu sisi, berarti terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas serta titik- titik meyebar (memencar) berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.5.3. Analisis Korelasi

Analisis korelasi digunakan untuk mencari arah hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian. Menurut Budi (2006: 89-91) arah hubungan yang akan diuji dengan analisis korelasi dapat dikategorikan menurut tiga pola arah hubungan sebagai berikut :

- a) Hubungan positif atau hubungan yang berpola searah yang ditunjukkan oleh tanda positif dalam angka koefisien korelasi.
- b) Hubungan negatif atau hubungan yang berpola kebalikan arah, yang ditunjukkan oleh tanda negatif dalam angka koefisien korelasi.
- c) Tidak ada pola arah hubungan, yang ditunjukkan oleh angka nol dalam koefisien korelasi.

Koefisien korelasi adalah besaran-besaran yang dapat menunjukkan kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dan dapat diketahui berdasarkan nilai r hasil analisis korelasi. Selanjutnya, besar nilai r dapat diinterpretasikan untuk memperkirakan kekuatan hubungan korelasi seperti ditampilkan pada tabel 3.4 berikut : (Budi, 2006: 91-92).

Interval nilai r *)	Interpretasi
0,001 – 0,200	Korelasi Sangat Lemah
0,201 – 0,400	Korelasi Lemah
0,401 – 0,600	Korelasi Cukup Kuat
0,601- 0,800	Korelasi Kuat
0,801 – 1,00	Korelasi Sangat Kuat

*) Interpretasi berlaku untuk nilai r positif ataupun negatif

Sumber : Budi (2006), SPSS 13.0 Terapan : Riset Statistik Parametrik

Dasar pengambilan keputusan dalam uji signifikansi terhadap koefisien korelasi adalah sebagai berikut : Sarwono (2006: 87)

- Jika $t_{\alpha} < 5\%$, H_0 ditolak (signifikan).
- Jika $t_{\alpha} > 5\%$, H_0 diterima (tidak signifikan)

Selain itu dapat juga dilihat adanya tanda * dibelakang angka koefisien korelasi tersebut memenuhi kriteria signifikansi 5 % (hasil yang signifikan). Sedangkan tanda ** menunjukkan angka korelasi tersebut memenuhi kriteria signifikansi 1% (hasil yang sangat signifikan).

3.5.4. Analisis Regresi

Analisis regresi merupakan salah satu jenis analisis yang dapat memberikan dasar untuk memprediksi serta menganalisis varian. Tujuan analisis regresi secara umum adalah : (Budi, 2006: 117)

- 1) Menentukan persamaan garis regresi berdasarkan nilai konstanta dan koefisien regresi yang dihasilkan
- 2) Mencari korelasi bersama antara variabel independen/ variabel bebas dengan variabel dependen/ variabel tidak bebas (nilai R)
- 3) Menguji signifikansi pengaruh variabel independen/ variabel bebas terhadap variabel dependen/ variabel tidak bebas melalui uji -t dan uji -F

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah : (1) analisis regresi sederhana untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara dua variabel, yaitu : variabel tidak bebas/ dependen (Kinerja Karyawan(Y)) dengan variabel bebas 1 / independen (Stres Kerja(X_1)) dan variabel tidak bebas/ dependen (Kinerja Karyawan(Y)) dengan variabel bebas 2 / independen (Motivasi Kerja(X_2)) . (2) analisis regresi ganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara tiga variabel, yaitu : variabel tidak bebas/ dependen (Kinerja Karyawan(Y)) dengan variabel tidak bebas1 / independen (Stres Kerja (X_1)) dan variabel tidak bebas 2 / independen (Motivasi Kerja(X_2)) .

3.5.5. Uji Hipotesis

Menurut Sulaiman (2004: 86-87) untuk memperoleh model (persamaan) regresi yang baik, maka model persamaan regresi yang diajukan harus memenuhi kriteria sebagai berikut :

a) Uji Parsial (uji t)

Uji t dilakukan untuk melihat seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individu terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel lain bersifat konstan. Dasar pengambilan keputusan dalam uji signifikansi terhadap analisis regresi adalah sebagai berikut : (Sarwono, 2006:124)

- Jika $t_\alpha < 5\%$ atau $5\% < -t_\alpha$, H_0 ditolak (signifikan).
- Jika $t_\alpha \leq 5\% \leq t_\alpha$, H_0 diterima (tidak signifikan).

b) Uji Simultan (uji F)

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Untuk regresi linier sederhana dilakukan pengujian terhadap koefisien regresi, yakni melihat pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk regresi linier berganda dilakukan pengujian terhadap koefisien regresi secara bersama-sama, yakni melihat pengaruh dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan dalam uji signifikansi terhadap koefisien regresi adalah sebagai berikut: (Sarwono, 2006: 124)

- Jika $F_{\alpha} < 5\%$, H_0 ditolak (signifikan).
- Jika $F_{\alpha} > 5\%$, H_0 diterima (tidak signifikan).

c) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Dalam penelitian ini digunakan R^2 karena disesuaikan dengan jumlah variabel dependen yang digunakan dalam penelitian. Kegunaan R^2 adalah :

- Sebagai ukuran ketepatan regresi yang diterapkan suatu kelompok data dari hasil survei. Semakin besar nilai R^2 maka akan semakin tepat garis regresi tersebut mewakili data hasil observasi. Nilai R^2 dikatakan baik jika diatas 0,5 karena nilai R^2 berkisar antara 0 sampai dengan 1.
- Untuk mengukur besarnya proporsi atau persentase dari jumlah variasi dari variabel dependen atau untuk mengukur sumbangan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas, sedangkan nilai yang besar (mendekati 1) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN BAHASAN TEMUAN

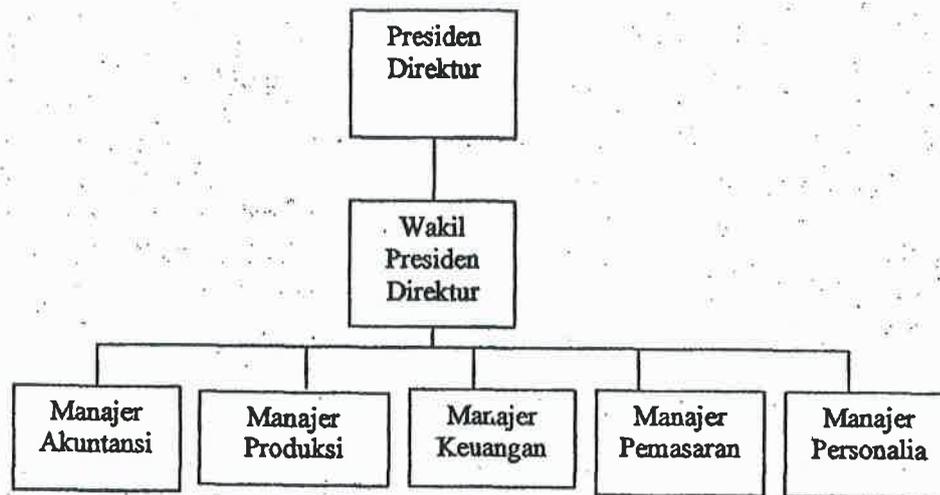
4.1. Gambaran Umum Perusahaan

PT Biggy Cemerlang berdiri pada tahun 1990, yang bergerak di bidang industri plastik. Adapun produk yang dihasilkan perusahaan ini berupa beraneka variasi atau jenis kantung plastik dengan berbagai ukuran dan juga bentuk untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Perusahaan ini menggunakan tiga jenis bahan baku biji plastik yang utama yaitu *polyethylene*, *polyproplene*, dan *high density*. Selain memproduksi sendiri (di mana bahan baku dan pengerjaannya) dilakukan oleh PT Biggy Cemerlang, PT Biggy Cemerlang juga menerima pesanan khusus dari para pelanggannya. Misalnya bila terdapat pelanggan yang sudah mempunyai bahan baku sendiri, dan pelanggan tersebut meminta untuk dibuatkan menjadi kantung plastik dengan bahan baku miliknya juga ukuran yang dibutuhkannya.

Dalam memperoleh bahan bakunya, PT Biggy Cemerlang mengambil dari perusahaan importir lokal. Sehingga waktu tunggu (*lead time*) yang dibutuhkan perusahaan tidak memakan waktu yang terlalu lama.

Struktur organisasi menggambarkan pembagian kerja, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diberikan, serta juga menggambarkan jalur komunikasi. Struktur organisasi PT Biggy Cemerlang terdiri atas lima departemen yang masing-masing departemen mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda sesuai dengan fungsi masing-masing unit di dalam organisasi. Di mana presiden direktur sebagai pemegang kekuasaan tertinggi sekaligus sebagai pemilik perusahaan tersebut. Bentuk organisasi ini adalah organisasi lini dimana organisasi tersebut melakukan garis koordinasi langsung terhadap para bawahannya.

Gambar 4.1. Bagan Organisasi PT Biggy Cemerlang



Sumber. PT Biggy Cemerlang

Keterangan:

- Direktur ~ Mengontrol kegiatan perusahaan
- Wakil Presiden Direktur ~ Bertanggung jawab pada kelancaran semua aktivitas dan unit produksi pada perusahaan.
- Akuntansi ~ Bertanggung jawab atas segala segala kewajiban perusahaan terutama perpajakan.
- Produksi ~ Bertanggung jawab terhadap kelancaran produksi, perencanaan produksi. Juga bertanggung jawab terhadap mesin-mesin produksi.
- Keuangan ~ Bertanggung jawab atas perencanaan keuangan perusahaan, transaksi yang terjadi pada perusahaan.
- Pemasaran ~ bertanggung jawab terhadap promosi, alat-alat promosi, dan tingkat penjualan.
- Personalia ~ Mengawasi dan mengontrol serta mengelola SDM guna melaksanakan proses produksi baik kualitas maupun kuantitas berdasarkan target yang telah ditentukan.

4.2. Analisis Validitas dan Reliabilitas Butir Pertanyaan

Suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila hasil olah data yang dilakukan menunjukkan nilai "*corrected item-total correlation*" menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,3. Dan sebuah instrumen dikatakan reliabel apabila "*nilai cronbach's alpha if item deleted*" tidak melebihi nilai "*cronbach alpha*" yang diperoleh. Dari hasil angket yang diisi oleh 30 orang karyawan dan dari hasil penilaian kinerja karyawan yang dilakukan oleh Branch Manager PT Biggy Cemerlang diperoleh data yang terdiri dari 3 bagian. Bagian pertama menyangkut tentang stress kerja sebagai variabel independen (X) yang terdiri dari 33 pertanyaan, bagian kedua menyangkut tentang motivasi kerja sebagai variabel moderator (Z) yang terdiri dari 18 pertanyaan dan bagian ketiga menyangkut tentang kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y) yang terdiri dari 7 pertanyaan.

Uji validitas dan reliabilitas kuesioner tentang stres kerja dan motivasi dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 13.00. hasilnya disajikan dalam uraian berikut ini:

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuisioner Stres Kerja

Didalam instrumen tentang stres kerja terdapat 33 butir pernyataan yang terdiri dari : 8 pernyataan tentang tuntutan tugas, 5 pernyataan tentang tuntutan peran, 6 pernyataan tentang tuntutan antar pribadi, 4 pernyataan tentang struktur organisasi, 6 pernyataan tentang pengaruh kepemimpinan dan 4 pernyataan tentang perkembangan organisasi. Pernyataan mengenai dimensi-dimensi dari stres kerja tersebut mengandung indikatornya. Berikut adalah rincian mengenai pernyataan-pernyataan yang ada dalam dimensi :

a) tuntutan tugas:

- TT1, TT2, TT8 mewakili pernyataan beban pekerjaan
- TT3, TT5, TT6 mewakili pernyataan kondisi kerja
- TT4, TT7 mewakili pernyataan tingkat kesulitan pekerjaan

b) Tuntutan peran :

- TP9, TP11 mewakili pernyataan konflik peran
- TP10, TP12, TP13 mewakili pernyataan ambiguitas peran

c) Tuntutan antar pribadi :

- TAP17, TAP18, TAP19 mewakili pernyataan dukungan sosial
- TAP14, TAP15, TAP15 mewakili pernyataan hubungan antar pribadi

d) Struktur organisasi :

- SO20, SO21 mewakili pernyataan peraturan
- SO22, SO23 mewakili pernyataan pengambilan keputusan

e) Pengaruh kepemimpinan :

- PK24, PK28, PK29 mewakili pernyataan perilaku hubungan
- PK25, PK26, PK27 mewakili pernyataan perilaku tugas

f) Perkembangan organisasi

- PO30, PO32 mewakili pernyataan ketidak pastian perkembangan karir
- PO31, PO33 mewakili pernyataan *job insecurity*

Setelah dilakukan pengolahan dengan program SPSS versi 13.0 nilai cronbach's alpha diperoleh 0,960. Suatu angket dikatakan valid jika nilai *corrected item total correlation* dari pertanyaan tersebut lebih besar dari 0,3. Maka terdapat 33 pernyataan yang dapat digunakan dalam pengelolaan data selanjutnya. Berikut tabel yang menunjukkan validitas tiap-tiap butir pernyataan :

Tabel 4.1
Item-Total Statistics Stres Kerja

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	98,80	434,717	,458	,960
X1.2	99,43	422,944	,759	,958
X1.3	99,20	432,234	,410	,961
X1.4	99,20	423,821	,736	,958
X1.5	99,40	420,869	,855	,957
X1.6	98,70	439,252	,386	,960
X1.7	99,33	420,851	,836	,958
X1.8	99,33	420,023	,825	,958
X1.9	98,67	437,540	,412	,960
X1.10	98,83	434,144	,458	,960
X1.11	99,27	426,133	,746	,958
X1.12	99,07	433,720	,377	,961
X1.13	99,23	424,806	,728	,958
X1.14	99,13	422,809	,758	,958
X1.15	98,70	439,252	,386	,960
X1.16	99,33	420,851	,836	,958
X1.17	99,33	420,023	,825	,958
X1.18	98,67	437,540	,412	,960
X1.19	99,43	422,944	,759	,958
X1.20	99,33	420,023	,825	,958
X1.21	98,63	436,861	,429	,960
X1.22	99,40	420,869	,855	,957
X1.23	98,70	439,252	,386	,960
X1.24	99,33	420,851	,836	,958
X1.25	99,33	420,023	,825	,958
X1.26	98,67	437,540	,412	,960
X1.27	98,83	434,144	,458	,960
X1.28	99,27	426,133	,746	,958
X1.29	99,07	433,720	,377	,961
X1.30	99,40	420,869	,855	,957
X1.31	99,27	426,133	,746	,958
X1.32	98,63	434,585	,470	,960
X1.33	99,23	424,806	,728	,958

Sumber : Hasil pengolahan kuisioner menggunakan SPSS 13.0

Berdasarkan tabel 4.1 yang merupakan hasil pengujian validitas variabel stres kerja diketahui bahwa nilai *corrected item total correlation* untuk semua butir pertanyaan pada setiap atribut lebih besar dari 0,3. Jadi, semua pernyataan tentang kepuasan kerja tersebut adalah valid.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuisisioner Motivasi Kerja

Didalam instrumen tentang stres kerja terdapat 18 butir pernyataan yang terdiri dari : 8 pernyataan tentang kebutuhan akan prestasi, 5 pernyataan tentang kebutuhan akan kekuasaan, 5 pernyataan tentang kebutuhan afiliasi. Pernyataan mengenai dimensi-dimensi dari motivasi kerja tersebut mengandung indikatornya. Berikut adalah rincian mengenai pernyataan-pernyataan yang ada dalam dimensi :

a) Kebutuhan akan prestasi :

- KP4, KP5, KP6 mewakili pernyataan tanggung jawab
- KP1, KP2, KP3, KP7, KP8 mewakili pernyataan berusaha keras untuk sukses

b) Kebutuhan akan kekuasaan :

- KK9, KK11 mewakili pernyataan mempengaruhi
- KK10, KK12, KK13 mewakili pernyataan menguasai

c) Kebutuhan afiliasi :

- KA14, KA17 mewakili pernyataan hubungan sosial
- KA15, KA16, KA18 mewakili pernyataan kerja sama

Setelah dilakukan pengolahan dengan program SPSS versi 13.0 nilai cronbach's alpha diperoleh 0,895. Maka terdapat 18 pernyataan yang dapat digunakan dalam pengelolaan data selanjutnya. Berikut tabel yang menunjukkan validitas tiap-tiap butir pernyataan :

Tabel 4.2
Item-Total Statistics Motivasi Kerja

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	58,57	69,357	,701	,883
X2.2	58,30	77,459	,506	,890
X2.3	58,20	78,372	,431	,892
X2.4	58,13	76,740	,468	,891
X2.5	58,27	78,409	,509	,891
X2.6	58,37	75,068	,625	,887
X2.7	58,43	75,909	,422	,894
X2.8	58,53	71,706	,646	,885
X2.9	58,30	76,286	,427	,893
X2.10	58,60	69,214	,716	,882
X2.11	58,33	78,023	,503	,890
X2.12	58,23	75,151	,575	,888
X2.13	58,27	72,961	,610	,887
X2.14	58,23	77,840	,513	,890
X2.15	58,33	78,299	,479	,891
X2.16	57,90	80,507	,454	,893
X2.17	58,37	77,964	,514	,890
X2.18	58,10	75,472	,634	,886

Sumber : Hasil pengolahan kuisioner menggunakan SPSS 13.0

Berdasarkan tabel 4.2 yang merupakan hasil pengujian validitas variabel kepuasan kerja diketahui bahwa nilai *corrected item total correlation* untuk semua butir pertanyaan pada setiap atribut lebih besar dari 0,3. Jadi, semua pernyataan tentang motivasi kerja tersebut adalah valid.

4.3. Analisis Tingkat Stres Kerja Karyawan Bagian Penjualan PT. Biggy Cemerlang

Pada umumnya stres kerja sering diartikan sebagai sesuatu yang negatif, namun pada kenyataannya stres kerja tidak selalu memberikan pengaruh yang negatif terhadap pekerjaan tetapi juga dapat memberikan pengaruh yang positif bagi pekerjaan. Untuk itu perlu diketahui tingkat stres kerja yang dialami oleh seorang *salesman* agar dapat diambil tindakan untuk mengendalikannya dalam rangka

pencapaian tujuan organisasi. Untuk menganalisisnya diperlukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menghitung Nilai Rata-Rata (*Mean*) Per Indikator Stres Kerja

Tahap awal yang akan dilakukan adalah menganalisis jawaban dari instrumen yang telah disebarkan sebelumnya. Pada tahapan selanjutnya adalah dilakukan perhitungan hasil rata-rata (*mean*) dari tiap indikator dimensi tuntutan tugas

Tabel 4.3
Hasil rata-rata (*mean*) per indikator tuntutan tugas
Tuntutan Tugas

Indikator	Pernyataan	Bobot					Skor	Mean
		5	4	3	2	1		
Beban Pekerjaan	TT1	16	10	1	3	0	129	4.3
	TT2	6	12	8	4	0	110	3.6666667
	TT8	8	10	9	3	0	113	3.7666667
	Total						352	3.9111111
Kondisi kerja	TT3	13	7	4	6	0	117	3.9
	TT5	6	12	9	3	0	111	3.7
	TT6	17	10	1	2	0	132	4.4
	Total						360	4
Tingkat kesulitan pekerjaan	TT4	10	9	9	2	0	148	4.9333333
	TT7	7	12	8	3	0	134	4.4666667
	Total						282	4.7

Sumber : hasil pengolahan data kuisioner stres kerja

Berdasarkan perhitungan nilai rata-rata (*mean*) pada tabel 4.3 diatas, maka dapat dinyatakan bahwa indikator tingkat kesulitan pekerjaan menduduki peringkat teratas dengan nilai rata-rata 4,7. Hal ini diduga bahwa tingkat kesulitan pekerjaan dinilai oleh *salesman* sebagai indikator yang terpenting. Karena apabila tingkat kesulitan pekerjaan berkurang, maka *salesman* akan lebih mudah dalam melakukan pekerjaannya dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Indikator tingkat kesulitan pekerjaan diwakili dengan pernyataan no. 4 (Dalam menjalankan tugas pekerjaan, saya cenderung menggebut saat mengendarai mobil/motor). Jawaban responden terhadap pernyataan tersebut yang paling dominan adalah sangat setuju.

Setelah melakukan perhitungan rata-rata mengenai masing-masing indikator tuntutan tugas, maka langkah selanjutnya adalah juga melakukan hal yang sama terhadap indikator tuntutan peran.

Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) dari tiap indikator perilaku tuntutan tugas :

Tabel 4.4
Hasil rata-rata (*mean*) per indikator tuntutan peran
Tuntutan Peran

Indikator	Pernyataan	Bobot					Skor	Mean
		5	4	3	2	1		
Konflik peran	TP9	19	7	2	2	0	133	4.4333333
	TP11	7	13	8	2	0	115	3.8333333
		Total					248	4.0833155
Ambiguitas peran	TP10	16	9	2	3	0	128	4.2666667
	TP12	15	7	2	6	0	121	4.0333333
	TP13	9	10	9	2	0	116	3.8666667
		Total					365	4.0555556

Sumber : hasil pengolahan data kuisisioner stres kerja

Berdasarkan perhitungan rata-rata dari tiap indikator tuntutan peran dapat disimpulkan bahwa indikator konflik peran menduduki peringkat teratas dengan nilai rata-rata sebesar 4,0833. Konflik peran timbul ketika seorang *salesman* harus berhadapan dengan harapan perusahaan yang tidak konsisten dan tidak sesuai dengan harapannya. Indikator konflik peran diwakili dengan pernyataan no 9 (tanggung jawab yang diberikan perusahaan pada saya sangat memberatkan). Hasilnya sebagian responden menyetujui pernyataan tersebut.

Demikian juga dengan dimensi tuntutan antar pribadi. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) dari tiap indikator perilaku tuntutan antar pribadi :

Tabel 4.5
Hasil rata-rata (*mean*) per indikator tuntutan antar pribadi
Tuntutan Antar Pribadi

Indikator	Pernyataan	Bobot					Skor	Mean
		5	4	3	2	1		
Dukungan sosial	TAP17	8	10	9	3	0	113	3.7666667
	TAP18	19	7	2	2	0	133	4.4333333
	TAP19	6	12	8	4	0	110	3.6666667
		Total					356	3.9555556
Hubungan antar pribadi	TAP 14	11	9	8	2	0	119	3.9666667
	TAP15	17	10	1	2	0	132	4.4
	TAP16	7	12	8	3	0	113	3.7666667
		Total					364	4.0444444

Sumber : hasil pengolahan data kuisisioner stres kerja

Berdasarkan perhitungan diatas, indikator hubungan antar pribadi menduduki peringkat teratas dengan nilai rata-rata sebesar 4,0444. Disini dapat dilihat bahwa hubungan antar pribadi yang buruk antar sesama rekan kerja dapat menimbulkan stres yang pada akhirnya akan berpengaruh juga secara tidak langsung terhadap kinerja *salesman* itu sendiri. Indikator hubungan antar pribadi diwakili oleh pernyataan no. 15 (saya mengalami kesulitan berkomunikasi dengan rekan sekerja di perusahaan ini).Sebagian besar responden menyetujui pernyataan tersebut.

Berikut ini pula adalah tabel yang menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) dari tiap indikator struktur organisasi :

Tabel 4.6
Hasil rata-rata (*mean*) per indikator struktur organisasi
Struktur Organisasi

Indikator	Pernyataan	Bobot					Skor	Mean
		5	4	3	2	1		
Peraturan	SO 20	8	10	9	3	0	113	3.7666667
	SO 21	20	6	2	2	0	134	4.4666667
		Total					247	4.1166667
Pengambilan keputusan	SO 22	6	12	9	3	0	111	3.7
	SO 23	17	10	1	2	0	132	4.4
		Total					243	4.05

Sumber : hasil pengolahan data kuisisioner stres kerja

Berdasarkan perhitungan rata-rata dari tiap indikator struktur organisasi dapat disimpulkan bahwa indikator peraturan menduduki peringkat teratas dengan nilai rata-rata sebesar 4,1167. Adanya peraturan yang ketat dalam perusahaan menimbulkan kesulitan bagi *salesman* dalam mencapai target kerja sehingga menyebabkan stres. Indikator peraturan diwakili dengan pernyataan no 21 (prosedur kerja yang ada di perusahaan, menghambat pencapaian target kerja saya). Sebagian besar responden menyetujui pernyataan tersebut.

Kemudian selanjutnya adalah tabel yang menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) dari tiap indikator pengaruh kepemimpinan :

Tabel 4.7
Hasil rata-rata (mean) per indikator pengaruh kepemimpinan
Pengaruh Kepemimpinan

Indikator	Pernyataan	Bobot					Skor	Mean
		5	4	3	2	1		
Perilaku hubungan	PK 24	7	12	8	3	0	113	3.7666667
	PK 28	7	13	8	2	0	115	3.8333333
	PK 29	15	7	2	6	0	121	4.0333333
		Total					349	3.8777778
Perilaku tugas	PK 25	8	10	9	3	0	113	3.7666667
	PK 26	19	7	2	2	0	133	4.4333333
	PK 27	16	9	2	3	0	128	4.2666667
		Total					374	4.1555556

Sumber : hasil pengolahan data kuisisioner stres kerja

Berdasarkan perhitungan nilai rata-rata (*mean*) pada tabel 4.7 diatas, maka dapat dinyatakan bahwa indikator perilaku tugas menduduki peringkat teratas dengan nilai rata-rata 4,1556. Pemimpin yang dapat memberikan dukungan dan instruksi yang jelas dalam pekerjaan merupakan salah satu hal yang diinginkan seorang *salesman*. Karena dengan dorongan dan dukungan dari pemimpin diharapkan dapat mengembalikan dan meningkatkan kemampuan kerja *salesman* yang belum optimal. Indikator tugas diwakili dengan pernyataan no. 27 (tidak ada dukungan dari atasan dalam menyelesaikan pekerjaan). Jawaban responden terhadap pernyataan tersebut yang paling dominan adalah sangat setuju.

Langkah selanjutnya juga melakukan hal yang sama terhadap tiap indikator perkembangan organisasi. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) dari tiap indikator perkembangan organisasi :

Tabel 4.8
Hasil rata-rata (mean) per indikator perkembangan organisasi
Perkembangan Organisasi

Indikator	Pernyataan	Bobot					Skor	Mean
		5	4	3	2	1		
perkembangan karir	PO 30	6	12	9	3	0	111	3.7
	PO 32	20	7	3	0	0	137	4.5666667
		Total					248	4.1333333
<i>Job insecurity</i>	PO 31	7	13	8	2	0	115	3.8333333
	PO 33	9	10	9	2	0	116	3.8666667
		Total					231	3.85

Sumber : hasil pengolahan data kuisisioner stres kerja

Berdasarkan perhitungan rata-rata dari tiap indikator perkembangan organisasi dapat disimpulkan bahwa indikator ketidak pastian perkembangan karir menduduki peringkat teratas dengan nilai rata-rata sebesar 4,1333. Ketidak pastian dalam perkembangan karir dapat merupakan sumber potensial bagi stres kerja. Karena harapan *salesman* yang diinginkan untuk dicapai dalam perusahaan tersebut tidak kunjung tiba sehingga akhirnya menimbulkan stres kerja. Indikator perkembangan organisasi diwakili dengan pernyataan no 32 (Kompensasi yang diberikan perusahaan sekarang tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup). Sebagian besar responden menyatakan setuju pada pernyataan tersebut.

2. Menentukan Interval Kelas

Sebelum menentukan interval, perlu dihitung panjang interval dengan cara sebagai berikut :

$$\frac{\text{skor tertinggi - skor terendah}}{\text{Banyak kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Jadi, interval skalanya :

- 1 – 1,80 = diberi bobot 1 (stres sangat rendah)
- 1,81 – 2,60 = diberi bobot 2 (stres sangat rendah)
- 2,61 - 3,40 = diberi bobot 3 (stres cukup)
- 3,41 - 4,20 = diberi bobot 4 (stres tinggi)
- 4,21 – 5 = diberi bobot 5 (stres sangat tinggi)

3. Kesimpulan

Setelah mengetahui rata-rata jawaban responden dan bobotnya, langkah berikutnya adalah menghitung jumlah bobot ke dalam satu tabel sebagai berikut :

Tabel 4.9
Hasil total masing-masing bobot tingkat stres kerja

Dimensi	Bobot 1	Bobot 2	Bobot 3	Bobot 4	Bobot 5	Total
Tuntutan tugas	0	0	0	4	4	36
Tuntutan peran	0	0	0	3	2	22
Tuntutan antar pribadi	0	0	0	4	2	26
Struktur organisasi	0	0	0	2	2	18
Pengaruh kepemimpinan	0	0	0	4	2	26
Perkembangan organisasi	0	0	0	3	1	17

Sumber : hasil pengolahan data kuisioner stres kerja

Dengan melihat dari total pembobotan pada tabel 4.9, maka dapat dinyatakan bahwa dimensi tuntutan tugas memberikan pengaruh stres kerja terbesar terhadap responden dibandingkan ke lima dimensi lainnya. Sedangkan indikator yang paling kecil dalam memberikan pengaruh stres kerja terhadap responden adalah perkembangan organisasi. Indikator tingkat kesulitan pekerjaan merupakan faktor yang paling memacu stres kerja dalam dimensi tuntutan tugas.

4.4. Analisis Tingkat Motivasi Kerja Karyawan Bagian Penjualan PT. Biggy Cemerlang

Seseorang mau bekerja karena adanya motif tertentu. Karena apabila tanpa dilandasi motif, sulit bagi seseorang untuk bekerja dengan motivasi dan produktivitas yang tinggi. Pada bagian ini penulis mencoba menganalisis tingkat motivasi kerja karyawan bagian penjualan PT. Biggy Cemerlang. Untuk menganalisisnya diperlukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menghitung Nilai Rata-Rata (*Mean*) Per Indikator Motivasi Kerja

Tiap jawaban dari responden akan dihitung nilai rata-rata (*mean*) tiap indikator faktor kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan afiliasi. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui indikator mana yang paling berpengaruh pada tiap dimensi motivasi.

Berikut adalah tabel hasil perhitungan nilai rata-rata per indikator kebutuhan akan prestasi :

Tabel 4.10
Hasil rata-rata (*mean*) per indikator kebutuhan akan prestasi

Indikator	Pernyataan	Bobot					Skor	Mean
		5	4	3	2	1		
Tanggung Jawab	KP4	23	4	1	2	0	138	4.6
	KP5	16	12	2	0	0	134	4.466667
	KP6	17	7	6	0	0	131	4.366667
	Total						403	4.477778
Berusaha keras untuk sukses	KP1	18	7	3	5	0	137	4.566667
	KP2	16	12	1	1	0	133	4.433333
	KP3	20	6	4	0	0	136	4.533333
	KP7	19	3	6	2	0	129	4.3
	KP8	18	2	8	2	0	126	4.2
	Total							4.406667

Sumber : hasil pengolahan data kuisioner motivasi kerja

Setelah diketahui nilai rata-rata jawaban responden dari masing-masing indikator, maka dapat diketahui bahwa indikator tanggung jawab menduduki peringkat teratas dengan nilai rata-rata sebesar 4,4778. Hal ini menunjukkan bahwa sifat tanggung jawab yang terdapat dalam diri seorang *salesman* lah merupakan faktor yang paling memotivasi karyawan untuk berprestasi..

Langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata per indikator kebutuhan akan kekuasaan. Berikut adalah hasil perhitungan dalam bentuk tabel :

Tabel 4.11
Hasil rata-rata (*mean*) per indikator kebutuhan akan kekuasaan

Indikator	Pernyataan	Bobot					Skor	Mean
		5	4	3	2	1		
Mempengaruhi	KK9	21	3	4	2	0	133	4.433333
	KK11	14	15	0	1	0	132	4.4
	Total						265	4.416667
Menguasai	KK10	17	5	3	5	0	124	4.133333
	KK12	22	1	7	0	0	135	4.5
	KK13	22	3	2	3	0	134	4.466667
	Total						393	4.366667

Sumber : hasil pengolahan data kuesioner motivasi kerja

Setelah diketahui nilai rata-rata jawaban responden dari masing-masing indikator, maka dapat diketahui bahwa indikator mempengaruhi menduduki

peringkat teratas dengan nilai rata-rata sebesar 4,4167. Keinginan mempengaruhi adalah kebutuhan untuk selalu berusaha menjadi yang terbaik di banding *salesman* yang lain. Dengan tercapainya kebutuhan ini, maka tercapai kepuasan kerja *salesman* yang akan berdampak pada kinerjanya yang baik bagi perusahaan.

Langkah selanjutnya adalah menghitung hasil nilai rata-rata per indikator kebutuhan afiliasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.12
Hasil rata-rata (*mean*) per indikator kebutuhan afiliasi

Indikator	Pernyataan	Bobot					Skor	Mean
		5	4	3	2	1		
Hubungan sosial	KA14	18	9	3	0	0	135	.4.5
	KA17	13	6	1	0	0	92	3.066667
	Total						227	3.783333
Kerja sama	KA15	15	2	3	0	0	92	3.066667
	KA16	26	3	1	0	0	145	4.833333
	KA18	24	1	5	0	0	139	4.633333
	Total						376	4.177778

Sumber : hasil pengolahan data kuisisioner motivasi kerja

Setelah diketahui nilai rata-rata jawaban responden dari masing-masing indikator, maka dapat diketahui bahwa indikator kerja sama menduduki peringkat teratas dengan nilai rata-rata sebesar 4,1778. Hal ini menunjukkan bahwa keinginan untuk bekerja sama dengan sesama rekan kerja dapat memotivasi karyawan bekerja lebih optimal.

2 Menentukan Interval Kelas

Sebelum menentukan interval, perlu dihitung panjang interval dengan cara sebagai berikut :

$$\frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{Banyak kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Jadi, interval skalanya :

- 1 – 1,80 = diberi bobot 1 (motivasi sangat rendah)
- 1,81 – 2,60 = diberi bobot 2 (motivasi sangat rendah)
- 2,61 - 3,40 = diberi bobot 3 (motivasi cukup)

- 3,41 - 4,20 = diberi bobot 4 (motivasi tinggi)
- 4,21 - 5 = diberi bobot 5 (motivasi sangat tinggi)

3. Kesimpulan

Setelah mengetahui rata-rata jawaban responden dan bobotnya, langkah berikutnya adalah menghitung jumlah bobot ke dalam satu tabel sebagai berikut :

Tabel 4.13
Hasil total masing-masing bobot tingkat motivasi kerja

Dimensi	Bobot 1	Bobot 2	Bobot 3	Bobot 4	Bobot 5	Total
Kebutuhan akan prestasi	0	0	0	1	7	39
Kebutuhan akan kekuasaan	0	0	0	1	4	24
Kebutuhan afiliasi	0	0	2	0	3	21

Sumber : hasil pengolahan data kuisioner motivasi kerja

Dengan melihat total dari pembobotan pada tabel 4.13 dapat dinyatakan dimensi kebutuhan akan prestasi lebih memacu motivasi kerja karyawan dibanding kedua faktor lainnya yaitu kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan afiliasi. Kebutuhan untuk berprestasi adalah dorongan yang ada dalam diri individu untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Indikator tanggung jawab merupakan faktor yang paling memotivasi *salesman* dalam dimensi kebutuhan untuk berprestasi menurut sebagian besar karyawan bagian penjualan PT. Biggy Cemerlang. Walaupun kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan afiliasi menempati peringkat yang kedua dan ketiga dalam memotivasi kinerja *salesman* hendaknya tiga kebutuhan ini tetap terdapat dalam diri seorang *salesman* untuk tetap mencapai kinerja yang optimal.

4.5. Analisis Kinerja Karyawan Bagian Penjualan PT. Biggy Cemerlang

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan yang dinilai berdasarkan pada kemampuannya baik secara kualitas maupun kuantitas sehingga dapat

dipertanggung jawabkan hasilnya kepada perusahaan. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan PT. Biggy Cemerlang dinilai berdasarkan tujuh faktor penilaian:

Tabel 4.14
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

Karyawan ke-	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	SKOR	Hasil Penilaian
1	66	84	81	89	83	70	88	80,14	Baik
2	85	73	65	64	90	80	66	74,71	Cukup
3	73	84	85	74	79	90	85	81,43	Baik
4	85	73	77	83	90	86	89	83,29	Baik
5	62	62	70	62	89	79	83	72,43	Cukup
6	76	79	66	81	90	72	61	75,00	Cukup
7	84	83	77	72	79	78	73	78,00	Cukup
8	80	83	62	65	73	61	89	73,29	Cukup
9	78	89	76	71	90	71	81	79,43	Cukup
10	75	85	78	88	70	84	88	81,14	Baik
11	81	82	84	81	86	65	90	81,29	Baik
12	83	84	87	74	87	73	71	79,86	Cukup
13	73	62	86	79	84	75	78	76,71	Cukup
14	88	77	75	72	75	73	79	77,00	Cukup
15	81	69	62	69	81	80	66	72,57	Cukup
16	89	87	83	70	76	62	75	77,43	Cukup
17	71	73	73	90	71	76	75	75,57	Cukup
18	84	68	74	86	85	78	84	79,86	Cukup
19	77	88	74	88	89	86	86	84,00	Baik
20	79	77	65	79	77	86	71	76,29	Cukup
21	76	88	71	79	67	70	81	76,00	Cukup
22	86	69	86	63	73	89	71	76,71	Cukup
23	89	77	80	90	71	87	81	82,14	Baik
24	72	62	84	61	88	76	73	73,71	Cukup
25	88	85	79	77	84	86	62	80,14	Baik
26	84	66	89	80	65	74	88	78,00	Cukup
27	82	73	90	71	81	67	72	76,57	Cukup
28	82	89	86	79	73	77	87	81,86	Baik
29	69	84	77	68	81	73	81	76,14	Cukup
30	71	75	89	87	73	66	78	77,00	Cukup

Sumber: Penilaian kinerja karyawan PT Biggy Cemerlang (diolah penulis)

Dari tabel 4.14 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden mempunyai kinerja yang cukup baik.

4.6. Pengujian Asumsi Klasik

Model regresi yang digunakan akan benar-benar dapat menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif jika memenuhi asumsi dasar klasik regresi. Adapun beberapa asumsi yang diperlukan untuk data tersebut adalah apabila tidak terjadi

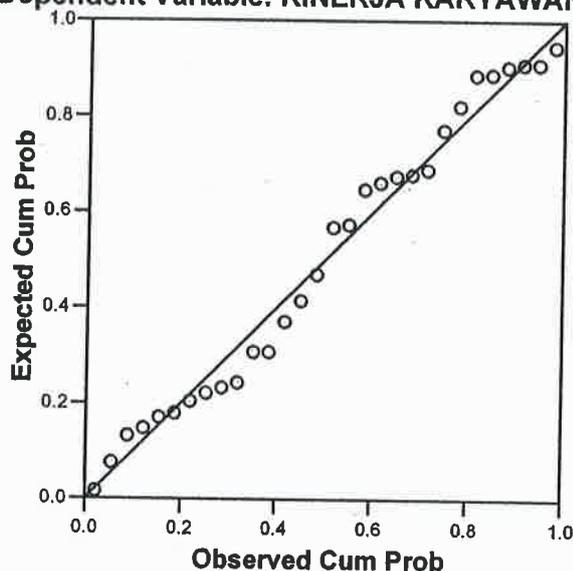
gejala multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi di antara variabel independen dalam model regresi tersebut. Berikut disajikan hasil uji asumsi klasik tersebut:

1. Uji Normalitas dengan menggunakan :

Gambar 4.2

Diagram Normal Probability

**Normal P-P Plot of Regression Standardized ...
Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN**



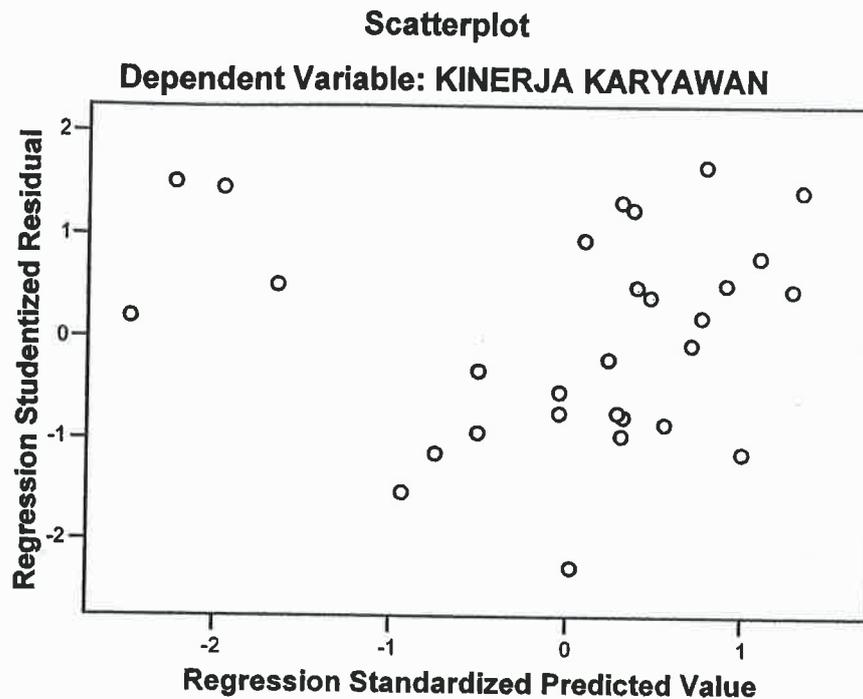
Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 13.00

Dari hasil uji asumsi normalitas melalui *normal probability plot* diketahui bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas melalui *scatter plot*

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadinya heteroskedastisitas, yang digambarkan pada grafik berikut ini.

Gambar 4.3
Diagram Pencar (*Scatter plot*)



Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 13.00

Suatu regresi dikatakan terdeteksi heteroskedastisitas apabila diagram pencar residual membentuk pola tertentu atau titik-titik tersebut menyebar diatas atau dibawah angka 0 dari sumbu y. Tampak pada hasil uji asumsi heteroskedastisitas melalui *scatter plot* di atas diagram pencar residual tidak membentuk pola tertentu seta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu y. Kesimpulannya, regresi terbebas dari kasus heteroskedastisitas dan memenuhi persyaratan asumsi klasik tentang heteroskedastisitas.

3. Uji Otokorelasi dengan menggunakan Durbin-Watson Test

Uji autokorelasi berfungsi untuk mengetahui apakah kesalahan pada periode tertentu berkorelasi dengan kesalahan pengganggu pada periode lainnya. Persyaratan untuk dapat dikatakan terbebas dari otokorelasi dapat dilihat dari

besaran D-W (*Durbin Watson*). Jika $-2 < D-W < 2$ berarti tidak terdapat otokorelasi Model (persamaan) regresi yang baik seharusnya tidak terdapat otokorelasi.

Tabel 4.15
Uji Otokorelasi dengan *Durbin-Watson*

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,747 ^a	,558	,525	2,18406	1,715

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, STRESS KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 13.00

Dari hasil uji asumsi otokorelasi diperoleh hasil bahwa nilai DW = 1,715 atau berada diantara $-2 < D-W < 2$. Hal ini berarti tidak terdapat otokorelasi.

4. Uji Multikolinearitas dengan menghitung nilai VIF dan *Tolerance*

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lain dalam suatu model regresi serta untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan kesimpulan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Uji ini pada model regresi yang digunakan dapat ditunjukkan dengan menentukan *variance inflation factor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Hasil uji multikolinearitas pada tabel 4.16.

Tabel 4.16
Uji Multikolinearitas dengan VIF

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	STRESS KERJA	,993	1,007
	MOTIVASI KERJA	,993	1,007

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 13.00

Dasar pengambilan keputusan untuk uji multikolinearitas adalah: jika $VIF > 5$, maka berarti terdapat multikolinearitas dan jika $VIF < 5$, maka tidak terjadi multikolinearitas. Tampak pada output **coefficient**, untuk stres kerja dan motivasi *tolerance*-nya masing-masing sebesar 0,993 dan nilai VIF masing-masing sebesar 1,007. Jadi, disimpulkan bahwa tidak terdeteksi multikolinieritas karena nilai VIF nya di bawah 5.

4.7. Analisis Hubungan antara Stres Kerja dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui hubungan antara stres kerja dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT Biggy Cemerlang digunakan analisis korelasi. Dalam hal ini digunakan program SPSS, di mana stres kerja dan motivasi kerja merupakan variabel independen dan kinerja karyawan adalah variabel dependen. Hasil perhitungannya akan ditunjukkan dalam tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.17
Nilai Koefisien Korelasi dan Signifikansi antara Stres Kerja dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Correlations

		KINERJA KARYAWAN	STRESS KERJA	MOTIVASI KERJA
Pearson Correlation	KINERJA KARYAWAN	1,000	-,322	,698
	STRESS KERJA	-,322	1,000	-,083
	MOTIVASI KERJA	,698	-,083	1,000
Sig. (1-tailed)	KINERJA KARYAWAN	.	,042	,000
	STRESS KERJA	,042	.	,332
	MOTIVASI KERJA	,000	,332	.
N	KINERJA KARYAWAN	30	30	30
	STRESS KERJA	30	30	30
	MOTIVASI KERJA	30	30	30

Sumber: Pengolahan data kuesioner dengan menggunakan SPSS 13.00

Adapun penjelasan hasil analisis korelasi antar variabel yang ditunjukkan dalam tabel 4.11 di atas adalah sebagai berikut:

1. Stres kerja mempunyai hubungan yang lemah dan negatif dengan kinerja karyawan (koefisien korelasinya = -0,322) dan hubungan tersebut signifikan pada tingkat keyakinan 95%. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa dengan kenaikan stres kerja menyebabkan penurunan kinerja karyawan.
2. Stres kerja mempunyai hubungan yang lemah dan negatif dengan motivasi kerja (koefisien korelasinya = -0,083 dan hubungan tersebut tidak signifikan pada tingkat keyakinan 95%. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa dengan kenaikan stres kerja belum tentu menyebabkan penurunan motivasi kerja.
3. Motivasi kerja mempunyai hubungan yang kuat dan positif dengan kinerja karyawan (koefisien korelasinya = 0,698) dan hubungan tersebut signifikan pada tingkat keyakinan 95%. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa dengan peningkatan motivasi kerja akan menciptakan peningkatan kinerja karyawan.

4.8. Analisis Regresi

1. Pengujian pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

Tabel 4.18
Analisis Regresi Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA		Model Summary	Coefficients		
F	Sig.	R ²	Intersep (a)	Koefisien Regresi (b)	Sig (b)
4,230	0,043	0,103	82,838	-0,050	0,043

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 13.00

Penjelasan hasil analisis regresi pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- a. Dalam tabel *coefficients*, diketahui nilai intersep sebesar 82,838 dan koefisien regresi sebesar -0,050 dengan tingkat signifikansi 0,043. Dengan demikian, persamaan regresi yaitu terbentuk adalah $Y' = 82,838 - 0,050X$. Nilai -0,050 berarti setiap penambahan skor stres kerja akan menurunkan skor kinerja karyawan sebesar 0,050. Tingkat signifikansi 0,043 berarti ada pengaruh yang signifikan dari stres terhadap kinerja karyawan dengan tingkat keyakinan 95%.

- b. Dalam tabel ANOVA atau uji F, diketahui bahwa signifikansi 0,043 ($0,043 < 0,05$) yang berarti model regresi ini dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat juga diartikan bahwa stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c. Dalam tabel *model summary*, diketahui angka *R Square* sebesar 0,103. hal ini berarti sekitar 10,3% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel stres kerja dan sisanya 89,7% dijelaskan oleh variabel lainnya. Dengan penjelasan hanya sebesar itu, berarti stres memberikan hanya sebagian kecil dari informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel kinerja karyawan.

Jadi, hipotesis awal (H_0) yang menyatakan tidak ada pengaruh yang signifikan dari stres terhadap kinerja karyawan ditolak ($0,043 < 0,05$), berarti ada pengaruh yang signifikan antara stres terhadap kinerja karyawan dengan tingkat keyakinan 95%.

2. Pengujian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Tabel 4.19
Analisis Regresi Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA		Model Summary	Coefficients		
F	Sig.	R ²	Intersep (a)	Koefisien Regresi (b)	Sig (b)
26,674	0,000	0,488	63,054	0,241	0,000

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 13.00

Penjelasan hasil analisis regresi pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- a. Dalam tabel *coefficients*, diketahui nilai intersep sebesar 63,054 dan koefisien regresi sebesar 0,241 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan demikian, persamaan regresi yaitu terbentuk adalah $Y' = 63,054 + 0,241X$. Nilai 0,241 berarti setiap penambahan skor motivasi kerja akan meningkatkan skor kinerja karyawan

sebesar 0,241. Tingkat signifikansi 0,000 berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan dengan tingkat keyakinan 95%.

- b. Dalam tabel ANOVA atau uji F, diketahui bahwa signifikansi 0,000 ($0,000 < 0,05$) yang berarti model regresi ini dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat juga diartikan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c. Dalam tabel *model summary*, diketahui angka *R Square* sebesar 0,488. hal ini berarti sekitar 48,8% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja dan sisanya 51,2% dijelaskan oleh variabel lainnya. Dengan penjelasan hanya sebesar itu, berarti motivasi memberikan hampir setengah dari informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel kinerja karyawan.

Jadi, hipotesis awal (H_0) yang menyatakan tidak ada pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan ditolak ($0,000 < 0,05$), berarti ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan dengan tingkat keyakinan 95%.

3. Pengujian pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Tabel 4.20
Analisis Regresi Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA		Model Summary	Coefficients		
F	Sig.	R ²	Intersep (a)	Koefisien Regresi (b)	Sig (b)
17,037	0,000	0,558	67,580	-0,041 0,233	0,048 0,000

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 13.00

Penjelasan hasil analisis regresi pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- a) Dalam tabel *coefficients*, diketahui nilai intersep sebesar 67,580, koefisien regresi stres kerja (X_1) sebesar -0,041 dengan tingkat signifikansi 0,048 dan koefisien regresi motivasi kerja (X_2) sebesar 0,233 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan

demikian, persamaan regresi yang terbentuk adalah $Y' = 67,580 - 0,041X_1 + 0,233X_2$. $X_1 = -0,041$ berarti dengan adanya penambahan stres kerja (motivasi kerja diasumsikan tetap) akan menyebabkan kinerja karyawan menurun sebesar 0,041 satuan, sedangkan dengan adanya penambahan motivasi kerja (stres kerja diasumsikan tetap) akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,233 satuan. Tingkat signifikansi 0,048 dan 0,000 berarti ada pengaruh yang signifikan dari stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada tingkat keyakinan 95%.

- c) Dalam tabel ANOVA atau uji F, diketahui bahwa signifikansi 0,000 ($0,000 < 0,05$) yang berarti model regresi ini dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat juga diartikan bahwa stres kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d) Dalam tabel *model summary*, diketahui angka *R Square* sebesar 0,558. hal ini berarti sekitar 55,8% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel stres kerja dan motivasi kerja dan sisanya 44,2% dijelaskan oleh variabel lainnya. Dengan penjelasan hanya sebesar itu, berarti stres kerja dan motivasi kerja memberikan lebih dari setengah informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel kinerja karyawan.

Jadi, hipotesis awal (H_0) yang menyatakan tidak ada pengaruh yang signifikan dari stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ditolak ($0,000 < 0,05$), berarti ada pengaruh yang signifikan dari stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada tingkat keyakinan 95%.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan pada bab IV, dapat disimpulkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil analisis tingkat stres kerja karyawan bagian penjualan PT Biggy Cemerlang menunjukkan bahwa tingkat stres kerja tertinggi ditunjukkan oleh indikator tingkat kesulitan pekerjaan yang termasuk dalam dimensi tuntutan tugas, sedangkan stres kerja terendah ditunjukkan oleh indikator *job insecurity* pada dimensi perkembangan organisasi. Setelah ditinjau pendapat secara keseluruhan dapat diketahui bahwa karyawan pada umumnya merasa memiliki tingkat stres kerja yang sangat tinggi dalam bekerja di PT Biggy Cemerlang. Hal ini ditunjukkan dari nilai rata-rata mean sebesar 4,4721 yang dalam analisis interval bermakna stres sangat tinggi (berada diantara interval 4,21 – 5,00). Dan dari hasil analisis regresi, diperoleh persamaan regresi yang terbentuk adalah $Y' = 82,838 - 0,050X$. Hal ini berarti setiap penambahan stres kerja akan menurunkan kinerja karyawan dan tingkat signifikansi 0,043 berarti ada pengaruh yang signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan pada tingkat keyakinan 95%.
2. Hasil analisis tingkat motivasi kerja karyawan bagian penjualan PT Biggy Cemerlang menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja tertinggi ditunjukkan oleh indikator tanggung jawab dalam dimensi kebutuhan akan prestasi, sedangkan motivasi kerja terendah ditunjukkan oleh indikator hubungan sosial pada dimensi kebutuhan afiliasi. Selanjutnya, dari nilai rata-rata *mean* sebesar 4,3055 yang dalam analisis interval bermakna motivasi sangat tinggi (berada diantara 4,21 – 5,00) dapat disimpulkan bahwa karyawan pada umumnya

menilai sangat setuju bahwa mereka memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja di PT Biggy Cemerlang. Dan dari hasil analisis regresi, diperoleh persamaan regresi yang terbentuk adalah $Y' = 63,054 + 0,241X$. Hal ini berarti setiap penambahan skor motivasi kerja akan meningkatkan skor kinerja karyawan dan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$), berarti ada pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan dengan tingkat keyakinan 95%.

3. Ada pengaruh yang signifikan dari stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini diketahui dari hasil analisis regresi, dimana dalam tabel Dalam tabel *coefficients*, diketahui nilai intersep sebesar 67,580, koefisien regresi stres kerja (X_1) sebesar -0,041 dengan tingkat signifikansi 0,048 dan koefisien regresi motivasi kerja (X_2) sebesar 0,233 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan demikian, persamaan regresi yang terbentuk adalah $Y' = 67,580 - 0,041X_1 + 0,233X_2$. Hal ini berarti dengan adanya penambahan stres kerja (motivasi kerja diasumsikan tetap) akan menyebabkan kinerja karyawan menurun, sedangkan dengan adanya penambahan motivasi kerja (stres kerja diasumsikan tetap) akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Tingkat signifikansi 0,048 dan 0,000 berarti ada pengaruh yang signifikan dari stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada tingkat keyakinan 95%..

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan pengamatan selama penelitian, berikut ini dikemukakan saran-saran bagi atasan dan para karyawan PT Biggy Cemerlang dan peneliti lain yang ingin mengembangkan penelitian sejenis:

1. Untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan hubungan kerja yang lebih baik antara atasan dan bawahan, pada saat merencanakan jadwal dan pembagian tugas pekerjaan yaitu dilakukan lebih merata dan adil. Dengan demikian, bawahan diharapkan lebih

termotivasi untuk meningkatkan hasil kerjanya (kinerja) supaya order pekerjaan yang diberikan oleh atasan lebih banyak, dan pendapatan bawahanpun juga meningkat.

2. Walaupun kontribusi variabel stres kerja dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan (Y) dan motivasi kerja (Z) sangat kecil, informasi mengenai hal tersebut akan sangat bermanfaat bagi para karyawan dan atasan PT Biggy Cemerlang karena karyawan akan menjadi lebih kreatif dan termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik bila memperoleh dukungan yang cukup dari atasan dan para pimpinan organisasi.
3. Hasil penelitian ini, baik variabel stres kerja (X) yang diteliti maupun jumlah respondennya masih sangat terbatas sehingga diharapkan untuk penelitian selanjutnya yang sejenis, hendaknya memperbanyak jumlah variabel yang diteliti dan jumlah responden yang dijadikan sampel penelitian serta menggunakan probabilitas kesalahan uji simultan dan uji parsial pada alpha lebih dari 5%, sehingga hasil penelitiannya lebih tergeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu (2002). *Manajemen SDM Perusahaan*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- _____ (2006). *Evaluasi Kinerja SDM*, Edisi Kesepuluh, Jakarta : PT Elex Media Komputindo
- Ishak Arep & Hendri Tanjung (2003). *Manajemen Motivasi*, Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Aritonang R. Lerbin R. (1998). *Penelitian Pemasaran*, Jakarta : UPT Penerbitan Untar
- _____ (2002). *Peramalan Bisnis*, Edisi Pertama, Jakarta : Ghalia Indonesia
- As'ad Moh (1991). *Psikologi Industri*, Yogyakarta : Liberty
- Budi, Triton Prawira (2006). *SPSS 13.0 Terapan Riset Statistik Parametrik*, Yogyakarta : ANDI
- Margiati Lulus (1999). *Stres Kerja : Latar Belakang Penyebab dan Alternatif Pemecahannya*, Surabaya : PT. Saptodadi
- Efendi H, Marihot Tua (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Grasindo
- Mathis Robert L & Jackson John H (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Salemba Empat
- Nimran Umar (1999). *Perilaku Organisasi*, Surabaya : Citra Media
- Robbins, Stephen P (2006), *Organizational Behavior*, Edisi Bahasa Indonesia, Prentice Hall: International Inc., USA
- Santoso, Singgih (2003). *Mengatasi Berbagai Masalah Statistik dengan SPSS versi 11,5*, Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Sarwono, Jonathan (2006). *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS 13*, Yogyakarta : ANDI
- Siagian, Sondang P. (2002). *Manajemen SDM*, edisi Kesatu Jakarta : PT Bumi Aksara
- Sugiyono (1999). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : CV. Alfabeta
- Sulaiman, Wahid (2004). *Analisis Regresi Menggunakan SPSS*, Yogyakarta : ANDI
- Suprihanto John, dkk., (2003). *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu ekonomi YKPN

Supranto, J MA,(1998). *Metode Riset : Aplikasi Dalam Pemasaran*, Edisi Kelima, Jakarta : Lembaga Penerbitan Fakultas Universitas Indonesia

Wilkinson, Greg (2003). *Pandung Menangani Stress Sendiri*, Jakarta : Intimedia dan Ladang Pustaka

Yulianti Praptini (2000). *Pengaruh Sumber-sumber Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga edukatif Tetap Fakultas Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti di Jakarta*, Tesis tidak diterbitkan, Jakarta : Program Sarjana Ilmu Psikologi Universitas Tarumanagara

Zainuddin Muhamad (2001). *Materi Penyusunan Alat Ukur Perilaku*, Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga