

**KONFLIK DAN STRES SERTA PENGARUHNYA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Pegawai Kantor Bagian Proyek Pengembangan
dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki di Jember)**

TESIS



Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)
Pada Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Jember

Asal	Studi	TS
Topik	Manajemen	Rum
Tanggal	23 OCT 2002	658.3/25
No. Induk	SFS	SIT
		h

2.1

Oleh :

ISAK SITUMORANG

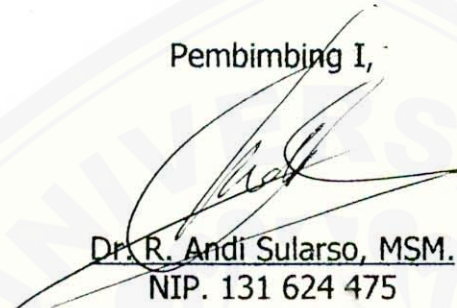
NIM : 000820101137

**UNIVERSITAS JEMBER PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
2002**

HALAMAN PERSETUJUAN


TESIS INI TELAH DISETUJUI
Tanggal Agustus 2002

Pembimbing I,



Dr. R. Andi Sularso, MSM.
NIP. 131 624 475

Pembimbing II,



Drs. Budi Nurhardjo, M.Si.
NIP. 131 759 838

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen
Program Pascasarjana Universitas Jember



Prof. Dr. H. Harijono, SU.Ec.
NIP. 130 360 765

JUDUL TESIS

KONFLIK DAN STRES SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pegawai Kantor Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki di Jember)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : ISAK SITUMORANG
NIM : 000820101137
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

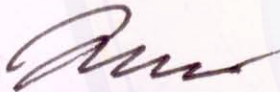
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

10 SEPTEMBER 2002

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

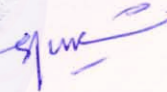
Susunan Panitia Penguji

Ketua,



Drs. KAMARUL IMAM, MSc.
NIP : 130 935 418

Anggota I,



Drs. BADJURI, ME
NIP : 131 386 652

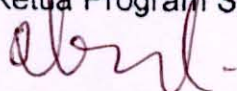
Anggota II,



Dr. R. ANDI SULARSO, MSM
NIP : 131 624 475

Mengetahui/menyetujui

Universitas Jember Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program Studi



Prof. Dr. H. Harijono, SU. Ec.
NIP : 130 350 765



UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur Penulis panjatkan ke Hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, atas berkah dan perkenanNya sehingga penelitian dan penulisan tesis ini dapat terselesaikan dengan tepat waktu.

Penulis menyadari, bahwa penelitian dan penulisan tesis ini banyak dibantu oleh berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sehingga pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus – tulusnya terutama kepada beliau dibawah ini.

1. Pembimbing tesis, Bapak Dr. R. Andi Sularso, MSM., dan Bapak Drs. Budi Nurhardjo, MSi., yang telah berkenan untuk meluangkan waktu dalam memberikan pengarahan, bimbingan serta dorongan sejak awal hingga terselesainya penyusunan tesis ini.
2. Rektor Universitas Jember, atas kesempatan dan fasilitas yang di berikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan Program S2 Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Jember.
3. Ketua Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember beserta staf yang telah banyak membantu penulis selama mengikuti pendidikan.
4. Anakku tercinta Clarpin Porumina Situmorang, yang selalu setia memberikan dorongan moril dalam menyelesaikan studi dan penyusunan tesis ini.
5. Segenap karyawan dan karyawanati pada Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki di Jember, yang telah bersedia memberikan bantuan moril maupun materiil, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan tepat waktu.

Akhirnya, penulis sekali lagi mengucapkan terima kasih yang sedaiam–dalamnya atas segala bantuan yang telah disumbangkan, dengan harapan semoga tesis ini dapat berguna serta bermanfaat bagi yang berkepentingan.

Jember, Agustus 2002

Penulis



RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik peran, stres kerja dan kinerja karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki serta menjelaskan sejauhmana pengaruh konflik peran terhadap stres kerja, konflik peran dan stres terhadap kinerja karyawan.

Perolehan data yang dibutuhkan dalam penulisan tesis ini, dilakukan dengan cara sensus terhadap seluruh karyawan dan karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki sebanyak 58 orang.

Metoda analisis yang dipergunakan dalam pemecahan masalah adalah dengan menggunakan Model Analisa Regresi Linier Berganda, yaitu suatu alat untuk mengetahui konflik peran, stres kerja, dan kinerja karyawan, yang masing masing disimbulkan sebagai X1, X2, dan Y, secara simultan dan parsial.

Dan adanya pengaruh yang sangat signifikan ($P < 0,05$) dari konflik peran terhadap stres kerja, dimana nilai koefisien regresi menunjukkan positif yaitu $B = 1,437$ sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,393 atau sekitar 39,3 persen sumbangan pengaruh konflik peran terhadap stres kerja, sedangkan pengaruh konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil uji yang sangat signifikan ($P < 0,05$), dimana masing-masing koefisien regresi menunjukkan negatif yaitu konflik peran dengan $B = -0,551$, dan stres kerja dengan $P = -0,490$. Sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,358 atau 35,8 persen sumbangan pengaruh konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil di atas, disimpulkan bahwa penelitian ini memperkuat teori yang dikemukakan oleh Gibson et Al (1992); Anorogo (1992) ; Gitosudarmo dan Sudita (1997) ; dan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh French dan Caplan (1970) dan Cooper (1995).

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
RINGKASAN	iv
SUMMARY	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Konflik	6
2.1.2 Stres	14
2.1.3 Kinerja Karyawan	23
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu	25
2.2.1 Sumber Konflik Organisasi	25
2.2.2 Hubungan Konflik dan Stres	26
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
3.1 Kerangka Konseptual	29
3.2 Hipotesis	30

ABSTRACTION

This research aim to know the influence of character conflict, job stress and way of work of employee at land-water managing and developing project in Besuki residency and to explain how far the influence of character conflict and stress towards way of work of employee.

The data in this tesis was gotten by census to all of employee at land-water managing and developing project in Besuki residency. They are 58 people.

The analysis method used in solving problem is doubled linier regress analysis model. It is an instrument to know character conflict, job stress and way of work of employee (symbolized as X_1, X_2 and Y) as simultanly and partially.

There are very significance influence ($P < 0,05$) from character conflict towards job stress, where regency coefficient value show positive ($B = 1,437$) while determination coefficient value (R^2) is 0,393 or 39,3 persen contribute influence of character conflict and job stress, while influence of character conflict and job stress towards way of work of employee get very significant test result ($P < 0,05$), where each regress coefficient show negative (character conflict by $B = -0,551$, and job stress by $P = -0,490$). While determination coefficient value (R^2) is 0,358 or 35,8 persen contribute influence of character conflict and job stress toward way of work of employee.

According the result above, it can be concluded that this research reinforce the theory that given by Gibson et al (1992); Anorogo (1992); Gitosuardo and sudia (1997); and result of the research before that done by French and Caplan (1970) and Cooper (1995).

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1 Rancangan Penelitian	31
4.2 Populasi dan Sampel	31
4.3 Teknik Pengumpulan Data	33
4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas	34
4.5 Identifikasi dan Operasionalisasi Variabel	37
4.6 Analisa Data	40

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Proyek	43
5.1.1 Bidang Pekerjaan Proyek	43
5.1.2 Sejarah Singkat Proyek	43
5.1.3 Ruang Lingkup Kegiatan Proyek	44
5.1.4 Lokasi dan Kegiatan Proyek	45
5.1.5 Struktur Organisasi Proyek	45
5.2 Gambaran Umum Responden	46
5.3 Gambaran Variabel Penelitian	50
5.4 Validitas dan Reliabilitas	61
5.5 Pengujian Hipotesis	64
5.6 Pembahasan	67

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan	69
6.2 Saran-saran	69

DAFTAR PUSTAKA	71
----------------------	----

LAMPIRAN - LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Gejala Adaptasi Umum	15
2.2 Karakteristik Individual Tipe A dan Tipe B	20
4.1 Jumlah populasi Karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki	33
5.1 Jumlah responden berdasarkan kelompok usia	46
5.2 Jumlah responden berdasarkan golongan/ruang kepangkatan	47
5.3 Jumlah responden berdasarkan masa kerja	48
5.4 Jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir	49
5.5 Jawaban responden tentang konflik peran pribadi	51
5.6 Jawaban responden tentang konflik interperan	52
5.7 Jawaban responden tentang konflik antarperan	53
5.8 Jawaban responden tentang stres fisik	54
5.9 Jawaban responden tentang stres psikologis	56
5.10 Jawaban responden tentang stres organisatoris	58
5.11 Jawaban responden tentang kuantitas pekerjaan, Kualitas pekerjaan, dan ketepatan waktu	60
5.12 Rekapitulasi hasil uji validitas dan reliabilitas	63
5.13 Analisis koefisien korelasi konflik peran, stres kerja dan Kinerja Karyawan	64
5.14 Analisis regresi pengaruh konflik peran terhadap stres kerja, konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Model Pemahaman Stres	22
3.1 Kerangka Konseptual	30
5.1 Pengaruh konflik peran terhadap stres kerja, konflik Peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.	66



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Daftar Angket
- Lampiran 2 : Data Hasil Angket Penelitian
- Lampiran 3 : Frekuensi Konflik Peran, Stres Kerja dan Kinerja Pada Kelompok Usia
- Lampiran 4 : Frekuensi Konflik Peran, Stres Kerja dan Kinerja Pada Kelompok Golongan / Ruang
- Lampiran 5 : Frekuensi Konflik Peran, Stres Kerja dan Kinerja Pada Kelompok Masa Kerja
- Lampiran 6 : Frekuensi Konflik Peran, Stres Kerja dan Kinerja Pada Kelompok Tingkat Pendidikan
- Lampiran 7 : Hasil Perhitungan Korelasi Untuk Uji Validitas
- Lampiran 8 : Hasil Perhitungan Realibilitas
- Lampiran 9 : Hasil Perhitungan Regresi Stres Kerja Terhadap Konflik Peran
- Lampiran 10 : Hasil Perhitungan Regresi Kinerja terhadap Konflik Peran Dan Stres Kerja



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Akhir-akhir ini masalah Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) menjadi hal sangat menarik dipelajari, karena posisinya yang sangat penting yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan.

Hakekat Manajemen Sumberdaya Manusia merupakan suatu upaya peng-integrasian kebutuhan personil dengan tujuan organisasi, artinya peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh para pekerja dalam organisasi ke arah tercapainya tujuan.

Selain itu Manajemen Sumberdaya Manusia mempunyai beberapa fungsi operasional, salah satu diantaranya adalah pemeliharaan yang menitik beratkan kepada pemeliharaan kondisi fisik para karyawan, yaitu keselamatan dan kesehatan kerja serta pemeliharaan sikap menyenangkan yaitu hubungan industrial yang harmonis (Swasto, 1996:75).

Berdasar hal tersebut di atas, dapat dinyatakan bahwa pengakuan terhadap manusia senantiasa mempunyai kedudukan semakin penting karena masyarakat kita sedang menuju masyarakat yang berorientasi kerja, memandang kerja sebagai suatu tugas mulia. Oleh sebab itu manusia dapat diintegrasikan secara efektif ke dalam berbagai organisasi, baik organisasi pendidikan, pemerintahan, perusahaan dan lain sebagainya.

Manusia bukan hanya konsumen produk yang dihasilkan organisasi-organisasi tersebut, tetapi manusia pula merupakan komponen utama memproses input menjadi output.

Proses input menjadi output tentu sangat dipengaruhi oleh kepribadian manusia yang berbeda-beda misalnya sifat, sikap, nilai-nilai, keinginan dan minat. Dengan adanya perbedaan kepribadian pada diri manusia tersebut,

kemungkinannya akan terjadi konflik dalam suatu organisasi tidak dapat dihindari (Heidjrachman dan Husnan, 1993:229).

Secara sederhana bahwa konflik menunjukkan pada setiap ketegangan yang dialami seseorang bila ia berpandangan bahwa kebutuhan atau keinginannya dihambat atau dikecewakan (Hartono, 1996:2).

Misalnya pekerja pada perusahaan menginginkan kebutuhan hidup mereka dapat dipenuhi oleh perusahaan sedang pemilik perusahaan mempunyai kepentingan lain untuk mengembangkan perusahaan. Untuk mengembangkan perusahaan, perlu memperkuat posisi persaingan. Persaingan dapat diperkuat apabila perusahaan mampu menguasai pasar. Penguasaan pasar bisa ditempuh antara lain dengan menekan harga di bawah harga perusahaan lain. Penekanan harga hanya dimungkinkan bila menekan biaya produksi. Penekanan biaya produksi bisa ditempuh diantaranya dengan menekankan biaya tenaga kerja, sedangkan karyawan berkeinginan memperoleh gaji yang mencukupi. Perbedaan semacam ini sering kali diantara menjadi pemicu terjadinya konflik. Konflik yang terjadi dalam kehidupan perusahaan, bila tidak ditangani secara serius akan menimbulkan dampak yang sangat berarti bagi usaha pencapaian tujuan perusahaan, antara lain salah satunya rendahnya kinerja karyawan, secara keseluruhan akan mempengaruhi produktivitas perusahaan (Anorogo, 1992:101).

Akan tetapi tidak hanya itu saja akibat yang ditimbulkan oleh konflik yang tidak ditangani secara tepat dan bijaksana, dapat pula berakibat langsung pada diri karyawan, karena mereka berada dalam suasana terjepit dan serba salah sehingga mengalami tekanan jiwa (stres).

Stres ini terjadi pada diri karyawan sebetulnya tidak karena hanya konflik yang dialaminya saja, tetapi faktor-faktor lain yang mempengaruhi. Ivancevich dan Matteson (1980:23) mengatakan bahwa sumber stres yang penting dan telah sering diteliti adalah sebagai berikut : (1) kekaburan peran

dan konflik peran, (2) Kelebihan beban kerja, (3) Tanggung jawab atas orang lain, (4) Perkembangan karier, (5) Kurangnya kohesi kelompok, (6) Dukungan kelompok yang tidak memadai, (7) Struktur dan iklim organisasi, (8) Wilayah dalam organisasi, (9) Karakteristik tugas, dan (10) Pengaruh kepemimpinan.

Sebetulnya stres merupakan keadaan wajar karena terbentuk pada diri manusia sebagai respon dan merupakan bagian kehidupan sehari-hari dari diri manusia, terlebih menghadapi jaman kemajuan segala bidang yang dihadapi dengan kegiatan kesibukan yang harus dilakukan, di salah satu pihak beban kerja di satuan unit organisasi semakin bertambah. Keadaan ini tentu akan menuntut energi karyawan yang lebih besar dari keadaan sebelumnya.

Diungkapkan oleh Gitosudarmo dan Sudita (1997:57), bahwa stres mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan dampak negatif stres pada tingkat yang tinggi adalah kinerja karyawan yang menurun secara menyolok.

Dengan fenomena seperti ini bisa terjadi pada Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki, yang memiliki posisi strategi dalam pengembangan dan pengelolaan air tanah. Karena Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki, bila dikelola secara baik akan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi kegiatan pembangunan daerah dan memberikan kontribusi bagi Pendapatan Asli daerah (PAD).

Namun Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki masih menjumpai adanya masalah yaitu masih lemahnya pelayanan umum kepada masyarakat yang menjadi tugas utama belum dapat dilaksanakan dengan baik, karena kenyataan masih ada keluhan-keluhan masyarakat pelanggan, mulai dari seringnya terjadi keterlambatan dalam

melakukan perbaikan-perbaikan terhadap mesin dan pompa maupun pemeliharaan tidak dapat dilakukan secara berkala.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka perlu dilakukan kajian yang lebih mendalam tentang konflik dan stres serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

1.2 Perumusan Masalah

Berpijak dari latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah utama dalam tulisan ini sebagai berikut :

1. Sejauh manakah konflik peran dapat mempengaruhi stres kerja, konflik peran mempengaruhi kinerja dan stres kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki.
2. Sejauh mana konflik peran dan stres kerja bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk :

1. Mengetahui gambaran konflik peran, stres kerja dan kinerja karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki ?
2. Menjelaskan sejauhmana pengaruh konflik peran terhadap stres kerja, konflik peran dan stres terhadap kinerja karyawan ?

1.4 Manfaat Penelitian

1. Diharapkan memberikan sumbangan informasi kepada Pimpinan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki

tentang konflik dan stres kerja dalam kaitannya dengan kinerja karyawan sehingga akan dapat membantu dalam pelaksanaan tugas.

2. Diharapkan pula memberikan kontribusi yang berguna bagi pengembangan dunia ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan kajian teori sumberdaya manusia khusus masalah konflik dan stres.



BAB II
TINJAUAN PUSTAKA



Unit UPT Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER

2.1 LANDASAN TEORI

2.1.1 Konflik

a. Pengertian Konflik.

Diantara berbagai gejala yang timbul dalam kehidupan suatu organisasi adalah konflik, suatu gejala yang merupakan suratan tangan dalam garis kehidupan organisasi (Hartono, 1996 : 2). Dari pendapat tersebut, bila dipelajari dari sisi dinamika organisasi, konflik merupakan suatu kekuatan besar yang dapat mengembangkan organisasi namun juga dapat memecah belah bahkan menghancurkan sama sekali. Tidak bisa dengan sumber kekuatan lain yang dimiliki organisasi, dalam konflik tersimpan suatu asset besar yang mungkin dimanfaatkan demi pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Sebagai suatu fakta, keberadaan konflik tidak perlu dipandang sebagai suatu masalah, akan tetapi lebih bermanfaat apabila dipandang sebagai suatu tantangan untuk dijawab secara tepat. Berkeluh kesah terhadap sesuatu yang keberadaannya tidak bisa dihindari adalah perbuatan yang merusak diri sendiri. Mempelajari secara seksama serta menanggapi secara positif tentunya merupakan perbuatan yang lebih bijaksana. Dengan kata lain, tantangan yang harus dihadapi dalam kehidupan organisasi bukan bagaimana menghilangkan atau menghindari timbulnya konflik, akan tetapi bagaimana menanganinya secara baik.

Istilah konflik tidak akan pernah kekurangan definisi. Sebagai suatu batasan sederhana, konflik menunjuk pada setiap ketegangan yang dialami seseorang apabila ia berpandangan bahwa kebutuhan atau keinginannya dihambat atau dikecewakan (Hartono, 1996 :2). Ketegangan

tersebut dapat timbul karena orang tersebut mengalami kebingungan dan menginginkan dua hal yang tidak sesuai antara satu dengan yang lainnya.

Chung dan Megison (1981) yang disitir oleh Hartono (1996:2), menguraikan bahwa konflik merupakan perjuangan antara kebutuhan, keinginan, gagasan, kepentingan ataupun orang yang bertentangan. Dengan kata lain konflik timbul karena adanya ketidaksesuaian (*incongruency*) dalam : (1) sasaran, (2) Nilai, (3) pikiran, (4) perasaan, dan (5) perilaku. Untuk dapat lebih memahami serta memanfaatkan keberadaan konflik dalam organisasi diperlukan suatu cara pandang yang tepat. Secara nyata, berdasarkan pengalaman dalam suatu kehidupan organisasi menunjukkan, sering terdapat kesalahan persepsi terhadap konflik justru dikalangan pimpinan.

Sedangkan pendapat ahli lainnya yaitu Stoner (1986:122). mengemukakan bahwa konflik organisasi adalah suatu perdebatan pendapat diantara dua atau lebih anggota maupun kelompok dalam suatu organisasi yang muncul dari kenyataan bahwa mereka mempunyai status. Dimana para anggota organisasi atau sub unit yang berbeda pendapat berupaya untuk memenangkan kepentingan atas pandangan masing – masing.

Dari dua pendapat diatas, dapat diketahui bahwa ciri-ciri atau karakteristik suatu konflik dapat diartikan antara lain : (1) adanya perselisihan atau pertentangan, (2) adanya dua atau lebih tujuan kepentingan, (3) masing – masing kelompok ingin dimenangkan, dan (4) dapat terjadi dalam diri perseorangan ataupun kelompok.

b. Jenis – Jenis konflik dalam Organisasi

Menurut Gitosudarmo dan Sudita (1997:103), mengatakan bahwa ada enam jenis konflik dalam organisasi yaitu : (1) konflik dalam diri seseorang, (2) konflik antar individu, (3) konflik antar anggota kelompok, (4) konflik antar kelompok, (5) konflik antar organisasi dan (6) konflik intra

organisasi, yang masing masing mempunyai dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Konflik dalam diri seseorang.

Seseorang dapat mengalami konflik internal dalam dirinya karena ia harus memilih tujuan yang saling bertentangan. Ia merasa bimbang untuk menentukan pilihannya tentang mana yang harus dipilih atau dilakukan. Konflik dalam diri sendiri seseorang juga dapat terjadi karena tuntutan tugas yang melebihi kemampuannya.

2) Konflik antar individu.

Konflik antar individu terjadi disebabkan oleh adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan.

3) Konflik antar anggota kelompok

Suatu kelompok dapat mengalami konflik substantif atau konflik afektif. Konflik Substantif adalah konflik yang terjadi karena latar belakang keahlian yang berbeda. Jika anggota dari suatu unit menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang sama dikatakan kelompok tersebut mengalami konflik substantif. Sedangkan konflik afektif adalah konflik yang terjadi berdasarkan atas tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu.

4) Konflik antar kelompok.

Konflik antar kelompok terjadi karena masing-masing kelompok maupun unit ingin mengejar kepentingan atau tujuan dari kelompoknya masing-masing. Misalnya konflik yang mungkin terjadi antara Unit Peralatan dan Mekanik dengan Unit Operasi dan pemeliharaan. Unit Peralatan Mekanik menginginkan agar perbaikan Mesin Pompa dilakukan oleh kelompoknya karena mereka merasa mempunyai peralatan yang lengkap. Sementara Unit Operasi dan Pemeliharaan merasa bahwa segala kerusakan yang terjadi adalah

merupakan bagian dari pengawasan dan bagian dari pekerjaan mereka namun unit ini tidak mempunyai peralatan.

5) Konflik antar organisasi.

Konflik bisa juga terjadi antar organisasi, karena mereka memiliki saling ketergantungan satu sama lain terhadap pemasok, pelanggan, maupun distribusi. Seberapa jauh konflik terjadi tergantung kepada sebesar tindakan suatu organisasi menyebabkan adanya dampak negatif terhadap sumber-sumber vital organisasi lainnya, atau mencoba melakukan pengendalian sumber-sumber vital organisasi.

6) Konflik intra organisasi

Winardi (1992:174), mengelompokkan konflik intra organisasi kedalam empat tipe, yaitu ; a) konflik vertikal, b) konflik horisontal, c) konflik garis-staf, dan d) konflik peran, yang masing – masing diuraikan sebagai berikut:

a) Konflik Vertikal

Setiap konflik yang terjadi antara tingkat-tingkat di dalam suatu organisasi dinamakan konflik vertikal. Hal ini biasanya terjadi, karena atasan berupaya mengendalikan pihak bawahan, dan pihak bawahan cenderung menentangnya.

b) Konflik horizontal.

Konflik antara karyawan-karyawan atau departemen-departemen pada tingkat hierarki yang sama merupakan konflik horizontal (lateral), salah satu penyebab fundamental konflik horizontal adalah tekanan untuk suboptimalisasi pada kebanyakan organisasi.

c) Konflik garis–staf

Kebanyakan organisasi memiliki kesatuan-kesatuan staf, yang membantu departemen-departemen garis. Para manajer garis, normal bertanggung jawab terhadap proses tertentu yang

menyebabkan terbentuknya bagian tertentu atau produk sesuatu perusahaan sedangkan para manajer staf diharapkan untuk melaksanakan suatu fungsi pemberian *advis* yang memerlukan pengetahuan mereka. Hubungan garis-staf kerap kali menimbulkan konflik.

d) Konflik Peran

Peran seseorang karyawan merupakan kelompok aktivitas yang diekspektasi oleh pihak lain akan dilaksanakan individu tersebut pada diri seseorang, karena peraturan yang berlaku tidak dapat diterima oleh seseorang, sehingga ia memilih untuk tidak melaksanakan sesuatu sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Selain itu konflik peran dapat terjadi karena seseorang memiliki lebih dari satu peran yang saling bertentangan.

Dari jenis-jenis konflik dalam organisasi yang telah dikemukakan terdahulu, konflik jenis intra organisasi yang erat hubungannya dengan permasalahan dalam penelitian ini. Namun tidak semua tipe konflik intra organisasi yang langsung dapat berhubungan dengan tekanan jiwa (stres).

Berdasarkan pendapat Gibson, *et al* (1992:257), penyebab utama terjadi tekanan jiwa (stres) adalah terjadinya konflik peran. Pendapat ini didukung pula oleh peneliti-peneliti terdahulu yang telah dikemukakan sebelumnya. Selain dari pada permasalahan yang lain, yang akan diteliti dalam tulisan ini adalah penekanannya pada kinerja karyawan bukan pada kinerja organisasi. Oleh sebab itu dalam tulisan ini konflik peranlah yang akan diuraikan secara mendalam.

c) Konflik Peran

1) Sumber konflik peran

Gibson, *et al* (1992:256), mengartikan peran sebagai seperangkat perilaku yang terorganisir bagi seseorang yang menduduki posisi

tertentu. Dalam organisasi formal, setiap posisi mempunyai aktivitas tertentu yang diharapkan. Aktivitas ini menetapkan peran tersendiri untuk posisi tersebut dari sudut pandang organisasi. Organisasi mengembangkan uraian pekerjaan yang mendefinisikan aktivitas masing-masing posisi tertentu dan bagaimana kaitannya dengan posisi lain dalam organisasi.

Individu yang berbeda mempunyai persepsi perilaku yang berbeda-beda atas peran yang sudah ada. Dalam suatu lingkungan organisasi, ketepatan persepsi peran dapat menimbulkan dampak yang pasti atas kinerja (Szilagyi, 1990:375). Selanjutnya hal ini menjadi rumit dalam suatu organisasi, karena terdapat tiga persepsi yang berbeda dari peran yang sama, meliputi : (1) persepsi organisasi, (2) persepsi kelompok, dan (3) persepsi individu, yang masing-masing persepsi dijelaskan sebagai berikut.

a) Persepsi organisasi

Posisi yang dipegang oleh seseorang dalam suatu organisasi merupakan totalitas dari peran orang-orang yang telah didefinisikan. Termasuk posisi dalam jalur komando, jumlah wewenang yang berhubungan dengan posisi, dan fungsi serta tugas dari posisi.

b) Persepsi kelompok

Hubungan peran berkembang yang berhubungan individu dengan berbagai kelompok dimana mereka menjadi anggotanya. Kelompok tersebut mungkin formal dan informal, dan harapan berkembang sepanjang waktu yang mungkin sesuai atau tidak sesuai dengan persepsi organisasi terhadap peran.

c) Persepsi individu.

Setiap orang yang menduduki suatu posisi dalam organisasi atau kelompok mempunyai suatu persepsi tentang peranannya yang

dirumuskan dengan jelas. Persepsi ini akan sangat dipengaruhi oleh latar belakang dan kelas sosial karena mereka mempengaruhi nilai dasar dan sikap individu yang dibawa kedalam organisasi dan pada persepsi peran.

Oleh karena itu bilamana penyesuaian terhadap seperangkat harapan tentang pekerjaan yang bertentangan dengan penyesuaian terhadap seperangkat harapan lain, maka terjadilah apa yang disebut konflik peran (Abrams dan Brown, 1989 :311). Dengan kata lain konflik peran muncul jika seseorang karyawan mendapatkan peran yang tidak sesuai dengan perilaku peran yang tepat.

2) Pengertian konflik peran.

Menurut Brief, *et al* (1980: 236), Konflik peran didefinisikan sebagai ketidakcocokan antara harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran. Sedangkan menurut Leigh, *et al* (1988 : 114) menyatakan bahwa konflik peran merupakan hasil dari ketidakkonsistenan harapan-harapan berbagai pihak atau persepsi adanya ketidakcocokan antara tuntutan peran dengan kebutuhan, nilai-nilai individu dan sebagainya.

Dari pernyataan yang dikemukakan oleh kedua ahli tersebut, maka ciri – ciri dari seorang karyawan yang berada dalam konflik peran adalah sebagai berikut : (1) mengerjakan hal-hal yang tidak perlu, (2) terjepit diantara dua atau lebih kepentingan yang berbeda, (3) mengerjakan sesuatu yang diterima oleh pihak yang satu tetapi tidak oleh yang lain, (3) menerima perintah/permintaan yang bertentangan, dan (5) mengerjakan sesuatu atau berhadapan dengan keadaan dimana saluran komando dalam organisasi tidak dipatuhi.

3) Jenis-jenis konflik peran

Gibson, et al (1992:258), membagi konflik peran kedalam tiga bentuk, yaitu meliputi : (1) konflik peran pribadi, (2) konflik intraperan, dan (3) konflik antarperan, yang masing masing mempunyai pengertian sebagai berikut :

a. Konflik peran pribadi.

Konflik peran pribadi terjadi ketika persyaratan peran melanggar peran dasar, sikap dan kebutuhan individu yang memegang posisi.

b. Konflik intraperan.

Konflik intraperan terjadi ketika individu merumuskan seperangkat harapan yang berbeda, sehingga tidak mungkin bagi seseorang yang memainkan peran dapat memenuhi semua harapan tersebut. Hal ini lebih mungkin terjadi jika peran tertentu mempunyai perangkat peran yang kompleks (banyak kaitan peran yang berbeda).

c. Konflik antarperan

Konflik antar peran bisa dihasilkan dari berbagai peran, seperti yang dikemukakan Greenhaus dan Beuteel, (1985 : 76). Hal ini terjadi karena individu secara simultan melakukan banyak peran, beberapa diantaranya mempunyai harapan yang bertentangan.

4) Dampak konflik peran.

Para ilmuan kepribadian setuju bahwa seseorang yang dihadapkan dengan konflik peran akan mengalami stres psikologis, yang mungkin menimbulkan masalah emosional dan ketidak tegasan (Gibson, et la 1992:259). Beberapa tipe konflik peran (terutama konflik intraperan) dapat disebabkan oleh pelanggaran prinsip-prinsip klasik komando (*chain of command*) dan kesatuan komando (*utility of command*). Dasar pemikiran tentang kedua prinsip ini adalah bahwa pelanggaran

itu mungkin akan menyebabkan tekanan yang berlawanan terhadap individu. Dengan arti, jika individu dihadapkan dengan harapan atau tuntutan yang berlawanan dari dua sumber atau lebih, sehingga hasilnya akan terjadi penurunan kinerja.

Selain itu, konflik antarperan dapat digerakkan oleh harapan-harapan yang bertentangan dari kelompok formal dan informal, yang akibatnya serupa dengan akibat konflik inter peran. Dengan demikian, suatu kelompok yang sangat padu dan mempunyai tujuan yang tidak sesuai dengan tujuan organisasi formal dapat menyebabkan timbulnya konflik antar peran yang sangat besar bagi anggotanya.

Riset telah pula dilakukan oleh Ivancevich dan Donnelly (1974:272), mengungkapkan bahwa konflik peran sering terjadi dan dengan akibat negatif atas kinerja didalam berbagai spektrum pekerjaan.

2.1.2 Stres

a. Pengertian Stres

Menurut Matteson dan Ivancevich (1987:10), stres adalah respon seseorang baik berupa emosi, fisik dan kognitif (konseptual) terhadap situasi yang meminta tuntunan tertentu pada individu. Sedangkan ahli lainnya mengatakan stres adalah pengalaman yang bersifat internal yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis dalam diri seseorang sebagai akibat dari faktor lingkungan eksternal, organisasi atau orang lain (Szilagy, 1990:372). Dari pengertian tersebut dapat dikemukakan bahwa ada tiga komponen utama dari stres yaitu komponen stimulus, Komponen respon dan komponen interaksi.

Pertama, komponen stimulus meliputi kekuatan-kekuatan yang menyebabkan adanya ketegangan atau stres. Stimulus stres dapat berasal dari lingkungan eksternal, organisasi dan individu. Kedua,

komponen respon meliputi reaksi fisik, psikis atau perilaku terhadap stres. Paling tidak ada dua respon terhadap stres yang paling sering diidentifikasi yaitu frustrasi dan gelisah. Ketiga, komponen interaksi dari stres yaitu interaksi antara faktor stimulus dengan faktor respon dari stres.

Kemudian menurut Selye (1985:345), ada tiga tingkat yang berbeda dari respon atau tanggapan seseorang terhadap stres, yaitu alarem, perlawanan dan peredaan. Ketiga tingkat tersebut dijelaskan seperti tabel berikut :

Tabel 2.1. Gejala Adaptasi Umum

Tahap 1 Tingkat perlawanan normal	Tahap 2	Tahap 3
<p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Alarm</p> <p>Adanya perubahan karakteristik tubuh dari eskposur per – tama terhadap stresor. Pada saat yang sama per lawanannya berkurang</p>	<p style="text-align: center;">Perlawanan</p> <p>Tahap kedua ter – jadi jika kelanjutan eskposur terhadap stresor sejalan dengan adaptasi perlawanan meningkat diatas normal</p>	<p style="text-align: center;">Peredaan</p> <p>Dengan lamanya eskposur berlanjut terhadap stresor yang sama, dimana tubuh telah menyesuaikan diri. Akhirnya kekuatan beradaptasi mereka.</p>

Sumber : Hans Selye, 1985.

Pertama, tahap peringatan dini atau alarem, pada tahap ini merupakan awal dari reaksi tubuh terhadap adanya suatu tekanan atau stres. Reaksi awal pada umumnya terjadi dalam bentuk suatu pesan biokimia yang

ditandai dengan adanya gejala seperti otot menegang, tekanan darah meningkat, denyut nadi jantung meningkat dan sebagainya.

Sejalan dengan terus berlangsungnya stres, maka selanjutnya terjadi tahap kedua yaitu tahap perlawanan. Tahap ini ditandai dengan adanya gejala ketegangan, kegelisahan, kelesuan dan lain sebagainya, yang menandakan seseorang sedang melakukan perlawanan terhadap stres. Perlawanan terhadap stres sering menimbulkan terjadinya kecelakaan, pengambilan keputusan yang kurang baik dan sakit-sakitan.

Menurut Lazarus dan Folkman (1986:235), yang mengkaji fenomena stres secara mendalam, stres terjadi manakala terdapat ketidakseimbangan atau ketidaksesuaian yang sangat berarti antara persepsi individu terhadap suatu tuntutan yang dihadapinya dan kemampuannya mengatasi tuntutan tersebut. Berdasarkan pendapat ini, maka pengertian stres kerja meliputi lima komponen analisis, yaitu (1) situasi kerja atau sumber-sumber stres kerja yang potensial membuat stres, (2) penilaian kognitif yang mencakup penilaian primer, yaitu perbedaan individu berperan dalam hubungan dengan persepsi individu terhadap tuntutan/tekanan pekerjaan, dan penilaian sekunder, yaitu kemampuan individu dalam mengatasi tuntutan tersebut bervariasi, (3) perbedaan individu, berupa karakteristik, dan karakteristik lingkungan yang mempengaruhi penilaian kognitif, (4) respon stres kerja yang dialami individu, dan (5) dampak stres yang bersifat fisik psikologis, dan organisatoris (Fletcher, 1991 : 212).

Dari acuan pendekatan penilaian kognitif tersebut diatas, stres kerja dalam peulisan ini dirumuskan sebagai kondisi kejiwaan yang dialami individu sebagai reaksi atas hasil penilaian terhadap situasi kerja yang dapat mengecewakannya dan yang dirasakan tidak dapat diatasi secara memuaskan.

b. Sumber dan Dampak Stres di Tempat Kerja

1) Sumber Stres

Dapat dinyatakan secara katagori bahwa dengan intensitas yang berbeda-beda setiap pekerjaan dapat menimbulkan stres (Siagian, 1995:140). Memang ada pekerjaan-pekerjaan tertentu yang dapat berakibat pada stres berat, tetapi ada pula yang ringan. Perbedaan – perbedaan dalam diri para karyawan berperan pula dalam menentukan tingkat kemampuan seseorang mengatasi stres yang dihadapinya.

Stres merupakan interaksi antara seseorang dengan lingkungannya dengan ciri ketegangan emosional yang mempengaruhi kondisi fisik dan mental seseorang. Para ahli telah menemukan faktor-faktor yang menyebabkan timbul- nya stres dalam organisasi dapat dibedakan menjadi dua kategori antara lain faktor yang bersumber dari luar dan faktor yang bersumber dari dalam / individu itu sendiri (Gitosudarmo, dan Sudita, 1997 : 53). Penyebab stres yang bersumber dari luar dapat terjadi dari dalam organisasi dan dari luar organisasi.

Penyebab stres yang bersumber dari dalam organisasi terjadi dari beberapa faktor antara lain :

- (a) *Faktor Lingkungan fisik* meliputi cahaya yang terlalu terang dalam ruang lingkup kerja, suasana yang gaduh dan temperatur udara yang terlalu panas.
- (b) *Faktor pekerjaan* meliputi adanya konflik peran (orang memiliki beberapa peran yang saling bertentangan), dimana tidak jelas tugas dan tanggung jawab seseorang, beban tugas yang diemban melebihi batas kemampuan, adanya desakan waktu untuk menyelesaikan suatu tugas.
- (c) *Faktor-faktor kerja kelompok* yaitu norma-norma yang dianut kelompok yang harus dipatuhi oleh anggotanya, kurangnya

kekompakan diantara anggota kelompok, dan kurangnya dukungan dari kelompok.

- (d) *Faktor organisasi* meliputi kurangnya dukungan dari atasan, struktur organisasi yang terlalu birokratis dan penerapan gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan kondisi serta karakteristik bawahan.
- (e) *Faktor karier* yaitu pada saat seseorang dalam memulai pekerjaan, namun tidak dapat menunjang kemajuan dalam kariernya maka terjadi pemecatan, yang berakibat terjadinya stres.

Penyebab stres yang bersumber dari luar organisasi terjadi akibat dari beberapa faktor antara lain :

- 1) Faktor keluarga yang tidak harmonis, hubungan dengan masyarakat lingkungannya yang kurang baik, serta kondisi ekonomi dalam keuangan yang selalu tidak memenuhi dalam kehidupan sehari – hari.
- 2) Faktor stres yang bersumber dari individu yang meliputi kepribadian, kebutuhan, nilai, tujuan, umur dan kondisi kesehatan.

Kemudian lebih lanjut (Sujak , 1990:180) dalam penekanannya menyatakan bahwa faktor stres yang bersifat pribadi dapat mempengaruhi stres yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja, yang antara lain meliputi :

- (a). Harga diri yang berlebihan yaitu adanya keterkaitan antara harga diri dengan tuntutan perlakuan yang selalu istimewa pada dirinya, selalu ingin mendapat pelayanan dan selalu ingin menjadi pusat perhatian orang lain.
Dimana bila harapan-harapan yang menjadi karakteristik tersebut tidak terpenuhi, maka akan menjadikan stres,

sehingga individu tersebut tidak akan dapat melepaskan diri dari lingkungan kerjanya yang terdiri dari bermacam-macam perilaku kepribadian orang lain, akibatnya bila harga dirinya dijadikan penyaringan dalam setiap menerima stimulus baik informasi, emosi, maupun sikap dari sesama karyawan, akan semakin tinggi kemungkinan terjadinya stres pada yang bersangkutan.

- (b). *Kemampuan dan kebutuhan* yaitu yang menunjukkan hubungan antara kemampuan, kebutuhan dan tuntutan terhadap tugas-tugas kaitannya dengan tingkat stres yang dialami seseorang. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kebutuhan karyawan terpuaskan, dan semakin besar kemampuan yang dimiliki untuk melaksanakan tugas secara efektif, maka semakin berkurang stres yang dialaminya.
- (c). *Karakteristik kepribadian* yaitu karyawan yang cenderung introvert, akan lebih cepat mengalami stres. Hal ini terjadi apabila dihadapkan pada aspek yang menyangkut hubungan antara manusia sebagai akibat terjadinya konflik, dibandingkan dengan karyawan yang bersifat ekstrovert.

Mayer Friedman dan Ray Rosenman (1974:255), mengelompokkan tipe orang ini kedalam dua tipe seperti pada tabel 2.2 berikut :

Tabel 2.2. Karakteristik Individual Tipe A dan Tipe B

Tipe A	Tipe B
1. Kompetitif 2. Berorientasi pada prestasi 3. Agresif 4. Pekerja cepat/tangkas	1. Rileks 2. Tidak suka repot 3. Jarang marah 4. Menggunakan banyak waktunya untuk kegiatan yang digemari/hobi
5. Tidak sabar	5. Tidak mudah iri
6. Mudah gelisah	6. Bekerja secara terus menerus
7. Selalu bersiap siaga	7. Jarang kekurangan waktu
8. Berbicara dengan semangat/eksplosif	8. Bergerak dan atau berbicara agak lambat

Sumber : Friedman dan Ray Rosenman, 1974.

2) Dampak Stres

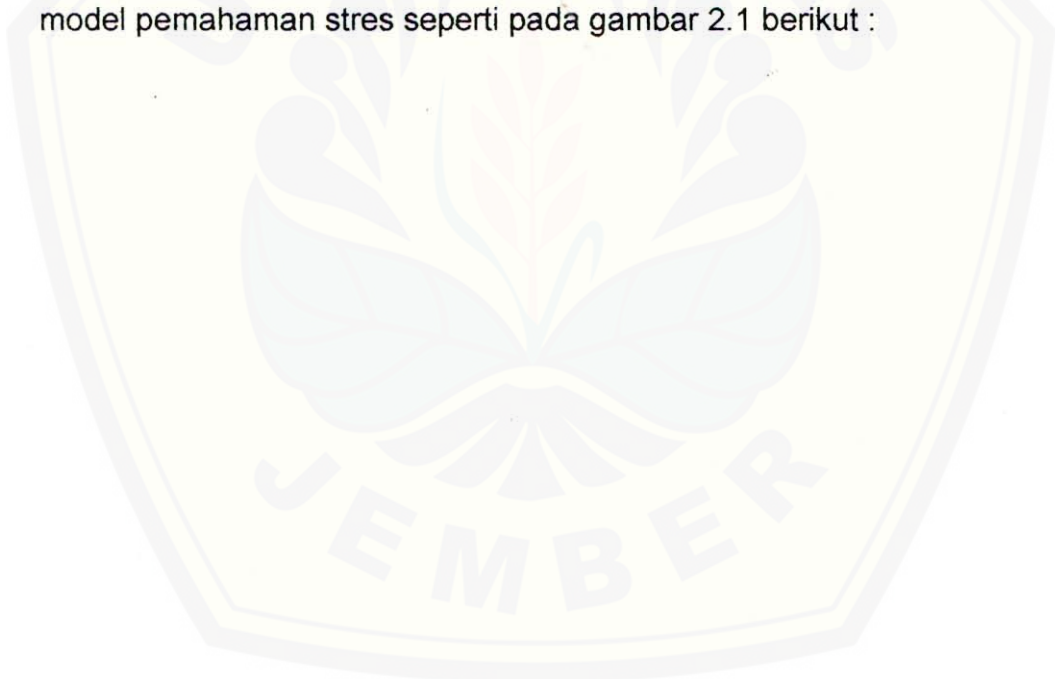
Stres menampakkan dirinya dalam berbagai bentuk seperti tekanan darah tinggi, mudah tersinggung, sukar mengambil keputusan yang paling sederhana sekalipun, kehilangan nafsu makan, cenderung mengalami kecelakaan, dan berbagai bentuk lainnya (Siagian, 1995:148). Berbagai bentuk stres tersebut dapat digolongkan pada tiga kategori yaitu bersifat fisik, psikologis dan organisatoris.

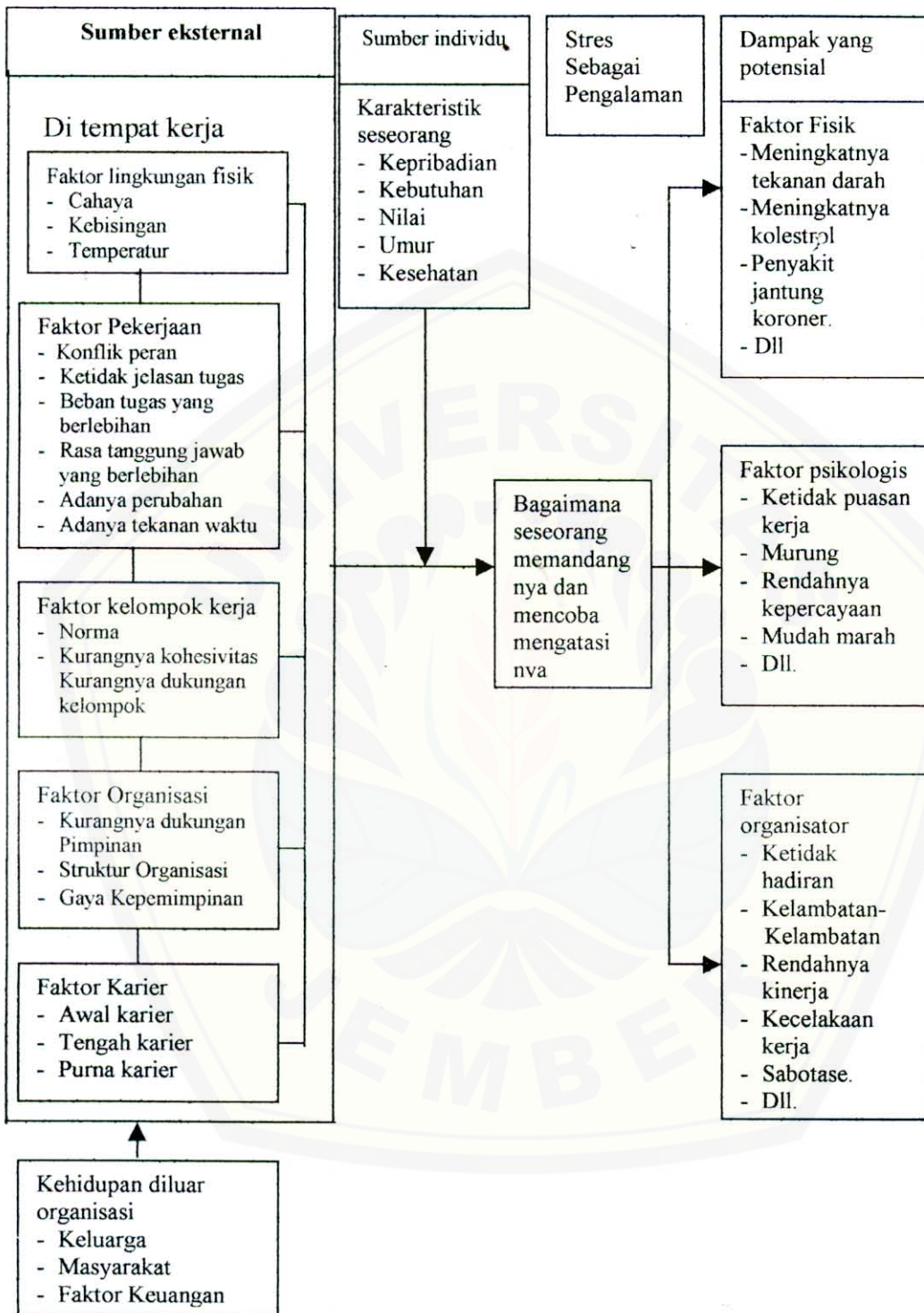
Bentuk stres dengan kategori fisik, adalah : Perubahan yang terjadi pada metabolisme seseorang, antara lain terjadinya gangguan pernafasan, tekanan darah tinggi, pusing, meningkatnya kolestrol, jantung koroner, mulut menjadi kering, kerongkongan membengkak, gatal-gatal/bintik-bintik merah.

Bentuk stres dengan kategori psikologis antara lain: terjadi ketegangan, mudah mengalami kebosanan dan bersikap menunda suatu tugas, ketidakpuasan kerja, murung, rendah hati, kepercayaan, mudah marah dan lain sebagainya.

Bentuk stres yang tergolong pada kategori organisatoris, antara lain: menurunnya produktivitas kerja, tingkat kehadiran dalam pelaksanaan tugas tinggi, cara bicara yang berubah, gelisah, sukar tidur, rendah kinerja, sering terjadi kecelakaan dalam melaksanakan tugas, terjadi sabotase dan lain sebagainya.

Untuk memahami beberapa pengertian tentang sumber dan dampak stres seperti yang telah diuraikan, Miner (1981:210), membuat suatu model pemahaman stres seperti pada gambar 2.1 berikut :





Gambar 2.1. Model Pemahaman Stres

Sumber : Miner, 1981.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi (Hariman dan Hildert, 1982:324). Oleh karena itu, kinerja merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah didalam pelaksanaannya, sebab banyak faktor yang mempengaruhi termasuk tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Dalam tulisan ini faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dikaitkan dengan konflik peran dan stres. Oleh sebab itu perlu dipahami terlebih dahulu dari pengertian kinerja itu sendiri secara mendalam.

a. Pengertian kinerja.

Menurut pendapat Dharma (1986:30), kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk / jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau sekelompok orang.

Sedangkan As'ad (1991:47), memberikan pengertian kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku pada pekerjaan yang bersangkutan. Senada dengan pengertian kinerja tersebut diatas, Moenir (1983:76), mendefenisikan kinerja merupakan hasil kerja seseorang pada kesatuan waktu atau ukuran tertentu. Oleh karena itu Swasto (1996 :30), mensitir pendapat Seymour, bahwa kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan kegiatan yang dapat diukur.

Sehingga dari beberapa pendapat tentang kinerja seperti diuraikan tersebut dalam tulisan ini adalah hasil yang telah diperoleh karyawan berdasarkan ukuran yang berlaku untuk suatu tugas atau pekerjaan yang dilaksanakan dalam waktu tertentu.

b. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut As'ad (1982:49), ada beberapa syarat sebagai kriteria ukuran kinerja karyawan yang baik antara lain apabila pekerjaan tersebut dilaksanakan reliabel, realitas, representatif dan dapat diprediksi. Namun secara umum kriteria ukuran kinerja karyawan yang sering dipakai adalah kualitas, kuantitas, waktu yang digunakan, jabatan yang dipegang, absensi dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

Sedangkan Lopez (1982 :335), dalam studinya untuk mengukur kinerja karyawan secara umum berpendapat bahwa kinerja berdasarkan 1) kuantitas kerja, 2) kualitas kerja, 3) pengetahuan tentang pekerjaan, 4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan, 5) keputusan yang diambil, 6) daerah organisasi kerja. Namun Dharma (1996 :32) lebih lanjut mengatakan bahwa mengukur kinerja karyawan dapat dilakukan berdasarkan pertimbangan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

1) Kuantitas Pekerjaan.

Kuantitas pekerjaan adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dihasilkan karyawan. Jenis pekerjaan yang berkaitan dengan bidang produksi, kuantitas alat yang tepat untuk mengukur kinerja karyawan. Menurut Syarif (1987 :74) tidak semua jenis pekerjaan dapat diukur dengan kuantitas pekerjaan.

2) Kualitas Pekerjaan

Salah satu cara untuk mengetahui tinggi – rendahnya kinerja karyawan dapat dilihat dari sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik, dimana didalamnya tercakup kehalusan, kebersihan dan ketelitian pekerjaan (Syarif, 1987 :76).

3) Ketepatan waktu.

Salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat diketahui dari ketepatan waktu yang dipergunakan dalam

penyelesaian pekerjaan. Sesuatu pekerjaan apabila dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat, merupakan kinerja karyawan yang tinggi. Karena ketepatan waktu dapat dilihat dari sesuai tidaknya menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditetapkan atau direncanakan (Dharma 1986:55).

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

2.2.1 Sumber Konflik Organisasi

a. Robbins (1978 : 67)

Dalam suatu penelitian tentang Manajemen Konflik, ditemukan bahwa makin heterogen anggota suatu organisasi, makin kecil kemungkinan mereka bekerja dengan tenang dan bersama-sama.

Ketidaksamaan para individu seperti latar belakang nilai-nilai, pendidikan, umur dan pola sosial akan lebih mengurangi kemungkinan hubungan antar pribadi, antar wakil-wakil unit dan pada gilirannya akan mengurangi jumlah kerja sama antar unit masing-masing. Dalam hasil penelitian tersebut diperkirakan bahwa masa kerja sebuah kelompok akan berhubungan secara terbalik dengan konflik, artinya makin lama anggota menjalin kerja sama makin besar pula kemungkinan bergaul dengan baik. Kemudian masalah status, bahwa ketidak sesuaian status sebagai salah satu sumber konflik dalam suatu organisasi mempunyai hubungan erat dengan ketidak puasan peran, sebab jika seseorang merasa bahwa ia berhak mendapat promosi untuk mencerminkan rekor keberhasilannya, maka ia menderita ketidak puasan status maupun peran. Penelitian Robbins menekankan kepada orang mempersepsikan dirinya sendiri dalam posisi masing-masing sehingga potensi terjadinya konflik diantara para karyawan sering ditemukan. Selanjutnya mengatakan jika orang menerima sebuah peran, maka ia membawa sejumlah harapan, jika

harapan tersebut tidak dipenuhi seperti imbalan tidak sesuai maka individu frustrasi akan membuat tindakan yang menjadi konflik.

b. Whyte (1984 : 129)

Dalam kajian klasik tentang industri Rumah Makan, konflik ditemukan jika para pelayan yang berstatus rendah memberi perintah kepada Koki yang berstatus tinggi. Karena adanya ketidak sesuaian antara prakarsa dan status maka para Koki dipersepsikan berada pada tingkat prestise yang lebih rendah.

2.2.2 Hubungan Konflik dan Stres

a. Copper dan Melhuish (1980 : 280)

Hasil penelitian Pusat Riset Survey Universitas Michigan tentang hubungan konflik dan stres. Dalam penelitian tersebut telah ditemukan bahwa pria yang mengalami konflik peran lebih banyak memiliki kepuasan kerja yang lebih rendah dan ketegangan yang berhubungan dengan pekerjaan yang lebih tinggi. Jadi sumber utama stres yang ada hubungan dengan peran seseorang dalam pekerjaannya.

b. French dan Caplan (1970 : 387)

Hasil penelitian pada NASA, mereka berdua mengukur dan mencatat denyut jantung dari 22 karyawan yang bekerja selama 2 jam. Mereka berdua menemukan bahwa denyut jantung rata-rata individu berhubungan erat dengan konflik peran. Penelitian ini dilakukan dalam usaha mencari variasi sumber stres pekerjaan.

Aspek lain yang diteliti, dibuat hipotesa bahwa para Manager dan para Profesional lebih cenderung terkena stres pekerjaan yang berhubungan dengan peran dinamika antar pribadi lainnya.

c. Key (1974 : 321)

Dalam suatu penelitian tentang aspek konflik berhubungan dengan tanggung jawab untuk orang, menemukan bahwa tanggung jawab untuk

manusia lebih berhubungan dengan jantung koroner, sebab bertambahnya tanggung jawab seseorang sering kali dihadapkan kepada tekanan batas waktu suatu pekerjaan yang harus dilakukan.

d. French dan Caplan (1973 : 241)

Menemukan kesimpulan yaitu ketidakpercayaan atas hasil kerja orang lain yang berhubungan dengan konflik yang tinggi, menyebabkan terjadinya stres psikologis dalam bentuk kepuasan kerja yang rendah dan ada perasaan bahwa ada ancaman dari pihak lain.

e. Idrus . S (1998)

Data Penelitiannya berjudul, " Konflik dan Stres serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan " suatu kajian terhadap Karyawan Teknik pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Daerah Tingkat II Malang"

Dari pengambilan sampel yang dilakukan dengan metode proporsional random sampling menentukan responden dari masing-masing unit dilakukan secara Simple Random Sampling. Data yang diperoleh dianalisa dengan analisis deskriptif dan analisis ragam dari regresi yang distandarisasi (analisis jalur)

Hasil penunjukan bahwa gambaran konflik peran dan stres kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Daerah Tingkat II Malang memiliki kategori rendah, sedangkan variabel kinerja karyawan dikategorikan relatif tinggi. Sebab sebagian besar responden memberikan penilaian yang tinggi pada kinerja karyawan. Adanya pengaruh yang sangat signifikan ($P < 0,01$) dari konflik terhadap stres kerja, dimana nilai koefisien beta menunjukkan positif, yaitu $\beta = 0,5875$, sedang nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,3452 atau 34,52% sumbangan pengaruh konflik peran terhadap stres kerja. Sedangkan pengaruh konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil uji yang sangat signifikan ($P < 0,01$), dimana nilai masing-

masing koefisien Beta menunjukkan negatif, yaitu konflik peran dengan $\beta = 0,4053$ dan stres kerja dengan $\beta = -0,4050$. Sedangkan nilai koefisien determinan (R^2) = 0,5210 atau sebesar 52,10% sebagai pengaruh koefisien peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Maka disimpulkan bahwa dari uji hipotesa tersebut, menunjukkan ada pengaruh yang sangat signifikan dari konflik peran terhadap stres kerja artinya bahwa hasil kerja penelitian tersebut sesuai dengan Teori Gibson, *et al* (1992 : 257), bahwa penyebab utama terjadinya stres kerja adalah konflik peran.

Pendapat tersebut terbukti bahwa hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dari konflik peran dan stres kerja terhadap variabel terikat yakni kinerja karyawan dengan nilai $\beta = -0,4053$, lebih besar dari variabel stres kerja yang memiliki $\beta = -0,4050$ terhadap variabel kinerja karyawan.



BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini adalah bahwa kinerja karyawan secara individual merupakan suatu yang dianggap penting, baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Dengan demikian kemungkinan tercapainya tujuan karyawan itu sendiri maupun tujuan perusahaan secara keseluruhan.

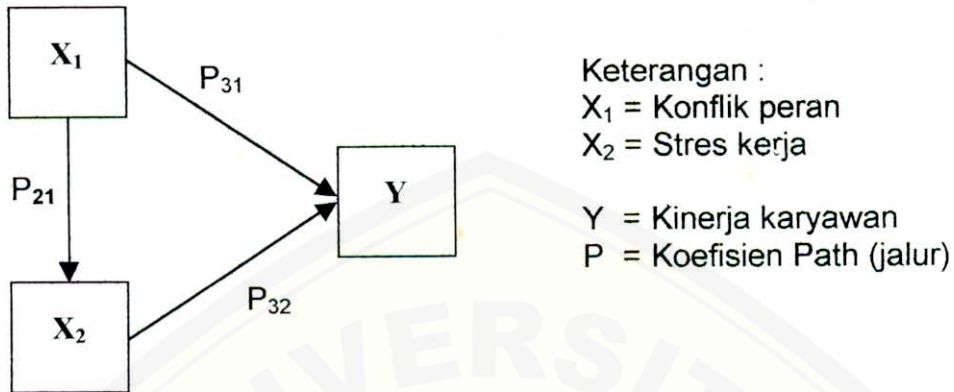
Konflik yang akan diteliti adalah ketidakcocokan antara kebutuhan atau keinginan dengan kepribadian pada diri karyawan. Sedangkan yang menjadi variabel konflik dalam penelitian ini adalah peran yang terdiri dari tiga indikator yaitu, peran pribadi, intraperan, dan antarperan.

Konflik tersebut di atas akan mempengaruhi stres. Stres yang dimaksud dalam tulisan ini adalah kondisi kejiwaan yang dialami oleh karyawan sebagai reaksi atas hasil penilaian terhadap situasi kerja yang dapat mengecewakannya dan dirasakan tidak dapat diatasi secara memuaskan. Variabel stres dalam penelitian ini adalah stres kerja yang digolongkan ke dalam tiga indikator yaitu, fisik, psikologis, dan organisatoris.

Keberadaan konflik dan stres dalam suatu organisasi atau perusahaan akan memberikan pengaruh terhadap hasil kerja yang dimanifestasikan dalam bentuk kinerja. Sedangkan variabel kinerja dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan yang terdiri dari tiga indikator yaitu, kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, dan ketepatan waktu.

Dalam kerangka konseptual peneliti hanya membahas konflik peran mempengaruhi stres kerja, konflik peran mempengaruhi kinerja dan stres kerja mempengaruhi kinerja serta pengaruh konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1 Kerangka konseptual

3.2 Hipotesis

Untuk menjawab masalah dan mencapai tujuan penelitian yang telah dirumuskan pada uraian terdahulu, dibuat model hipotesis seperti pada gambar 3.1. Sedangkan rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan konflik peran terhadap stres kerja.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan konflik peran terhadap kinerja.
3. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan
4. Pengaruh konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Proyek

5.1.1 Bidang Pekerjaan Proyek

Pemanfaatan Air untuk keperluan rumah tangga, pertanian, peternakan maupun irigasi telah lama berlangsung. Air Tanah untuk keperluan irigasi pada khususnya terutama di Indonesia baru saja berkembang dalam beberapa tahun terakhir ini. Hal ini disebabkan keadaan yang mendesak sebagai akibat air permukaan tidak lagi dapat mencukupi kebutuhan akan irigasi pertanian, terutama pada musim-musim kemarau.

Untuk mencapai keberhasilan dalam rangka peningkatan pelayanan terhadap tingkat kebutuhan tersebut adalah dengan memanfaatkan sumberdaya air tanah yang ada yaitu dengan jalan melakukan pengeboran sumur yang dilengkapi sarana dan prasarana meliputi pembuatan rumah pompa, jaringan irigasi perpipaan dan pemasangan mesin-mesin pompa.

5.1.2 Sejarah Singkat Proyek

Pada awalnya Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki merupakan pindahan dari Sub Proyek Pengembangan Air Tanah Kediri - Nganjuk yang didirikan pada tahun 1972 sesuai surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik No 60/KPTS/1972, tanggal 14 Pebruari 1972. Namun akibat adanya kebijaksanaan pemerintah pusat sehingga pada tahun 1988 Sub Proyek Pengembangan Air Tanah Kediri – Nganjuk dihapus keberadaannya dan membuka proyek baru di Jember yang diberi nama Bagian Proyek Pengembangan Air Tanah Wilayah Besuki sesuai Surat keputusan Menteri Pekerjaan Umum, Nomor : 33/KPTS/JT/1988, tanggal 18 April 1988.

Sebagai tindak lanjut dari surat keputusan Menteri Pekerjaan Umum tersebut diatas dan mengingat akan keberadaan air untuk keperluan irigasi pertanian maupun air baku pedesaan sangat dibutuhkan, maka sebagian pegawai maupun peralatan yang ada dipindahkan ke Jember.

Pada tahun 1998 kemudian diintegrasikan ke Proyek Irigasi Jawa Timur sesuai surat keputusan Menteri Pekerjaan Umum, Nomor : 140/KPTS/1998 tanggal 17 Maret 1998.

Dan pada Tahun 2002 Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki kembali lagi berdiri sendiri, dipisahkan dari Proyek Irigasi Jawa Timur, sesuai Surat keputusan Menteri Permukiman dan Prasarana Wilayah Nomor : 98/KPTS/M/2002, tanggal 20 Maret 2002.

5.1.3 Ruang Lingkup Kegiatan Proyek

Sesuai dengan kebijakan program pembangunan nasional, utamanya program pembangunan dibidang pengairan dalam Pelita VI, maka ruang lingkup kegiatan Proyek meliputi beberapa program lintas sektoral antara lain :

1. Sub Sektor Peningkatan Produksi dan,
2. Sub Sektor Pengembangan Sumber Daya Air, yang meliputi :
 - a. Program Penyediaan dan Pengelolaan air baku.
 - b. Program Pengelolaan Sungai, Danau dan Sumber Air lainnya yang dalam hal ini termasuk di dalamnya adalah Sumber Air Tanah dengan prioritas kerja
 - 1) Meningkatkan prasarana yang berkaitan dengan produksi pangan, yang antara lain mengamankan sarana dan pra-sarana pengairan yang ada agar upaya produksi pangan tidak mengalami gangguan, khususnya dalam pengelolaan pertanian.

- 2) Membantu meningkatkan infrastruktur agar produksi sandang lancar dan terarah.
- 3) Mengangkat permasalahan kerja yang produktif untuk pel-bagai pekerjaan ke masa depan yang bertitik berat pada sektor padat karya tanpa mengurangi mutu kinerja.

5.1.4 Lokasi dan Kegiatan Proyek.

Adapun lokasi Kantor Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki tepatnya bertempat di Jalan Brawijaya No. 63 Jember yang dipergunakan untuk melakukan kegiatan yang mencakup administratif. Sedangkan lokasi dalam melaksanakan kegiatan yang bersifat fisik secara umum adalah meliputi seluruh wilayah eks Keresidenan Besuki, namun karena beberapa daerah tidak cukup potensial untuk dikembangkan air tanahnya maka proyek difokuskan terhadap beberapa daerah yang tersebar pada 6 Kabupaten dibagian timur Propinsi Jawa Timur meliputi : **Kabupaten Probolinggo, Lumajang, Jember, Bondowoso, Situbondo, Banyuwangi.**

5.1.5 Struktur Organisasi Proyek

Dalam rangka mendukung pelaksanaan kegiatannya Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki telah dibentuk susunan organisasinya sesuai Surat Keputusan Direktur Jenderal Pengairan Departemen Pekerjaan Umum Nomor. 57/KPTS/A/1988 tanggal 16 April 1988 yang kemudian ditata kembali melalui surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Pekerjaan Umum Jawa Timur, Nomor : 157/KPITSW.13/1994, tanggal 22 Juni 1994 dan Nomor : 26A/KPITSW.13/1999 tanggal 10 Mei 1999. Yang pada dasarnya kesemuanya struktur yang telah ditetapkan tersebut menunjukkan garis – garis wewenang dan tanggung jawab yang jelas, dalam arti jangan sampai terjadi tumpang tindih (*overlap*) terhadap

fungsi masing-masing unit. Oleh sebab itu struktur organisasi yang digunakan Proyek adalah tipe organisasi garis, yaitu satu bentuk organisasi, dimana wewenang mengalir dari pucuk pimpinan kemudian dilimpahkan kepada pejabat yang memimpin satuan-satuan organisasi dibawahnya dalam semua bidang kegiatan, dan karyawan yang dibawahnya menerima perintah dan tanggung jawab tersebut langsung dari pimpinan unit masing-masing.

Adapun bentuk bagan struktur organisasi yang ada pada Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki seperti pada lampiran 11.

5.2 Gambaran Umum Responden

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 58 orang responden, yang dijadikan sebagai sensus penelitian terhadap karyawan-karyawati yang ada di Kantor Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki di Jember, secara umum dapat diketahui gambaran tentang usia, golongan/ruang, masa kerja, dan pendidikan terakhir, seperti dikemukakan pada tabel berikut..

1. Usia Responden

Tabel 5.1 Jumlah responden berdasarkan kelompok usia

No.	Usia (Tahun)	Total	
		n	%
1	30 – 35	2	3,4
2	36 – 40	3	5,2
3	41 – 45	8	13,8
4	46 – 51	45	77,6
Total		58	100

Sumber : Kepegawaian Bag Pro P2AT Wilayah Besuki (2002)

Dari Tabel 5.1 di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia 46 - 51 tahun, yaitu sebesar 77,6 persen dan hanya 3,4 persen yang berusia 30 - 35 tahun.

Selain itu dapat pula diketahui gambaran hubungan kelompok usia responden dengan konflik peran, stres kerja, dan kinerja karyawan, sebagaimana terlampir dalam lampiran 3 dalam laporan penelitian ini. Pada kelompok usia 46 - 51 tahun memiliki kategori tinggi dalam hubungannya dengan konflik peran, stres kerja dan kinerja karyawan, yaitu sebesar 41,4 persen, 18,5 persen, dan 72,3 persen. Sedangkan kategori rendah terjadi pada kelompok usia 30 - 35 tahun dalam hubungannya dengan konflik peran, yaitu sebanyak 1,7 persen, dengan stres kerja sebanyak 3,4 persen, dan sebanyak 3,4 persen dengan kinerja karyawan. Demikian pula terdapat kategori rendah pada kelompok usia 36 - 40 tahun dalam hubungannya dengan kinerja karyawan saja, yaitu sebanyak 0 persen.

2. Golongan/ruang Kepangkatan

Tabel 5.2 Jumlah responden berdasarkan golongan/ruang kepangkatan

No.	Golongan/ruang Kepangkatan	Total	
		n	%
1	A.2	6	10,3
2	A.3	9	15,5
3	A.4	11	19,0
4	B.1	9	15,5
5	B.2	8	13,8
6	B.3	15	25,9
Total		58	100

Sumber : Data diolah (2002)

Berdasarkan Tabel 5.2 di atas, maka golongan/ruang kepangkatan responden yang jumlahnya cukup besar, yakni B.3 sejumlah 15 orang yaitu sebesar 25,9 persen, dan A.4 sejumlah 11 orang yaitu 19,0 persen. Kemudian yang sedikit jumlahnya adalah A.2 yakni 6 orang 10,3 persen. Selanjutnya dapat pula diketahui gambaran hubungan golongan/ruang kepangkatan responden dengan konflik peran, stres kerja, dan kinerja karyawan, sebagaimana lampiran 4 pada laporan penelitian ini. Pada golongan/ruang kepangkatan (Ia - Ib) mempunyai kategori tinggi dalam hubungannya dengan konflik peran, yaitu sebanyak 15,5 %, dan sebanyak 24,2 % persen dalam hubungannya dengan kinerja karyawan kerja. Selain itu pada golongan/ruang kepangkatan (II ab) memiliki kategori tinggi dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, yaitu sebanyak 22,4 persen. Sedangkan kategori rendah terjadi pada golongan/ ruang kepangkatan (III cd), dalam hubungannya dengan konflik peran sebesar 5,2 persen. Demikian pula kategori rendah terjadi pada golongan/ruang kepangkatan (Ic-I d), dan (IIIcd) dalam hubungannya dengan stres kerja, yaitu masing-masing sebanyak 8,6 persen. Selanjutnya kategori rendah dijumpai pada golongan/ruang kepangkatan (Ia-Ib), (IIcd) dan (IIIab)) dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, yaitu masing-masing sebanyak 1,7 persen.

3. Masa Kerja Responden

Tabel 5.3. Jumlah responden berdasarkan masa kerja.

No.	Masa kerja (tahun)	Total	
		n	%
1	0 – 10	1	1,7
2	11 – 15	3	5,2
3	16 – 20	6	10,3
4	21 – 30	48	82,8
Total		58	100

Sumber : Data diolah (2002)

Masa kerja responden, berdasarkan Tabel 5.3 di atas, dapat dikatakan bahwa sejumlah 48 orang (82,8 %) mempunyai masa kerja antara 21-30 tahun, dan 6 orang (10,3 %) dengan masa kerja 16-20 tahun. Sedangkan yang paling sedikit jumlahnya adalah masa kerja antara 0-15 tahun, yaitu sejumlah 4 orang (4,9 %).

Kemudian gambaran hubungan masa kerja responden dengan konflik peran, stres kerja, dan kinerja karyawan sebagaimana lampiran 5 dalam laporan penelitian ini. Pada kelompok masa kerja 21-30 tahun memiliki kategori tinggi baik dalam hubungannya dengan konflik peran, stres kerja, maupun kinerja karyawan, yaitu : sebanyak 51,7 persen, 6,9 persen, dan 79,3 persen. Sedangkan kategori rendah terjadi pada kelompok masa kerja 16-20 tahun dalam hubungannya dengan konflik peran dan stres kerja, masing-masing sebanyak 0 persen, dan 1,7 persen. Demikian pula kategori rendah terjadi pula pada kelompok masa kerja 11-15 tahun dalam hubungannya dengan kinerja karyawan saja, yaitu sebanyak 0 persen.

4. Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 5.4 Jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir

No.	Pendidikan terakhir	Total	
		N	%
1	SD	17	29,3
2	SLTP	5	8,6
3	SLTA	27	46,6
4	SARMUD/DIPLOMA	3	5,2
5	SARJANA	6	10,3
Total		58	100

Sumber : Data diolah (2002)

Dari Tabel 5.4 di atas, terlihat bahwa 27 orang (46,6%) berpendidikan SLTA menempati jumlah terbesar, sedangkan yang berpendidikan SARMUD/ DIPLOMA sejumlah 3 orang (5,2%) merupakan jumlah terkecil. Kemudian yang berpendidikan SLTP dan SARJANA, masing-masing berturut-turut 5 orang (8,6%) dan 6 orang (10,3%).

Selanjutnya dapat pula diketahui gambaran hubungan pendidikan terakhir responden dengan konflik peran, stres kerja, dan kinerja karyawan, sebagaimana terlampir pada lampiran 6 dalam laporan penelitian ini. Pada responden yang berpendidikan SLTA mempunyai kategori tinggi dalam hubungannya dengan konflik peran, stres kerja, dan kinerja karyawan, yaitu sebanyak 13,8 persen, 3,5 persen, dan 39,7 persen. Sedangkan kategori rendah terjadi pada responden yang berpendidikan SARMUD dalam hubungannya dengan konflik peran dan Kinerja karyawan, masing-masing sebanyak 0 persen, stres kerja sebesar 5,2 persen. Demikian pula terdapat kategori rendah pada responden yang berpendidikan S1 dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, yaitu sebanyak 0 persen.

5.3 Gambaran Variabel Penelitian

Dari hasil angket yang disebarakan kepada 58 orang responden, yaitu karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki di Jember, dapat diketahui gambaran variabel dalam penelitian ini, baik variabel bebas maupun variabel terikat. Variabel bebasnya antara lain : konflik peran, dengan indikator-indikatornya adalah konflik peran pribadi, konflik Interperan dan konflik Antarperan. Sedangkan variabel bebas lainnya adalah stres kerja, dengan indikator-indiktornya meliputi stres fisik, stres psikologis, dan stres organisatoris. Kemudian variabel terikatnya adalah kinerja karyawan, dengan indikator-indikatornya antara lain : kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, dan ketepatan waktu.

Setelah dilakukan tabulasi jawaban yang diberikan oleh responden, sesuai dengan kriteria penilaian sebagaimana Lampiran 1 dalam laporan penelitian ini, yaitu 1 = sangat rendah, 2 = rendah, 3 = tinggi, dan 4 = sangat tinggi.

Untuk memudahkan pemahaman tentang gambaran variabel penelitian ini, maka kriteria penilaian tersebut di atas, dikategorikan menjadi 2 bagian, yaitu rendah dan tinggi. Kategori rendah, merupakan penggabungan dari kriteria penilaian sangat rendah dan rendah. Sedangkan kategori tinggi adalah penggabungan dari kriteria penilaian tinggi dan sangat tinggi.

1. Konflik Peran

Konflik peran adalah pertentangan yang terjadi berkaitan dengan peran yang diberikan kepada seorang karyawan dalam perusahaan, terhadap peran dasar yang telah ada pada dirinya. Berdasarkan konsep variabel tersebut di atas, indikator-indikator dalam konflik peran meliputi konflik peran pribadi, konflik Interperan, dan konflik Antarperan.

a. Konflik Peran Pribadi

Tabel 5.5 Jawaban responden tentang konflik peran pribadi.

No.	Unsur-unsur Konflik Peran Pribadi	Kategori konflik peran pribadi			
		Tinggi		Rendah	
		f	%	f	%
1	Ketidak sesuaian Peran dengan sifat Ketidak sesuaian	40	69,0	18	31,0
2	Peran dengan sikap	43	74,1	15	25,9
3	Ketidak sesuaian dengan kepribadian	38	65,5	20	34,5

Sumber : Data diolah (2002)

Konflik peran pribadi sebagaimana disajikan pada Tabel 5.5 tersebut di atas, bila ditinjau dari unsur ketidak sesuaian peran dengan sifat, memiliki kategori konflik yang tinggi, karena dari unsur konflik peran

pribadi tersebut di atas, responden memberikan jawaban tinggi sebesar 69,0 persen. dan 31,0 persen memberikan jawaban rendah.

Bila ditinjau dari unsur ketidak sesuaian peran dengan sikap, memiliki katagori konflik pribadi yang sangat tinggi, dimana 74,1 persen responden memilih tinggi dan 25,9 persen memilih rendah.

Demikian pula bila ditinjau dari unsur ketidak sesuaian peran dengan kepribadian, 65,5 persen responden memilih tinggi dan 34,5 persen memilih rendah.

b. Konflik Interperan

Tabel 5.6 Jawaban responden tentang konflik Interperan.

No	Unsur-unsur Konflik Interperan	Kategori konflik Interperan			
		Tinggi		Rendah	
		f	%	f	%
1	Peran tidak Memperlancar Komunikasi	13	22,4	45	77,6
2	Peran tidak Mendorong Kerjasama	13	22,4	45	77,6
3	Peran tidak Membangun kerjasama	14	24,1	44	75,9

Sumber : Data diolah (2002)

Berdasarkan Tabel 5.6 di atas, konflik Interperan dilihat dari unsur peran tidak memperlancar komunikasi dikategorikan rendah, karena dilihat dari frekuensi jawaban responden sebanyak 77,6 persen menjawab rendah, sisanya 22,4 persen menjawab tinggi.

Sedangkan unsur peran tidak mendorong kerjasama, sebanyak 22,4 persen responden memberikan jawaban tinggi. Sehingga konflik Interperan berdasarkan unsur unsur peran tidak mendorong kerjasama dapat dikategorikan rendah.

Selanjutnya unsur peran tidak membangun kerjasama, sebanyak 24,1 persen responden menjawab tinggi, sedangkan 75,9 persen

memberikan jawaban rendah. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa konflik peran berdasarkan unsur peran tidak membangun kerjasama dikategorikan tinggi.

c. Konflik Antarperan

Tabel 5.7 Jawaban responden tentang konflik Antarperan.

No.	Unsur-unsur Konflik Antarperan	Kategori konflik Antarperan			
		Tinggi		Rendah	
		f	%	f	%
1	Ketidak sesuaian peran dengan minat	19	32,8	39	67,2
2	Ketidak sesuaian peran dengan keinginan	17	29,3	41	70,7
3	Ketidak sesuaian dengan kebutuhan	26	44,8	32	55,2

Sumber : Data diolah (2002)

Adapun dilihat dari Tabel 5.7 di atas, konflik Antarperan ditinjau dari unsur ketidak sesuaian peran dengan minat, ada 67,2 persen responden menjawab rendah, dan 32,8 persen responden menjawab tinggi. Oleh sebab itu konflik Antarperan berdasarkan unsur ketidak sesuaian peran dengan minat termasuk kategori rendah.

Unsur ketidak sesuaian peran dengan keinginan, ada 29,3 persen responden menjawab tinggi, sedangkan yang menjawab rendah sebanyak 70,7 persen, maka dari kategori konflik peran berdasarkan unsur ketidak sesuaian peran dengan keinginan rendah.

Kemudian unsur ketidak sesuaian peran dengan kebutuhan, ada 55,2 persen responden menjawab rendah, sisanya 48,8 responden menjawab tinggi, karena itu konflik Antarperan berdasarkan ketidak sesuaian peran dengan kebutuhan dikategorikan rendah.

2. Stres Kerja

Stres kerja adalah kondisi kejiwaan yang dialami oleh seorang karyawan, karena ketidak sesuaian/tidak seimbangan yang sangat berarti antara persepsinya dan tuntutan yang dihadapi dengan kemampuannya untuk

mengatasi masalah tersebut. Berdasarkan konsep variabel di atas, indikator-indikator stres kerja meliputi stres fisik, stres psikologis, dan stres organisatoris.

a. Stres Fisik

Tabel 5.8 Jawaban responden tentang stres fisik.

No	Unsur-unsur Stres fisik	Kategori stres fisik			
		Tinggi		Rendah	
		f	%	f	%
1	Gatal/bintik merah	2	3,4	56	96,6
2	Mulut menjadi kering	3	5,2	55	94,8
3	Tenggorokan membengkak	2	3,4	56	96,6
4	Gangguan pernafasan	2	3,4	56	96,6
5	Tekanan darah tinggi	12	20,7	46	79,3
6	Pusing	14	24,1	44	75,9
7	Meningkatnya kolestrol	3	5,2	55	94,8
8	Jantung koroner	2	3,4	56	96,6

Sumber : Data diolah (2002)

Dari Tabel 5.8 di atas, stres fisik dilihat dari unsur terjadinya gatal/bintik merah karena peran dalam tugas/pekerjaan, sejumlah 3,4 persen responden menjawab tinggi, sedangkan 96,6 persen responden menjawab rendah, berdasarkan frekuensi jawaban tersebut dapat dikatakan bahwa stres fisik dilihat dari unsur gatal/bintik merah karena peran tidak sesuai dikategorikan rendah.

Unsur terjadinya mulut menjadi kering karena peran dalam tugas/pekerjaan, sejumlah 94,8 persen responden menjawab rendah, 5,2 persen responden menjawab tinggi. Oleh karena itu stres fisik berdasarkan unsur terjadinya mulut menjadi kering karena peran dalam tugas/pekerjaan termasuk kategori rendah.

Unsur terjadinya tenggorokan membengkak karena peran dalam tugas/pekerjaan, dapat dikategorikan rendah, karena sebanyak 96,6 persen responden menjawab rendah, sisanya 3,4 persen responden menjawab tinggi.

Unsur terjadinya gangguan pernafasan karena peran dalam tugas/pekerjaan termasuk kategori rendah, karena sejumlah 96,6 persen responden menjawab rendah, dan sisanya sebanyak 3,4 persen menjawab tinggi.

Unsur terjadinya tekanan darah tinggi karena peran dalam tugas/pekerjaannya, yaitu 79,3 persen responden menjawab rendah, dan 20,7 persen responden menjawab tinggi. Oleh karena itu stres fisik berdasarkan unsur terjadinya tekanan darah tinggi karena peran dalam tugas/pekerjaan dikategorikan rendah.

Unsur terjadinya pusing karena peran dalam tugas/pekerjaan sejumlah 24,1 persen responden menjawab tinggi, sisanya 75,9 persen responden menjawab rendah. Sehingga stres fisik berdasarkan unsur pusing karena peran dalam tugas/pekerjaan dikategorikan rendah.

Unsur penyebab meningkatnya kolestrol karena peran dalam tugas/pekerjaan, dapat dikategorikan rendah, karena sebanyak 5,2 persen responden menjawab tinggi, sedangkan 94,8 persen responden menjawab rendah.

Unsur penyebab jantung koroner karena peran dalam tugas/pekerjaan dapat pula dikategorikan rendah, sebab sejumlah 3,4 persen responden menjawab tinggi.

b. Stres Psikologis

Tabel 5.9 Jawaban responden tentang stres psikologis

No.	Unsur-unsur Stres psikologis	Kategori stres psikologis			
		Tinggi		Rendah	
		f	%	f	%
1	Ketegangan	17	29,3	41	70,7
2	Keresahan	17	29,3	41	70,7
3	Mudah tersinggung	13	22,4	45	77,6
4	Mudah marah	5	8,6	53	91,4
5	Ketidak puasan	16	27,6	42	72,4
6	Kebosanan	12	20,7	46	79,3
7	Tertundanya tugas	12	20,7	46	79,3
8	Rendahnya kepercayaan diri	9	15,5	49	84,5

Sumber : Data diolah (2002)

Berdasarkan Tabel 5.9 di atas, stres psikologis dilihat dari unsur terjadinya ketegangan karena peran dalam tugas/pekerjaan, dikategorikan rendah, karena ada 70,7 reseponden menjawab rendah, sedangkan 29,3 persen responden menjawab tinggi.

Unsur penyebab timbulnya keresahan karena peran dalam tugas/pekerjaan, ada 29,3 persen responden menjawab tinggi, 70,7 persen responden menjawab rendah, sehingga stres psikologis berdasarkan unsur penyebab timbulnya keresahan karena peran dalam tugas/pekerjaan dikategorikan rendah.

Unsur mudah tersinggung terjadi karena peran dalam tugas/pekerjaan sebanyak 77,6 persen responden menjawab rendah, 22,4 persen responden menjawab tinggi. Oleh karena itu stres psikologis berdasarkan unsur mudah tersinggung terjadi karena peran dalam tugas/pekerjaan dikategorikan rendah.

Mudah marah terjadi karena peran dalam tugas/pekerjaan merupakan unsur stres psikologis dapat dikategorikan rendah, karena sebanyak 91,4 persen responden menjawab rendah, sisanya sebanyak 8,6 persen responden menjawab tinggi.

Ketidakpuasan disebabkan oleh peran dalam tugas/pekerjaan, merupakan unsur stres psikologis dapat pula dikategorikan rendah, karena ada 27,6 persen responden menjawab tinggi, sedangkan 72,4 persen responden menjawab rendah.

Unsur kebosanan terjadi karena peran dalam tugas/pekerjaan 79,3 persen responden menjawab rendah, kemudian 20,7 persen responden menjawab tinggi, sehingga stres psikologis berdasarkan unsur kebosanan karena peran dalam tugas/pekerjaan dikategorikan rendah.

Unsur penyebab tertundanya tugas karena peran dalam tugas/pekerjaan ada 20,7 persen responden menjawab tinggi, sedangkan 79,3 persen responden menjawab rendah. Oleh karena itu stres psikologis berdasarkan unsur penyebab tertundanya tugas karena peran dalam tugas /pekerjaan dikategorikan rendah.

Penyebab rendahnya kepercayaan diri karena peran dalam tugas/pekerjaan, merupakan salah satu unsur stres psikologis dapat dikategorikan rendah, karena sebanyak 84,5 persen responden menjawab rendah, kemudian sebanyak 15,5 persen responden menjawab tinggi.

c. Stres Organisatoris.

Tabel 5.10 Jawaban responden tentang stres organisatoris

No	Unsur-unsur Stres organisatoris	Kategori stres organisatoris			
		Tinggi		Rendah	
		f	%	f	%
1	Ketidak hadiran tinggi	11	19,0	47	81,0
2	Kelambanan proses kerja.	12	20,7	46	79,3
3	Cara berbicara berubah	9	15,5	49	84,5
4	Kegelisahan	9	15,5	49	84,5
5	Sukar tidur	13	22,4	45	77,6
6	Menurunnya produktivitas kerja	15	25,9	43	74,1
7	Sabotase	3	5,2	55	94,8

Sumber : Data diolah (2002)

Stres organisatoris ditinjau dari unsur ketidak hadiran disebabkan oleh peran dalam tugas/pekerjaan seperti terlihat pada Tabel 5.10 di atas, terdapat 19,0 persen responden menjawab tinggi, 81,0 persen menjawab rendah. Sehingga stres organisatoris berdasarkan unsur ketidak hadiran disebabkan oleh peran dalam tugas/pekerjaan dikategorikan rendah.

Unsur kelambanan proses kerja terjadi karena peran dalam tugas/pekerjaan, merupakan salah satu unsur dari stres organisatoris dapat dikategorikan rendah, karena terdapat 20,7 persen jawaban responden tinggi, sedangkan 79,3 persen responden menjawab rendah.

Unsur terjadinya cara berbicara berubah karena peran dalam tugas/pekerjaan, dimana responden memberikan jawaban sebanyak 84,5 persen rendah, sisanya sebanyak 15,5 persen responden menjawab tinggi. Sehingga stres organisatoris berdasarkan unsur terjadinya cara

berbicara berubah karena peran dalam tugas/pekerjaan dikategorikan rendah.

Unsur penyebab kegelisahan dalam tugas/pekerjaan, terdapat 84,5 persen responden menjawab rendah. Oleh sebab itu stres organisatoris berdasarkan unsur penyebab kegelisahan karena peran dalam tugas/pekerjaan dikategorikan rendah.

Terjadinya sukar tidur karena peran dalam tugas/pekerjaan, merupakan salah satu unsur stres organisatoris dapat dikategorikan rendah, karena ada 77,6 persen responden menjawab rendah, dan sisanya 22,4 persen responden menjawab tinggi.

Unsur menurunnya produktivitas kerja, terjadi karena peran dalam tugas/pekerjaan, dimana responden memberikan jawaban rendah, yaitu sebanyak 74,1 persen, dan sebanyak 25,9 persen responden menjawab tinggi. Sehingga stres organisatoris berdasarkan unsur menurunnya produktivitas kerja karena peran dalam tugas/pekerjaan dikategorikan rendah.

Sabotase dapat terjadi karena peran dalam tugas/pekerjaan, merupakan salah satu unsur stres organisatoris dikategorikan rendah, karena responden memberikan jawaban rendah 94,8 persen, dan sisanya 5,2 persen memberikan jawaban tinggi.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu, berdasarkan standar kerja yang ditetapkan perusahaan. Berdasarkan konsep variabel tersebut di atas, indikator-indikator kinerja karyawan meliputi kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, dan ketepatan waktu.

Tabel 5.11 Jawaban responden tentang kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, dan ketepatan waktu.

No.	Unsur-unsur Stres organisatoris	Kategori kinerja karyawan			
		Tinggi		Rendah	
		f	%	f	%
A	Kuantitas pekerjaan				
1	Sejumlah pekerjaan dihasilkan sesuai dengan standar	48	82,8	10	17,2
B	Kualitas pekerjaan				
1	Ketelitian mengerjakan tugas	55	94,8	3	5,2
2	Kerapian dalam pekerjaan	53	91,4	5	8,6
3	Kesesuaian pelaksanaan pekerjaan	54	93,1	4	6,9
C	Ketepatan waktu				
1	Seluruh pekerjaan diselesaikan sesuai dengan waktu yang direncanakan	50	86,2	8	13,8

Sumber : Sumber Diolah (2002)

a. Kuantitas Pekerjaan

Sesuai dengan Tabel 5.11 di atas, kuantitas pekerjaan ditinjau dari unsur sejumlah pekerjaan yang dapat dilakukan sesuai dengan standar dalam kurun waktu satu tahun dikategorikan tinggi, sebab sebanyak 82,8 persen responden menjawab tinggi, dan sebanyak 17,2 persen menjawab rendah.

b. Kualitas Pekerjaan

Sedangkan kualitas pekerjaan berdasarkan pada Tabel 5.11 di atas, dilihat dari unsur tingkat ketelitian dalam mengerjakan tugas/pekerjaan dalam kurun waktu satu tahun dikategorikan tinggi, yaitu sebanyak 94,8 persen responden menjawab tinggi, dan 5,2 persen responden menjawab rendah.

Tingkat kerapian dalam melaksanakan tugas/pekerjaan dalam kurun waktu satu tahun, merupakan salah satu unsur dari kualitas pekerjaan dikategorikan tinggi, karena responden memberikan jawaban 91,4 persen tinggi, dan 8,6 persen menjawab rendah.

Kemudian unsur kualitas pekerjaan dilihat dari kesesuaian pelaksanaan tugas/pekerjaan dalam kurun waktu satu tahun dikategorikan tinggi, karena sebanyak 6,9 persen responden memberikan jawaban rendah, sedangkan sisanya sebanyak 93,1 persen memberikan jawaban tinggi.

c. Ketepatan Waktu

Demikian pula unsur dari ketepatan waktu, yaitu seluruh pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang direncanakan dalam kurun waktu satu tahun, berdasarkan Tabel 5.11 diperoleh jawaban responden sebanyak 86,2 persen memberikan jawaban tinggi, dan sebanyak 13,8 persen menjawab rendah. Sehingga ketepatan waktu dalam melakukan tugas dikategorikan tinggi.

5.4 Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan analisa data terhadap kuesioner, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap instrumen penelitian yaitu kuesioner yang digunakan guna Pengujian Validitas dan Reliabilitas untuk mengetahui data yang diperoleh valid ataupun reliabel.

Dalam penelitian ini terdapat 37 butir yang diuji dengan 3 variabel penelitian dengan jumlah responden sebanyak 58 orang.

Pengujian validitas dan reliabilitas berdasarkan hasil kuesioner yang disebarakan terhadap karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki di Jember tersebut dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Pengujian Validitas.

Pengujian kevalidan dari instrumen penelitian dapat dilakukan dengan membandingkan angka "Product Moment" dari skor setiap butir dan jumlah skor per variabel yang sama dengan angka kritik nilai $-r$ (derajat kebebasan atau disingkat dF yaitu $N - 2$). Dalam hal ini angka kritik $-r$ dengan tingkat kepercayaan 5 % dan derajat kebebasan ($dF = 58 - 2$) = 56 atau sama dengan 0,273 (tabel angka kritik nilai r). Artinya jika angka korelasi "Product Moment" lebih besar dari angka tabel, maka butir / instrumen tersebut adalah valid.

Dengan membandingkan tabel angka kritik nilai r dengan angka korelasi semua butir adalah lebih besar dari 0,273, maka semua butir pada instrumen / kuesioner yang dipakai dalam penelitian adalah valid.

2. Pengujian Reliabilitas.

Dari hasil perhitungan sebagaimana Lampiran 3. Untuk uji validitas, maka keseluruhan dari variabel penelitian ini diketahui bahwa tingkat validitasnya tinggi. Hal ini sesuai pendapat Sugiono (1994:109), bahwa koefisien korelasi sama dengan 3,30 atau lebih (paling kecil 0,30), butir instrumen dinyatakan valid.

Sedangkan hasil perhitungan reliabilitas pada lampiran 4, berdasarkan rumus alpha diperoleh tingkat reliabilitas yang tinggi dan sangat tinggi. Hal ini sesuai dengan kriteria indeks korelasi reliabilitas yang dikemukakan oleh Arikunto (1982:167), yaitu 0,600-0,799 = tinggi, dan 0,800-1,000 = sangat tinggi

Untuk jelasnya rekapitulasi hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 5.12

Tabel 5.12 Rekapitulasi hasil uji validitas dan reliabilitas

No.	Variabel	Indikator	Validitas	Butir-butir angket	Reliabilitas				
1.	Konflik Peran	Konflik Peran pribadi	0,956	Ketidak sesuaian peran dengan sifat	0,87				
			0,884	Ketidak sesuaian peran dengan sikap					
			0,947	Ketidak sesuaian peran dengan kepribadian					
		Konflik Interperan	0,847	Peran tidak memperlancar komunikasi	0,52				
			0,746	Peran tidak mendorong kerjasama					
			0,826	Peran tidak membangun kerjasama					
		Konflik Antarperan	0,930	Ketidak sesuaian peran dengan minat	0,88				
			0,894	Ketidak sesuaian peran dengan keinginan					
			0,900	Ketidak sesuaian peran dengan kebutuhan					
		2.	Stres Kerja	Stres fisik	0,485	Gatal/binti merah	0,73		
0,523	Mulut menjadi kering								
0,500	Tenggorokan membengkak								
0,432	Gangguan pernafasan								
0,743	Tekanan darah tinggi								
0,80	Pusing								
0,705	Meningkatnya kelestrol								
0,563	Jantung koroner								
Stres psikologis	0,662				Ketegangan	0,75			
	0,722				Keresahan				
	0,732			Mudah tersinggung					
	0,474			Mudah marah					
	0,696			Ketidak puasannya					
	0,676			Kebosanan					
	0,409			Tertundanya tugas					
Stres organisatoris	0,680			Ketidak hadirannya tinggi	0,78				
	0,778			Kelambanan proses kerja					
	0,822			Cara berbicara berubah					
	0,728			Kegelisahan					
	0,619			Sukar tidur					
	0,762			Menurunnya produktivitas kerja					
	0,618			Sabotase					
	3.			Kinerja Karyawan		Kuantitas pekerjaan	1	Sejumlah pekerjaan dihasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan	1
						Kualitas pekerjaan	0,773	Ketelitian mengerjakan tugas	0,85
							0,739	Kerapian dalam pekerjaan	
0,855					Kesesuaian pelaksanaan pekerjaan				
Ketepatan Waktu	1			Seluruh pekerjaan dihasilkan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan	1				

Sumber : Lampiran 7 dan 8.

5.5 Pengujian Hipotesis

Pada bagian ini akan dikemukakan pengujian hipotesis berdasarkan dari hasil tabulasi angket yang diperoleh dari jawaban responden, yaitu karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki di Jember. Kemudian hasil tabulasi data dimaksud, diolah dan dianalisis secara statistik guna menguji hipotesis yang telah diajukan sebelumnya.

1. Korelasi Product Moment

Berdasarkan koefisien korelasi yang diolah dari matrik korelasi tingkat nol ($N = 58$), terlampir pada Lampiran 6 dalam laporan penelitian ini. Maka dibuat tabel berikut ini.

Tabel 5.13 Analisis koefisien korelasi konflik peran, stres kerja, dan kinerja karyawan.

No.	Variabel-variabel	Konflik peran	Stres kerja	Kinerja karyawan
1	Konflik peran	1,0000		
2	Stres kerja	0,547	1,0000	
3	Kinerja karyawan	0,538	-0,491	1,0000

Sumber : Lampiran 10.

Tabel 5.13 di atas, menunjukkan bahwa variabel konflik peran, stres kerja, dan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang ditunjukkan dengan besarnya nilai koefisien korelasi. Nilai koefisien korelasi konflik peran terhadap stres kerja adalah $r = 0,547$; koefisien korelasi konflik peran terhadap kinerja karyawan adalah $r = 0,538$; dan koefisien korelasi stres kerja terhadap kinerja karyawan adalah $r = -0,491$.

Tanda koefisien korelasi positif, maksudnya dua variabel mempunyai hubungan searah (*direct relation*), seperti pada variabel konflik peran terhadap variabel stres kerja. Hubungan searah ini, artinya apabila konflik

peran tinggi, maka stres kerja tinggi. Sebaliknya jika konflik peran rendah, maka stres kerja rendah. Sedangkan apabila tanda koefisien korelasinya negatif, hal ini berarti dua variabel mempunyai hubungan berlawanan arah (*inverse relation ship*), seperti pada variabel konflik peran, stres kerja terhadap variabel kinerja karyawan, hubungannya berlawanan arah, artinya jika konflik peran, stres kerja tinggi, maka kinerja karyawan rendah. Sebaliknya apabila konflik peran, stres kerja rendah, maka kinerja karyawan tinggi.

2. Model Regresi dan Koefisien Jalur

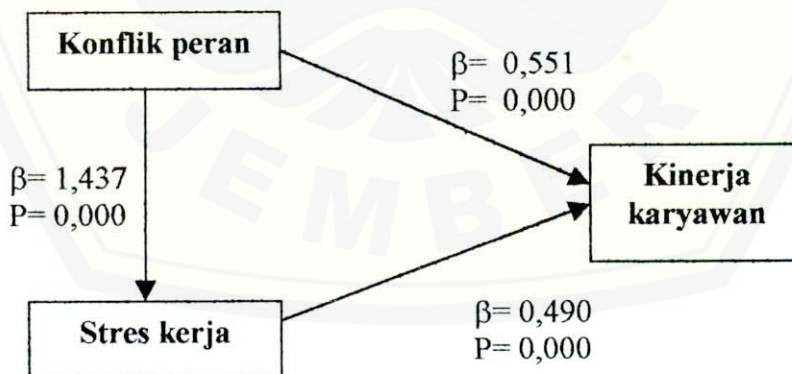
Guna pengujian hipotesis yang telah dirumuskan terdahulu, untuk itu dilakukan analisis regresi yang distandarisasi atau sering disebut koefisien jalur. Koefisien jalur digunakan untuk menguji hubungan antar variabel pada model sebab akibat yang telah dirumuskan peneliti atas dasar pertimbangan teoritis. Menurut Sudjana (1996:296) pada analisis jalur model rekursif, arus kausal dalam model bersifat eka arah, atau dengan kata lain pada saat yang sama sebuah variabel tidak bisa sekaligus menjadi penyebab bagi dan akibat dari variabel lain.

Tabel 5.14 Analisis regresi pengaruh konflik peran terhadap stres kerja, konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Variabel terikat	Variabel bebas	B	SE B	β	T hitung
Stres kerja $R^2 = 0,393$ $F = 19,041$ $P = 0,000$	Konflik peran	1,437	0,215	0,627	4,203
Kinerja karyawan $R^2 = 0,358$ $F = 12,355$ $P = 0,000$	Konflik peran	-0,551	0,035	-0,241	-3,306
	Stres kerja	-0,490	0,022	-0,106	-3,793

Sumber : Lampiran 9 dan 10

Dari Tabel 5.14 di atas, nilai koefisien regresi menunjukkan positif, sehingga hipotesis yang telah dirumuskan pada bab II terdahulu (H_a) dapat diterima, karena nilai $\beta = 1,437$; $P = 0,0000$, sehingga variabel konflik peran berpengaruh secara signifikan terhadap stres kerja, dengan nilai R^2 sebesar 0,393. Dengan kata lain sumbangan pengaruh konflik peran terhadap stres kerja sebesar 39,3 persen. Selebihnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Selanjutnya dari hasil Tabel 5.13 tersebut di atas, dapat juga dilihat bahwa koefisien regresinya negatif, yang mana masing-masing nilai $\beta x_1 = -0,551$; $P = 0,000$, dan nilai $\beta x_2 = -0,490$; $P = 0,000$, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara konflik peran dan stres kerja sebagai variabel bebas dengan kinerja karyawan sebagai variabel terikat, dengan nilai R^2 sebesar 0,358. Dengan kata lain sumbangan pengaruh konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 35,8 persen. Selebihnya dipengaruhi faktor-faktor lain. Apabila model regresi konflik peran terhadap stres kerja, konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan, dianalisis ke dalam analisis regresi jalur, dapat digambarkan berikut ini.



Gambar 5.1 Pengaruh konflik peran terhadap stres kerja, konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

5.6 Pembahasan

Bertolak dari hasil analisis diskriptif dan pengujian hipotesis di atas, maka pada bagian ini akan dibahas hasil perhitungan dimaksud. Jika dilihat dari gambaran kelompok usia, golongan/ruang kepangkatan, masa kerja, dan pendidikan dari responden yang apabila dikaitkan dengan masing-masing variabel, dijumpai bahwa dari kelompok usia, gol/ruang kepangkatan, dan pendidikan secara keseluruhan mempunyai kategori tinggi pada konflik peran. Sedangkan kategori stres kerjanya rendah. Hal ini di duga terjadi karena sebagian besar responden dalam memberikan jawaban pada angket konflik peran, tidak mengukur jawabannya pada dirinya sendiri, tetapi para responden lebih meletakkan pada posisi pimpinan, alasannya mereka merupakan satu kesatuan, pada hal yang diharapkan isian dari angket ini adalah mengukur keadaan dirinya sendiri. Sedangkan pada saat responden memberikan jawaban pada angket stres kerja para responden benar-benar mengukurnya dengan keadaan yang dialaminya sendiri.

Selanjutnya apabila dilihat dari gambaran indikator-indikator masing-masing variabel. Menunjukkan bahwa sebagian besar responden cenderung memberi nilai rendah terhadap indikator-indikator dari variabel konflik peran, demikian pula terhadap indikator-indikator dari variabel stres kerja. Ini berarti bahwa karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki yang mengalami konflik peran dan stres kerja dapat dikategorikan rendah jumlahnya. Sedangkan sebagian besar responden cenderung memberikan jawaban dengan pilihan kategori tinggi terhadap indikator-indikator dari variabel kinerja karyawan. Artinya bahwa karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki memiliki kinerja dengan kategori tinggi.

Demikian pula dari hasil pengujian hipotesis tersebut, menunjukkan bahwa ada pengaruh yang sangat signifikan dari konflik peran terhadap stres kerja. Artinya hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang telah dikemukakan

oleh Gibson, *et al* (1992:257), bahwa penyebab utama terjadinya tekanan jiwa (stres) adalah konflik peran. Pendapat ini pun sebelumnya telah didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh French dan Caplan (1970:387), Shirom (1973:315), dan Cooper (1995:250), bahwa karyawan lebih cenderung terkena stres pekerjaan yang berhubungan dengan peran dan dinamika antar pribadi lainnya, dan lebih sedikit terkena stres karena akibat kondisi kerjanya.

Konflik yang terjadi dalam kehidupan perusahaan, menimbulkan dampak yang sangat berarti bagi kinerja karyawan secara keseluruhan (Anorogo, 1992:101). Kemudian Gitosudarmo dan Sudita (1997:57), mengatakan bahwa stres mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan dampak negatif stres kerja pada tingkat yang tinggi adalah kinerja karyawan menurun secara mencolok. Kondisi ini terjadi karena karyawan akan lebih banyak menggunakan tenaganya untuk melawan stres dari pada untuk melakukan tugas atau pekerjaannya.

Kedua pendapat diatas, terbukti nyata bahwa dari hasil pengujian hipotesis dalam pengertian ini, menunjukkan ada pengaruh yang sangat signifikan dari konflik peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam pengujian hipotesis tersebut diketahui secara sendiri-sendiri, variabel bebas dari konflik peran terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan dengan nilai $\beta = -0,551$, lebih besar dari variabel stres kerja yang memiliki nilai $\beta = -0,490$ terhadap variabel kinerja karyawan.



BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan seperti telah dikemukakan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa :

1. Karyawan Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki, memiliki kategori konflik peran dan stres kerja rendah, sedangkan kategori kinerjanya tinggi.
2. Konflik peran berpengaruh positif terhadap stres kerja, dan secara statistik memiliki pengaruh yang sangat signifikan ($P < 0,01$), berarti Hipotesis alternatif (H_a) dapat diterima. Sehingga penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Gibson, *et al* (1992:257), dan hasil penelitian yang dilakukan oleh French dan Caplan (1970:387), Shirom (1973:315), dan Cooper (1995:250). Selanjutnya konflik peran dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dan secara statistik memiliki pengaruh yang sangat signifikan ($P < 0,01$), berarti penelitian ini sesuai dengan pendapat yang telah dikemukakan oleh Anorogo (1992:101), Gitosudarmo dan Sudita (1975:5).

6.2 Saran-saran

Beberapa saran yang dapat dikemukakan sebagai bahan pertimbangan, antara lain :

1. Bagi peneliti yang berminat melakukan penelitian tentang konflik dan stres dimasa akan datang, disarankan lebih memperluas dan

memperdalam variabel-variabel, indikator-indikator luas wilayah kajian, serta jenis obyek penelitian.

2. Berpijak dari temuan empirik sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, agar konflik peran dan stres kerja tetap berada pada kategori yang relatif rendah, sehingga dapat dijadikan sumber kekuatan dalam mendorong pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, diharapkan hendaknya Pemimpin Bagian Proyek Pengembangan dan Pengelolaan Air Tanah Wilayah Besuki, memperhatikan konflik peran dan stres kerja secara positif, artinya :
 - a. Meningkatkan hubungan kerja sama yang harmonis antara atasan dan bawahan serta sesama rekan kerja.
 - b. Melaksanakan kegiatan-kegiatan yang bersifat penyegaran, seperti penataran, seminar atau lokakarya tentang bagaimana mengelola stres.
 - c. Mengalokasikan waktu untuk kegiatan relaksasi, rekreasi dan semacamnya disela-sela waktu kerja asal tidak mengganggu pekerjaan yang sedang dihadapi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrahms, D. dan R. Brown, 1989 "**Self-Conciusness and Social Identity; Self-Regulation as A Group member**". Journal of social Psychology Quartely. Pp. 311-318.
- Anorogo, P. dan N. Widiyanti. 1990 **Psikologi dalam Perusahaan**. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Anorogo, P. 1992. **Psikologi kerja**. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Arikunto, s. 1992. **Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik**. Edisi revisi. Cetaka ke 8. Penerbit Reneka Cipta Jakarta.
- As'ad, M. 1991. **Psikologi Industri**. Liberty. Yogyakarta.
- Brief, A.P., R.S. Schuler, dan M. Van Sell. 1980. **Managing Job Stress**. Boston : Little Brow and Company.
- Cooper, C.L., dan A Melhuish. 1980. "**Occupational Stress in Managers**". Dalam Journal of Occupation Medicine. pp.558-592.
- Cooper, C.L., 1995. **Psikologi Untuk Manajer**. Alih bahasa Lilian Yowono. Arcan. Jakarta.
- Darma, A. 1986. **Gaya Kepemimpina yang Efektif bagi Manajer**. CV. Sinar Baru. Bandung.
- Flectcher, B. 1991. **Work, Stress, Disease and Lipe Expectancy**. Chicheester. John Willey and Sons Ltd.
- French, J.R.P., dan R.D. Caplan. 1970. "**Psychosocial Factors in Coronary Heart Disease**". Journal of Industrial Medicine. p.387.
- , 1973. **Organizational Stress and Individual Strain**. In A.J. Morrow CED.J. The Failure of Success. AMACOM. New York.
- Gibson, J.L., J.M. Invancevich, dan J.H. Donnelly,Jr. 1992. **Organisasi** Alih bahasa Djarkasih. PT.Gelora Aksara Pratama. Jakarta.
- Gitosudarmo, I., dan I Nyoman Sudita. 1997. **Perilaku Keorganisasian**. BPFE. Yogyakarta.

- Greenhaus, J.H., dan J.B. Nicholas. 1985. "**Sources of Conflict Between Work and Family Roles**". *Academy of Management Journal*, pp.76-88.
- Hadi, S. 1996. **Metode Research**. Jilid I. Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Hartono, T., 1996. **Manajemen Konflik : Short Course dan Workshop Kepemimpinan Tingkat Nasional IX**. Senat Mahasiswa FIA Unibraw. Malang.
- Heidjrachman, dan S. Husnan. 1993. **Manajemen Personalia**. Edisi 4. BPFE. Yogyakarta.
- Ivancevich, J.M., dan J.H. Donnelly. 1974. "**Relation of Organizational to Job Satisfaction. Anxiety – Stress and Performance Adminintrative Science Quarterly**". *Academy of Management Journal*. Pp.272-280.
- Ivancevich, J.M., dan M.T. Metteson. 1980. **Stress and Work**. Glenview Ill ; scoth. Foresman and Company.
- , 1982. "**Employe Claims for Damages Add to The High Cost of Job Stress**". *Academy of Management Journal*. pp.210-212.
- Kerlinger, F.N. 1993. **Foundation of Behavior Research**. Holt, Rinehart and Winston. Inc.
- Key, E. 1974. **Middle Management in J.O.Trole (Ed), Work And The Quality Of Life**. MIT Press. Cambridge.
- Lazarus, R.S., dan Folkman. 1986. **Cognitive Theories of Stress and The Issue of Circularity of stress Phsysiological**. Plenum Press. New York.
- Leigh, J.H., dan G.H. Lucas. 1988. "**Effects of Perceived Organizational Factors on Role Stress Job Attitude relationship**". *Journal Of Management*. Pp.114-118.
- Lopez, E. 1982. "**A Test of The Self- Consistency Theory of The Job Performance – Job Satisfaction Relationship**". *Academy of Management Journal*, pp.335-348.

- Matteson, M.T., dan J.M. Ivancevich. 1987. ***Controlling Stress in The Workplace ; An Organizational Guide***. San Fransisco, Jossey-Bass.
- Mayer, F., dan R.H Ray Rosenman. 1974. ***Type A Behavior and Your Heart***. Alfreed A Knopt. New York.
- Miner, J.B. 1981. ***Human Behavior in Organization : Three Leves of Analisis. Englewood Cliffs***. New Jersey. Prentice – Hall. Inc.
- Moenir, A.S. 1983. ***Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian***. P.T. Gunung Agung. Jakarta.
- Nazir, M.1983. ***Metode Penelitian***. Ghalia Indonesia. Cetakan Pertama. Jakarta.
- Robbins, S.P. 1978. “**Conflict Management and Conflict Resolution Are Not Synonymous Terms**”. California of Management Journal. pp. 67-75.
- , 1995. ***Teori Organisasi***. Alih Bahasa Jusuf Udaya. Edisi Ketiga. Arcan, Jakarta.
- Selye, H. 1985. ***History and Present Status of The Stress Concepts***. New York. Colombia University Press.
- Syarif, R. 1987. ***Tehnik Manajemen Latihan dan Pengembangan***. Angkasa. Bandung.
- Shirom, A.E.D. 1973. ***Job Stress and Risk Factors in Coronary Heart Disease Among Accupational Categories in Kibbutzim***”, Journal of Social Science and Medicine.pp. 315-319.
- Siagian, S.P.1995.***Teori Organisasi***. Bumi Aksara. Jakarta.
- Singarimbun, M., dan S. Efendi. 1989 ***Metode Penelitian Survey***. LP3ES. Jakarta.
- Stoner, J.A.F. 1986. ***Management***. 3rd Ed. Prentice- Hall International. Inc. Englewood Cliffs. New Jersey.
- Sudjana, 1996. ***Tehnik Analisis Regresi dan Korelasi, bagi Para Peneliti***. Edisi Ketiga. Tarsito. Bandung.

- Sugiyono, 1994. **Metode Penelitian Administrasi**. CV. Alfabeta. Bandung.
- Sujak, A 1990. **Kepemimpinan Manajer, Perilaku Organisasi**. Rajawali. Jakarta.
- Swasto, B.S. 1996. **Penembangan Sumber Daya Manusia, Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Imbalan**. Penerbit FIA- Unibraw. Malang.
- , 1996. **Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit**. FIA- Unibraw . Malang.
- Szilagyi, A.D.Jr. 1990. **Organizational and Performance**. 4th Ed. Texas. Harper Collins Publisher.
- Whyte, W.F. 1984. **Human Relation in The Restourant Industry**. Mc.Graw-Hill. New York.
- Winardi. 1992. **Manajemen Prilaku Organisasi**. P.T. Citra Aditya Bakti. Bandung.

Lampiran 1



DAFTAR ANGKET

I. Identitas responden

1. Nama : Unit Ass Administrasi / Tehnik / Konstruksi
Sumur Pompa / Peralatan Mekanik dan
Persiapan Pengoperasian Sumur Pompa.
2. Usia :tahun
3. Janis kelamin : L/P
4. Golongan/Ruang :
5. Masa Kerja : Tahun
6. Pendidikan terakhir :

II. Konflik Peran, Stres kerja, dan Kinerja karyawan

Dari butir-butir yang diajukan dalam daftar angket ini, Bapak/ Ibu diminta untuk memilih angka-angka pilihan, yaitu 1,2,3, atau 4 dengan cara melingkari salah satu angka pilihan yang ketidak sesuaian dengan kondisi yang dialami dalam tugas/pekerjaan. Pilihan yang Bapak/Ibu buat tidak dinilai benar atau salah.

Kriteria penilaian :

- 1 = Memiliki 0-25%, dengan derajat asumsi penilaian sangat rendah .
- 2 = Memiliki 6-50%, dengan derajat asumsi penilaian rendah.
- 3 = Memiliki nilai 51-75% , dengan derajat asumsi penilaian tinggi
- 4 = Memiliki nilai 76-100%, dengan derajat asumsi penilaian sangat tinggi.

I. KONFLIK PERAN

A. Konflik Peran Pribadi

- | | | | | |
|--|---|---|---|---|
| 1. Peran yang diberikan dalam tugas/pekerjaan saat ini, mempunyai ketidak sesuaian dengan sifat/watak bapak/ibu | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2. Tentu peran yang diberikan dalam tugas/pekerjaan ini, ketidak sesuaian dengan sikap/perilaku bapak/ibu. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3. Bahkan peran yang diberikan dalam tugas/ pekerjaan sekarang ini, ketidak sesuaian juga dengan kepribadian bapak/ibu | 1 | 2 | 3 | 4 |

B. Konflik Interperan

- | | | | | |
|--|---|---|---|---|
| 4. Peran yang diberikan dalam tugas/pekerjaan saat ini tidak memperlancar komunikasi bapak/ibu dengan teman-teman sekerja | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 5. Selain itu, peran yang diberikan dalam tugas/ pekerjaan sekarang ini tidak mendorong bapak/ibu untuk lebih bekerjasama dengan teman-teman sekerja | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 6. Sehingga dengan peran yang ada dalam tugas / pekerjaan saat ini tidak dapat pula dipergunakan untuk membangun kerjasama dengan atasan | 1 | 2 | 3 | 4 |

C. Konflik Antarperan

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 7. Oleh sebab itu peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini ketidak sesuaian dengan minat bapak/iibu | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 8. Kemudian peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan ini juga mempunyai ketidak sesuaian dengan keinginan / harapan bapak/ibu | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 9. Bahkan peran yang ada dalam tugas / pekerjaan saat inipun mempunyai ketidak sesuaian pula dengan kebutuhan bapak/ibu | 1 | 2 | 3 | 4 |

II. STRES KERJA

A. Stres Fisik

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 10. Penyebab terjadinya gatal/bintik merah pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas/pekerjaan sekarang ini | 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|---|

11. Penyebab terjadinya mulut menjadi kering pada diri bapak / ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini 1 2 3 4
12. Penyebab terjadinya tenggorokan membengkak pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4
13. Penyebab terjadinya gangguan pernafasan pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini 1 2 3 4
14. Penyebab terjadinya tekanan darah tinggi pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4
15. Penyebab terjadinya pusing pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4
16. Penyebab terjadinya peningkatan kolesterol pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4
17. Penyebab terjadinya jantung koroner pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4

B. Stres Psikologis

18. Penyebab ketegangan pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan saat ini. 1 2 3 4
19. Penyebab keresahan pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan saat ini. 1 2 3 4
20. Penyebab mudah tersinggung pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan saat ini. 1 2 3 4
21. Penyebab mudah marah pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan saat ini. 1 2 3 4
22. Penyebab ketidak puasan pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan saat ini. 1 2 3 4
23. Penyebab kebosanan pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan saat ini. 1 2 3 4

24. Penyebab tertundanya tugas pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan saat ini. 1 2 3 4
25. Penyebab rendahnya kepercayaan pada diri bapak/ibu karena peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan saat ini. 1 2 3 4

C. Stres Organisatoris

26. Tingkat ketidak hadirannya tinggi, karena berkaitan erat dengan peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4
27. Kelambanan proses kerja terjadi, karena berkaitan erat dengan peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4
28. Cara bicara berubah terjadi, karena berkaitan erat dengan peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4
29. Kegelisahan terjadi, karena berkaitan erat dengan peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4
30. Sukar tidur terjadi, karena berkaitan erat dengan peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4
31. Menurunnya produktivitas kerja terjadi, karena berkaitan erat dengan peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4
32. Sabotase terjadi, karena berkaitan erat dengan peran yang diberikan dalam tugas / pekerjaan sekarang ini. 1 2 3 4

III. KINERJA KARYAWAN

A. Kuantitas Pekerjaan

33. Sejumlah tugas/pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan selama kurun waktu satu tahun dapat bapak/ibu selesaikan. 1 2 3 4

B. Kualitas Pekerjaan

34. Tingkat ketelitian dalam mengerjakan tugas/pekerjaan sekarang dalam kurun waktu satu tahun ini dapat bapak/ibu lakukan sesuai dengan ketentuan yang ada 1 2 3 4

35. Tingkat kerapian dalam melaksanakan tugas/pekerjaan sekarang dalam kurun waktu satu tahun ini dapat bapak/ibu lakukan sesuai dengan ketentuan yang ada 1 2 3 4
36. Kesesuaian pelaksanaan tugas/pekerjaan sekarang dalam kurun waktu satu tahun ini dapat bapak/ibu lakukan sesuai dengan ketentuan yang ada 1 2 3 4

C. Ketepatan Waktu

37. Seluruh tugas/pekerjaan dalam kurun waktu satu tahun ini dapat bapak/ibu kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan 1 2 3 4



Lampiran 2



	x11	x12	x13	x1tot	x21	x22	x23	x2tot	x31	x32	x33	x3tot	konflik
1	2	2	2	6	1	11	1	3	2	2	3	7	16
2	4	4	4	12	3	44	4	11	4	4	4	12	35
3	1	1	1	3	2	2	2	6	2	2	1	5	14
4	3	3	3	9	3	3	1	7	3	3	3	9	25
5	3	3	3	9	3	3	3	9	3	1	3	7	25
6	1	1	1	3	2	2	3	7	2	3	2	7	17
7	3	3	3	9	2	2	2	6	2	2	3	7	22
8	2	2	1	5	1	1	1	3	2	1	1	4	12
9	3	3	3	9	1	1	2	4	2	1	3	6	19
10	3	3	3	9	4	4	2	10	3	3	3	9	28
11	3	3	3	9	1	11	1	3	2	2	1	5	17
12	3	3	3	9	2	2	2	6	3	3	3	9	24
13	1	2	1	4	3	2	2	7	3	2	3	8	19
14	3	3	2	8	2	2	2	6	2	2	3	7	21
15	3	3	3	9	1	1	1	3	1	1	1	3	15
16	4	4	4	12	1	1	1	3	1	1	1	3	18
17	3	3	3	9	4	3	3	10	1	1	1	3	22
18	3	3	3	9	1	1	1	3	1	1	1	3	15
19	2	3	3	8	1	1	1	3	1	1	1	3	14
20	4	3	3	10	4	4	4	12	1	1	1	3	25
21	4	4	4	12	1	1	2	4	4	1	3	8	24
22	3	3	3	9	1	1	1	3	1	1	1	3	15
23	4	4	4	12	3	2	4	9	4	4	4	12	33
24	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	9
25	3	3	3	9	1	1	1	3	1	3	3	7	19
26	1	1	2	4	1	1	1	3	1	1	1	3	10
27	3	3	3	9	2	3	3	8	4	4	3	11	28
28	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	9
29	2	3	2	7	2	2	2	6	3	3	3	9	22
30	2	2	1	5	2	2	1	6	2	2	2	6	16
31	4	3	3	10	1	1	1	3	2	2	3	7	20
32	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	9
33	4	4	4	12	4	1	1	6	1	3	3	7	25
34	1	2	2	5	1	1	1	3	2	1	2	5	13
35	4	4	4	12	1	1	1	3	4	4	2	10	25
36	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	2	4	10
37	3	3	3	9	3	3	3	9	1	2	1	4	22

	x211	x212	x213	x214	x215	x216	x217	x218	x21tot	x221	x222
1	1	1	1	1	3	3	2	2	14	3	3
2	1	1	1	11	3	3	2	3	15	3	3
3	2	2	2	1	1	1	2	1	12	1	1
4	1	1	1	11	1	1	1	1	8	1	1
5	3	3	3	3	3	4	2	2	23	4	4
6	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
7	2	2	2	2	1	2	1	1	13	2	1
8	1	1	1	1	1	3	1	1	10	3	1
9	1	2	1	1	2	3	1	2	13	2	2
10	1	1	1	1	1	1	1	2	9	1	1
11	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
12	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	3
13	1	1	1	1	3	4	1	1	13	1	1
14	1	1	1	1	1	2	1	1	9	2	2
15	1	1	1	1	3	3	1	1	12	3	3
16	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2	2
17	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
18	1	1	1	1	3	3	2	3	15	3	3
19	1	1	1	1	1	2	1	1	9	2	2
20	1	1	1	1	1	1	1	2	9	1	1
21	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
22	1	1	1	1	1	2	1	1	9	1	1
23	1	2	1	1	1	2	3	1	12	1	3
24	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
25	1	1	1	1	3	3	1	1	12	3	3
26	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2	2
27	1	1	1	1	3	1	1	1	10	3	3
28	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
29	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
30	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
31	1	3	1	1	1	2	1	1	11	2	2
32	1	1	2	2	2	2	1	1	12	1	2
33	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
34	1	1	1	1	1	2	1	1	9	2	2
35	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
36	1	1	1	1	1	2	1	1	9	2	2
37	1	1	1	1	3	3	3	1	14	3	3

	x223	x224	x225	x226	x227	x228	x22tot	x231	x232	x233	x234
1	3	1	2	3	1	1	17	1	1	1	1
2	3	1	1	1	3	1	16	1	1	1	1
3	2	2	2	2	2	2	14	3	3	3	3
4	1	1	1	1	2	1	9	1	1	1	1
5	3	2	3	3	3	3	25	3	3	2	2
6	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1
7	1	1	1	2	2	3	13	4	3	3	2
8	1	1	4	1	1	1	13	3	1	1	1
9	2	2	3	3	1	2	17	1	1	1	2
10	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1
11	1	1	2	2	3	1	12	1	1	1	1
12	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3
13	1	1	3	4	2	2	15	1	3	2	3
14	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2
15	3	3	3	3	1	1	20	1	1	1	1
16	1	1	1	2	1	1	11	1	2	1	1
17	1	1	3	3	3	1	14	1	1	1	1
18	3	3	1	1	1	1	16	1	1	1	1
19	2	2	2	2	1	1	14	1	1	1	1
20	2	1	3	3	1	1	13	1	1	1	2
21	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1
22	3	3	1	1	1	1	12	1	2	2	1
23	1	1	2	1	1	1	11	2	2	1	3
24	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	2
25	3	3	3	1	1	1	18	1	1	1	1
26	1	1	1	2	2	2	13	2	2	1	1
27	1	1	1	2	1	1	13	1	3	3	3
28	1	1	1	2	2	3	12	2	2	1	1
29	2	2	3	2	1	1	12	1	1	2	1
30	2	2	2	2	3	2	15	2	3	2	2
31	1	1	3	3	2	2	16	1	1	3	2
32	1	2	2	3	2	3	16	2	1	1	1
33	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1
34	2	2	2	2	1	1	14	1	1	1	2
35	1	2	1	2	1	1	9	1	2	1	1
36	2	1	2	2	1	2	15	2	1	1	2
37	3	2	3	3	3	1	20	1	3	3	3

	x235	x236	x237	x23tot	stres	y1	y1tot	y21	y22	y23	y2tot
1	3	1	1	9	40	3	3	3	3	3	9
2	1	2	1	8	39	3	3	3	3	3	9
3	3	3	3	21	47	4	4	4	4	4	12
4	1	1	1	7	24	3	3	3	2	3	8
5	3	3	2	18	66	2	2	3	3	3	9
6	1	1	1	7	23	3	3	3	3	3	9
7	2	2	1	17	43	3	3	3	3	3	9
8	1	3	1	11	34	3	3	3	3	3	9
9	2	1	1	9	39	3	3	3	3	3	9
10	1	1	1	7	24	2	2	3	3	3	9
11	1	1	1	7	27	3	3	3	3	3	9
12	3	3	2	20	50	3	3	3	3	3	9
13	1	4	2	16	44	3	3	2	3	2	7
14	2	2	2	14	39	3	3	3	3	3	9
15	3	1	1	9	41	1	1	3	3	3	9
16	1	1	1	8	27	3	3	3	3	3	9
17	1	1	1	7	29	3	3	3	3	3	9
18	3	3	1	11	42	3	3	3	3	3	9
19	1	2	1	9	32	3	3	3	3	3	9
20	3	3	1	11	33	3	3	3	3	3	9
21	1	1	1	7	23	3	3	3	3	3	9
22	3	3	1	15	36	3	3	3	3	3	9
23	2	1	1	11	34	3	3	3	3	3	9
24	1	2	2	9	25	3	3	3	3	3	9
25	3	2	1	10	40	3	3	3	3	3	9
26	2	1	1	10	31	3	3	3	3	3	9
27	1	3	3	17	40	2	2	3	3	2	8
28	2	1	1	10	30	3	3	3	3	3	9
29	1	2	1	10	30	3	3	3	3	3	9
30	2	3	2	16	39	3	3	3	3	3	9
31	1	4	1	13	40	3	3	3	3	3	9
32	2	1	1	9	37	3	3	3	2	3	8
33	1	1	1	7	23	3	3	3	3	3	9
34	2	2	1	10	33	3	3	3	3	3	9
35	1	1	1	8	25	2	2	4	4	4	12
36	2	2	1	11	35	3	3	3	3	3	9
37	1	1	1	13	47	1	1	2	2	3	7

	y31	y3tot	kinerja
1	3	3	15
2	3	3	15
3	4	4	20
4	2	2	13
5	3	3	14
6	3	3	15
7	3	3	15
8	3	3	15
9	3	3	15
10	3	3	14
11	3	3	15
12	3	3	15
13	1	1	11
14	3	3	15
15	3	3	13
16	3	3	15
17	3	3	15
18	3	3	15
19	3	3	15
20	3	3	15
21	3	3	15
22	3	3	15
23	3	3	15
24	3	3	15
25	3	3	15
26	3	3	15
27	2	2	12
28	3	3	15
29	3	3	15
30	3	3	15
31	3	3	15
32	3	3	14
33	3	3	15
34	3	3	15
35	4	4	18
36	3	3	15
37	2	2	10

	x11	x12	x13	x1tot	x21	x22	x23	x2tot	x31	x32	x33	x3tot	konflik
38	3	3	3	9	2	2	2	6	3	3	3	9	24
39	3	3	3	9	2	3	3	8	3	2	3	8	25
40	1	3	3	7	2	2	3	7	3	2	3	8	22
41	3	2	3	9	1	1	1	3	1	1	1	3	15
42	3	3	2	7	2	2	2	6	2	2	2	6	19
43	3	3	3	9	1	1	1	3	3	3	3	9	21
44	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9	27
45	3	3	3	9	4	4	4	12	3	3	2	8	29
46	3	3	3	9	1	1	1	3	1	1	1	3	15
47	3	3	3	8	2	2	2	6	2	2	3	7	21
48	3	3	3	9	1	1	1	3	1	1	1	3	15
49	4	4	4	12	1	1	1	3	1	1	1	3	18
50	3	3	3	9	4	3	3	1	1	1	1	3	22
51	3	3	3	9	1	1	1	3	1	1	1	3	15
52	3	3	3	9	2	3	3	8	4	4	3	11	28
53	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	9
54	2	3	2	7	2	2	2	6	3	3	3	9	22
55	2	2	1	5	2	2	1	5	2	2	2	6	16
56	3	3	3	9	1	1	1	3	1	1	1	3	15
57	3	3	2	8	2	2	2	6	2	2	3	7	21
58	3	3	3	9	1	1	1	3	1	1	1	3	15

	x211	x212	x213	x214	x215	x216	x217	x218	x21tot	x221	x222
38	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
39	1	1	1	1	1	1	2	2	10	3	3
40	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
41	1	1	1	1	1	1	1	1	8	3	3
42	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
43	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
44	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2
45	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
46	1	1	1	1	3	3	2	2	14	3	3
47	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2	2
48	1	1	1	1	3	3	3	1	14	3	3
49	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
50	1	1	1	1	1	1	2	2	10	3	3
51	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
52	1	1	1	1	1	1	1	1	8	3	3
53	2	2	2	1	1	1	2	1	12	1	1
54	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
55	3	3	3	3	3	4	2	2	23	4	4
56	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1
57	2	2	2	2	1	1	2	1	13	2	1
58	1	1	1	1	1	1	3	1	10	3	1

	x223	x224	x225	x226	x227	x228	x22tot	x231	x232	x233	x234
38	1	1	1	2	3	3	13	3	2	2	1
39	3	1	2	2	2	2	19	2	2	2	2
40	1	2	1	1	1	1	8	2	2	2	2
41	1	1	2	1	1	1	13	1	1	1	1
42	1	1	1	1	3	1	10	1	1	1	1
43	1	1	1	2	2	2	11	1	1	1	1
44	2	1	2	2	2	2	16	2	2	2	2
45	2	2	1	1	2	1	11	1	1	1	1
46	2	2	4	2	2	1	19	2	1	1	3
47	2	2	1	1	1	1	12	2	2	1	1
48	3	2	3	3	3	1	20	1	3	3	3
49	1	1	1	2	3	3	13	3	2	2	1
50	3	2	2	2	2	2	19	2	2	2	2
51	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1
52	1	1	2	1	1	1	13	1	1	1	1
53	2	2	2	2	2	2	14	3	3	3	3
54	1	1	1	1	2	1	9	1	1	1	1
55	3	2	3	3	3	3	25	3	3	2	2
56	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1
57	1	1	1	2	2	3	13	4	3	3	2
58	1	1	4	1	1	1	13	3	1	1	1

	x235	x236	x237	x23tot	stres	y1	y1tot	y21	y22	y23	y2tot
38	2	2	1	14	35	3	3	3	3	3	9
39	4	2	2	15	44	4	4	3	3	4	10
40	4	2	1	15	31	3	3	3	3	3	9
41	1	1	1	7	28	3	3	3	3	3	9
42	1	1	1	7	25	3	3	3	3	3	9
43	2	3	1	10	29	2	2	2	2	2	6
44	2	2	2	14	46	3	3	3	3	3	9
45	1	1	1	7	26	3	3	3	3	3	9
46	1	2	2	12	45	1	1	3	3	3	9
47	1	1	1	9	29	3	3	3	3	3	9
48	1	1	1	13	47	3	3	3	3	2	8
49	2	2	2	14	35	2	2	3	3	3	9
50	4	2	1	15	44	3	3	3	3	3	9
51	1	1	1	7	23	3	3	3	3	3	9
52	1	1	1	7	28	3	3	3	3	3	9
53	3	3	3	21	47	2	2	3	3	3	9
54	1	1	1	7	24	3	3	3	3	3	9
55	3	3	2	18	66	3	3	3	3	3	9
56	1	1	1	7	23	3	3	3	3	3	9
57	2	2	1	17	43	3	3	2	3	2	7
58	1	3	1	11	34	3	3	3	3	3	9

	y31	y3tot	kinerja
38	3	3	15
39	3	3	17
40	3	3	15
41	1	1	13
42	3	3	15
43	2	2	10
44	3	3	15
45	3	3	15
46	3	3	13
47	3	3	15
48	2	2	13
49	3	3	14
50	3	3	15
51	3	3	15
52	3	3	15
53	3	3	14
54	3	3	14
55	3	3	15
56	3	3	15
57	1	1	11
58	3	3	15

Lampiran 3



Lampiran 3 : Frekuensi Konflik Peran, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan
Pada Kelompok Usia

Usia (Thn)	Kategori	Konflik Peran		Stres Kerja		Kinerja Karyawan	
		f	%	f	%	f	%
30 - 35	Rendah	1	1,7	2	3,4	2	3,4
	Tinggi	2	1,7	0	0	0	0
	Total	2	3,4	2	3,4	2	3,4
36 - 40	Rendah	3	5,2	3	5,2	0	0
	Tinggi	0	0	0	0	3	5,2
	Total	3	5,2	3	5,2	2	5,2
41 - 45	Rendah	7	12,1	6	10,4	0	0
	Tinggi	1	1,7	2	3,4	8	13,8
	Total	8	13,8	8	13,8	8	13,8
46 - 51	Rendah	21	36,2	34	58,7	3	5,3
	Tinggi	24	41,4	11	18,5	42	72,34
	Total	45	77,6	45	77,6	45	77,6



Lampiran 4



Lampiran 4 : Frekuensi Konflik Peran, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Kelompok Golongan / Ruang

Gol/ Ruang	Kategori	Konflik Peran		Stres Kerja		Kinerja Karyawan	
		f	%	f	%	f	%
Ia - Ib	Rendah	6	10,4	14	24,2	1	1,7
	Tinggi	9	15,5	1	1,7	14	24,2
	Total	15	25,9	15	25,9	15	25,9
Ic - Id	Rendah	3	5,2	5	8,6	0	0
	Tinggi	3	5,2	1	1,7	6	10,4
	Total	6	10,4	6	10,3	6	10,4
II ab	Rendah	7	12,1	12	20,8	0	0
	Tinggi	6	10,4	1	1,7	13	22,4
	Total	13	22,5	13	22,5	13	22,4
II cd	Rendah	8	13,8	8	13,8	1	1,7
	Tinggi	1	1,7	1	1,7	8	13,8
	Total	9	15,5	9	15,5	9	15,5
III ab	Rendah	4	6,9	9	15,5	1	1,7
	Tinggi	6	10,4	1	1,7	9	15,5
	Total	10	17,3	10	17,2	10	17,2
III cd	Rendah	3	5,2	5	8,6	0	0
	Tinggi	2	3,4	0	0	5	8,6
	Total	5	8,6	5	8,6	5	8,6

Lampiran 5



Lampiran 5 : Frekuensi Konflik Peran, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Kelompok Masa Kerja

Masa kerja (Thn)	Kategori	Konflik Peran		Stres Kerja		Kinerja Karyawan	
		f	%	f	%	f	%
0 – 10	Rendah	0	0	1	1,7	0	0
	Tinggi	1	1,7	0	0	1	1,7
	Total	1	1,7	1	1,7	1	1,7
11 – 15	Rendah	1	1,7	3	5,2	0	0
	Tinggi	2	3,5	0	0	3	5,2
	Total	3	5,2	3	5,2	3	5,2
16 – 20	Rendah	5	8,6	5	8,6	6	10,4
	Tinggi	1	1,7	1	1,7	0	0
	Total	6	10,3	6	10,3	6	10,4
21 – 30	Rendah	18	31,1	44	75,9	2	3,5
	Tinggi	30	51,7	4	6,9	46	79,3
	Total	48	82,8	48	82,8	48	82,8

Lampiran 6



Lampiran 6 : Frekuensi Konflik Peran, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Kelompok Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Kategori	Konflik Peran		Stres Kerja		Kinerja Karyawan	
		f	%	f	%	f	%
SD	Rendah	8	13,8	16	27,6	1	1,7
	Tinggi	9	15,5	1	1,7	16	27,6
	Total	17	29,3	17	29,3	17	29,3
SLTP	Rendah	1	1,7	4	6,9	0	0
	Tinggi	4	6,9	1	1,7	5	8,6
	Total	5	8,6	5	8,6	5	8,6
SLTA	Rendah	19	32,8	25	43,1	4	6,9
	Tinggi	8	13,8	2	3,5	23	39,7
	Total	27	46,6	27	46,6	27	46,6
SAR MUD	Rendah	0	0	3	5,2	0	0
	Tinggi	3	5,2	0	0	3	5,2
	Total	3	5,2	3	5,2	3	5,2
S1	Rendah	4	6,9	6	10,4	0	0
	Tinggi	2	3,5	0	0	6	10,4
	Total	6	10,4	6	10,4	6	10,4

Lampiran 7



			X11	X12	X13	X1TOT
Spearman's rho	X11	Correlation Coefficient	1.000	.875**	.870**	.956**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000
		N	58	58	58	58
	X12	Correlation Coefficient	.875**	1.000	.899**	.884**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000
		N	58	58	58	58
	X13	Correlation Coefficient	.870**	.899**	1.000	.947**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000
		N	58	58	58	58
	X1TOT	Correlation Coefficient	.956**	.884**	.947**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		N	58	58	58	58

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

Correlations

			X21	X22	X23	X2TOT
Spearman's rho	X21	Correlation Coefficient	1.000	.779**	.777**	.847**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000
		N	58	58	58	58
	X22	Correlation Coefficient	.779**	1.000	.729**	.746**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000
		N	58	58	58	58
	X23	Correlation Coefficient	.777**	.729**	1.000	.826**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000
		N	58	58	58	58
	X2TOT	Correlation Coefficient	.847**	.746**	.826**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		N	58	58	58	58

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

Correlations

			X31	X32	X33	X3TOT
Spearman's rho	X31	Correlation Coefficient	1.000	.741**	.789**	.930**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000
		N	58	58	58	58
	X32	Correlation Coefficient	.741**	1.000	.729**	.894**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000
		N	58	58	58	58
	X33	Correlation Coefficient	.789**	.729**	1.000	.900**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000
		N	58	58	58	58
	X3TOT	Correlation Coefficient	.930**	.894**	.900**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		N	58	58	58	58

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

			X211	X212	X213	X214	X215
Spearman's rho	X211	Correlation Coefficient	1.000	.809**	.932**	.608**	.149
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.266
		N	58	58	58	58	58
	X212	Correlation Coefficient	.809**	1.000	.746**	.472**	.131
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.325
		N	58	58	58	58	58
	X213	Correlation Coefficient	.932**	.746**	1.000	.689**	.202
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.129
		N	58	58	58	58	58
	X214	Correlation Coefficient	.608**	.472**	.689**	1.000	.310*
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.018
		N	58	58	58	58	58
	X215	Correlation Coefficient	.149	.131	.202	.310*	1.000
		Sig. (2-tailed)	.266	.325	.129	.018	.
		N	58	58	58	58	58
	X216	Correlation Coefficient	.171	.286*	.201	.297*	.760**
		Sig. (2-tailed)	.198	.029	.130	.024	.000
		N	58	58	58	58	58
	X217	Correlation Coefficient	.432**	.403**	.381**	.274*	.434**
		Sig. (2-tailed)	.001	.002	.003	.037	.001
N		58	58	58	58	58	
X218	Correlation Coefficient	.206	.215	.173	.311*	.477**	
	Sig. (2-tailed)	.122	.104	.195	.018	.000	
	N	58	58	58	58	58	
X21TOT	Correlation Coefficient	.485**	.533**	.500**	.432**	.743**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	
	N	58	58	58	58	58	

			X216	X217	X218	X21TOT
Spearman's rho	X211	Correlation Coefficient	.171	.432**	.206	.485**
		Sig. (2-tailed)	.198	.001	.122	.000
		N	58	58	58	58
	X212	Correlation Coefficient	.286*	.403**	.215	.533**
		Sig. (2-tailed)	.029	.002	.104	.000
		N	58	58	58	58
	X213	Correlation Coefficient	.201	.381**	.173	.500**
		Sig. (2-tailed)	.130	.003	.195	.000
		N	58	58	58	58
	X214	Correlation Coefficient	.297*	.274*	.311*	.432**
		Sig. (2-tailed)	.024	.037	.018	.001
		N	58	58	58	58
	X215	Correlation Coefficient	.760**	.434**	.477**	.743**
		Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000
		N	58	58	58	58
	X216	Correlation Coefficient	1.000	.354**	.373**	.801**
		Sig. (2-tailed)	.	.006	.004	.000
		N	58	58	58	58
	X217	Correlation Coefficient	.354**	1.000	.485**	.705**
		Sig. (2-tailed)	.006	.	.000	.000
		N	58	58	58	58
	X218	Correlation Coefficient	.373**	.485**	1.000	.563**
		Sig. (2-tailed)	.004	.000	.	.000
		N	58	58	58	58
	X21TOT	Correlation Coefficient	.801**	.705**	.563**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		N	58	58	58	58

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the .05 level (2-tailed).

Correlations

Digital Repository Universitas Jember

			X221	X222	X223	X224	X225
Spearman's rho	X221	Correlation Coefficient	1.000	.788**	.495**	.184	.428**
		Sig. (2-tailed)		.000	.000	.167	.001
		N	58	58	58	58	58
	X222	Correlation Coefficient	.788**	1.000	.601**	.343**	.406**
		Sig. (2-tailed)	.000		.000	.008	.002
		N	58	58	58	58	58
	X223	Correlation Coefficient	.495**	.601**	1.000	.688**	.423**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.001
		N	58	58	58	58	58
	X224	Correlation Coefficient	.184	.343**	.688**	1.000	.317*
		Sig. (2-tailed)	.167	.008	.000		.015
		N	58	58	58	58	58
	X225	Correlation Coefficient	.428**	.406**	.423**	.317*	1.000
		Sig. (2-tailed)	.001	.002	.001	.015	
		N	58	58	58	58	58
	X226	Correlation Coefficient	.182	.298*	.324*	.217	.548**
		Sig. (2-tailed)	.171	.023	.013	.103	.000
		N	58	58	58	58	58
	X227	Correlation Coefficient	-.024	.056	.153	.025	.127
		Sig. (2-tailed)	.857	.674	.251	.853	.341
		N	58	58	58	58	58
X228	Correlation Coefficient	-.008	.048	.066	.035	.079	
	Sig. (2-tailed)	.955	.718	.621	.795	.554	
	N	58	58	58	58	58	
X22TOT	Correlation Coefficient	.662**	.722**	.732**	.474**	.696**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	58	58	58	58	58	

			X226	X227	X228	X22TOT
Spearman's rho	X221	Correlation Coefficient	.182	-.024	-.008	.662**
		Sig. (2-tailed)	.171	.857	.955	.000
		N	58	58	58	58
	X222	Correlation Coefficient	.298*	.056	.048	.722**
		Sig. (2-tailed)	.023	.674	.718	.000
		N	58	58	58	58
	X223	Correlation Coefficient	.324*	.153	.066	.732**
		Sig. (2-tailed)	.013	.251	.621	.000
		N	58	58	58	58
	X224	Correlation Coefficient	.217	.025	.035	.474**
		Sig. (2-tailed)	.103	.853	.795	.000
		N	58	58	58	58
	X225	Correlation Coefficient	.548**	.127	.079	.696**
		Sig. (2-tailed)	.000	.341	.554	.000
		N	58	58	58	58
X226	Correlation Coefficient	1.000	.428**	.518**	.676**	
	Sig. (2-tailed)	.	.001	.000	.000	
	N	58	58	58	58	
X227	Correlation Coefficient	.428**	1.000	.542**	.409**	
	Sig. (2-tailed)	.001	.	.000	.001	
	N	58	58	58	58	
X228	Correlation Coefficient	.518**	.542**	1.000	.413**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.001	
	N	58	58	58	58	
X22TOT	Correlation Coefficient	.676**	.409**	.413**	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.	
	N	58	58	58	58	

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the .05 level (2-tailed).

Correlations

			X231	X232	X233	X234	X235
Spearman's rho	X231	Correlation Coefficient	1.000	.567**	.458**	.355**	.476**
		Sig. (2-tailed)		.000	.000	.006	.000
		N	58	58	58	58	58
	X232	Correlation Coefficient *	.567**	1.000	.789**	.613**	.370**
		Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.004
		N	58	58	58	58	58
	X233	Correlation Coefficient	.458**	.789**	1.000	.658**	.339**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.009
		N	58	58	58	58	58
	X234	Correlation Coefficient	.355**	.613**	.658**	1.000	.312*
		Sig. (2-tailed)	.006	.000	.000		.017
		N	58	58	58	58	58
	X235	Correlation Coefficient	.476**	.370**	.339**	.312*	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.004	.009	.017	
		N	58	58	58	58	58
	X236	Correlation Coefficient	.392**	.334*	.528**	.455**	.401**
		Sig. (2-tailed)	.002	.010	.000	.000	.002
		N	58	58	58	58	58
X237	Correlation Coefficient	.422**	.543**	.532**	.605**	.267*	
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.042	
	N	58	58	58	58	58	
X23TOT	Correlation Coefficient	.680**	.778**	.822**	.728**	.619**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	58	58	58	58	58	

Correlations

			X236	X237	X23TOT
Spearman's rho	X231	Correlation Coefficient	.392**	.422**	.680**
		Sig. (2-tailed)	.002	.001	.000
		N	58	58	58
	X232	Correlation Coefficient	.334*	.543**	.778**
		Sig. (2-tailed)	.010	.000	.000
		N	58	58	58
	X233	Correlation Coefficient	.528**	.532**	.822**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
		N	58	58	58
	X234	Correlation Coefficient	.455**	.605**	.728**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	
N		58	58	58	
X235	Correlation Coefficient	.401**	.267*	.619**	
	Sig. (2-tailed)	.002	.042	.000	
	N	58	58	58	
X236	Correlation Coefficient	1.000	.534**	.762**	
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	
	N	58	58	58	
X237	Correlation Coefficient	.534**	1.000	.618**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	
	N	58	58	58	
X23TOT	Correlation Coefficient	.762**	.618**	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	
	N	58	58	58	

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the .05 level (2-tailed).

Correlations

			Y1	Y1TOT
Spearman's rho	Y1	Correlation Coefficient	1.000	1.000**
		Sig. (2-tailed)	.	.
		N	58	58
	Y1TOT	Correlation Coefficient	1.000**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.	.
		N	58	58

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

			Y21	Y22	Y23	Y2TOT
Spearman's rho	Y21	Correlation Coefficient	1.000	.654**	.716**	.773**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000
		N	58	58	58	58
	Y22	Correlation Coefficient	.654**	1.000	.417**	.739**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.001	.000
		N	58	58	58	58
	Y23	Correlation Coefficient	.716**	.417**	1.000	.855**
		Sig. (2-tailed)	.000	.001	.	.000
		N	58	58	58	58
	Y2TOT	Correlation Coefficient	.773**	.739**	.855**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		N	58	58	58	58

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

Correlations

			Y31	Y3TOT
Spearman's rho	Y31	Correlation Coefficient	1.000	1.000**
		Sig. (2-tailed)	.	.
		N	58	58
	Y3TOT	Correlation Coefficient	1.000**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.	.
		N	58	58

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

Lampiran 8



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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X11	2.6552	.9652	58.0
2.	X12	2.7241	.8542	58.0
3.	X13	2.6034	.9355	58.0
4.	X1TOT	7.9655	2.6422	58.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	15.9483	27.8394	5.2763	4

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X11	13.2931	19.0529	.9322	.8240
X12	13.2241	19.9313	.9412	.8386
X13	13.3448	19.2474	.9402	.8265
X1TOT	7.9828	6.9646	.9962	.9537

Reliability Coefficients

N of Cases = 58.0

N of Items = 4

Alpha = .8775

Digital Repository Universitas Jember

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X21	1.8448	1.0053	58.0
2.	X22	2.8276	5.8253	58.0
3.	X23	1.7931	.9690	58.0
4.	X2TOT	5.2931	2.7145	58.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	11.7586	71.1337	8.4341	4

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X21	9.9138	61.6942	.5337	.4729
X22	8.9310	19.5039	.3439	.7834
X23	9.9655	60.3146	.6565	.4477
X2TOT	6.4655	44.0076	.5486	.2769

Reliability Coefficients

N of Cases = 58.0

N of Items = 4

Alpha = .5226

Digital Repository Universitas Jember

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X31	2.0172	1.0343	58.0
2.	X32	1.9310	1.0063	58.0
3.	X33	2.0690	.9887	58.0
4.	X3TOT	6.0172	2.7625	58.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	12.0345	30.5251	5.5250	4

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X31	10.0172	20.9997	.8919	.8127
X32	10.1034	21.4979	.8588	.8247
X33	9.9655	21.6128	.8631	.8258
X3TOT	6.0172	7.6313	1.0000	.8985

Reliability Coefficients

N of Cases = 58.0

N of Items = 4

Alpha = .8663

Digital Repository Universitas Jember

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X211	1.1552	.4512	58.0
2.	X212	1.2241	.5312	58.0
3.	X213	1.1724	.4641	58.0
4.	X214	1.4828	1.8661	58.0
5.	X215	1.4655	.8211	58.0
6.	X216	1.6724	.9438	58.0
7.	X217	1.3448	.6085	58.0
8.	X218	1.2414	.5065	58.0
9.	X21TOT	10.4138	3.3771	58.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	21.1724	50.5312	7.1085	9

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X211	20.0172	46.3330	.6503	.7093
X212	19.9483	46.0850	.5773	.7089
X213	20.0000	46.2456	.6449	.7088
X214	19.6897	41.4108	.2348	.7483
X215	19.7069	42.5617	.6809	.6835
X216	19.5000	40.9561	.7189	.6716
X217	19.8276	45.9698	.5080	.7100
X218	19.9310	46.3811	.5644	.7111
X21TOT	10.7586	15.5547	.8849	.6745

Reliability Coefficients

N of Cases =	58.0	N of Items =	9
Alpha =	.7292		

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X221	1.8276	.9392	58.0
2.	X222	1.8103	.9451	58.0
3.	X223	1.6897	.8209	58.0
4.	X224	1.5000	.6556	58.0
5.	X225	1.8793	.9380	58.0
6.	X226	1.8621	.8046	58.0
7.	X227	1.7241	.7901	58.0
8.	X228	1.5345	.7543	58.0
9.	X22TOT	13.7931	4.1749	58.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	27.6207	69.2571	8.3221	9

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X221	25.7931	59.2547	.6308	.7157
X222	25.8103	58.0160	.7187	.7068
X223	25.9310	59.5390	.7139	.7137
X224	26.1207	64.2132	.4391	.7406
X225	25.7414	60.0197	.5750	.7211
X226	25.7586	61.0635	.6001	.7240
X227	25.8966	63.8488	.3789	.7418
X228	26.0862	64.6065	.3366	.7455
X22TOT	13.8276	17.2680	.9960	.7723

Reliability Coefficients

N of Cases =	58.0	N of Items =	9
Alpha =	.7509		

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X231	1.6379	.8725	58.0
2.	X232	1.6552	.8068	58.0
3.	X233	1.5345	.7543	58.0
4.	X234	1.5862	.7501	58.0
5.	X235	1.7931	.9321	58.0
6.	X236	1.8448	.8945	58.0
7.	X237	1.2931	.5622	58.0
8.	X23TOT	11.3621	4.0336	58.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	22.7069	64.8775	8.0547	8

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X231	21.0690	55.8899	.6305	.7484
X232	21.0517	54.7166	.7967	.7371
X233	21.1724	55.3031	.8027	.7399
X234	21.1207	56.5641	.6870	.7493
X235	20.9138	56.9574	.5012	.7584
X236	20.8621	55.6298	.6331	.7473
X237	21.4138	58.7381	.6757	.7598
X23TOT	11.3448	16.2650	.9941	.8418

Reliability Coefficients

N of Cases = 58.0 N of Items = 8

Alpha = .7765

Digital Repository Universitas Jember

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1	2.8103	.5760	58.0
2.	Y1TOT	2.8103	.5760	58.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	5.6207	1.3273	1.1521	2

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1	2.8103	.3318	1.0000	.
Y1TOT	2.8103	.3318	1.0000	.

Reliability Coefficients

N of Cases = 58.0 N of Items = 2

Alpha = 1.0000

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y21	2.9655	.3226	58.0
2.	Y22	2.9655	.3226	58.0
3.	Y23	2.9655	.3730	58.0
4.	Y2TOT	8.8966	.8724	58.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	17.7931	3.0442	1.7448	4

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y21	14.8276	2.1101	.8857	.7861
Y22	14.8276	2.2505	.7126	.8306
Y23	14.8276	2.0750	.7723	.7994
Y2TOT	8.8966	.7610	1.0000	.8156

Reliability Coefficients

N of Cases = 58.0 N of Items = 4
Alpha = .8479

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y31	2.8448	.5557	58.0
2.	Y3TOT	2.8448	.5557	58.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	5.6897	1.2353	1.1115	2

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y31	2.8448	.3088	1.0000	.
Y3TOT	2.8448	.3088	1.0000	.

Reliability Coefficients

N of Cases = 58.0 N of Items = 2

Alpha = 1.0000

Lampiran 9



Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
STRES	35.57	9.78	58
KONFLIK	19.41	6.07	58

Correlations

		STRES	KONFLIK
Pearson Correlation	STRES	1.000	.627
	KONFLIK	.627	1.000
Sig. (1-tailed)	STRES	.	.000
	KONFLIK	.000	.
N	STRES	58	58
	KONFLIK	58	58

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KONFLIK ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: STRES

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.627 ^a	.393	.378	9.86

Model Summary^b

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.393	19.041	1	56	.000	2.798

a. Predictors: (Constant), KONFLIK

b. Dependent Variable: STRES

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.004	1	4.004	19.041	.000 ^a
	Residual	5446.220	56	97.254		
	Total	5450.224	57			

a. Predictors: (Constant), KONFLIK

b. Dependent Variable: STRES

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.417	4.376		8.322	.000
	KONFLIK	1.437	.215	.627	4.203	.000

a. Dependent Variable: STRES

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	34.89	36.02	35.57	.27	58
Residual	-12.76	30.68	-1.96E-15	9.77	58
Std. Predicted Value	-2.569	1.716	.000	1.000	58
Std. Residual	-1.294	3.111	.000	.991	58

a. Dependent Variable: STRES

Lampiran 10



Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA	14.53	1.58	58
KONFLIK	19.41	6.07	58
STRES	35.57	9.78	58

Correlations

		KINERJA	KONFLIK	STRES
Pearson Correlation	KINERJA	1.000	-.538	-.491
	KONFLIK	-.538	1.000	.547
	STRES	-.491	.547	1.000
Sig. (1-tailed)	KINERJA	.	.000	.000
	KONFLIK	.000	.	.000
	STRES	.000	.000	.
N	KINERJA	58	58	58
	KONFLIK	58	58	58
	STRES	58	58	58

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	STRES, KONFLIK ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.598 ^a	.358	.323	1.60

Model Summary^b

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.358	12.355	2	55	.000	2.254

a. Predictors: (Constant), STRES, KONFLIK

b. Dependent Variable: KINERJA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	75.814	2	37.907	12.355	.000 ^a
	Residual	140.617	55	2.557		
	Total	216.431	57			

a. Predictors: (Constant), STRES, KONFLIK

b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.353	1.061		14.469	.000
	KONFLIK	-.551	.035	-.241	-3.306	.000
	STRES	-.490	.022	-.106	-3.793	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	13.95	14.83	14.53	.18	58
Residual	-4.63	5.60	-1.81E-15	1.57	58
Std. Predicted Value	-3.265	1.641	.000	1.000	58
Std. Residual	-2.896	3.505	.000	.982	58

a. Dependent Variable: KINERJA



Lampiran 11

PROYEK PENGEMBANGAN DAN PENGELOLAAN AIR TANAH JAWA TIMUR
BAGIAN PROYEK PENGEMBANGAN DAN PENGELOLAAN AIR TANAH WILAYAH BESUKI

- SK. DIREN PENGABRIAN DEP. PU Nomor: 57/KPTS/A/1998, tgl. 16 APRIL 1998
- SK. KAKAN WIL. DEP. PU PROP. JATIM Nomor: 157/KPTS/W.13/1994, tgl. 22 JUNI 1994
- SK. KAKAN WIL. DEP. PU PROP. JATIM Nomor: 44/KPTS/W.13/1998, tgl. 8 Mei 1998
- SK. KADIN PU PENGABRIAN JATIM Nomor: 821.2/7838/103/1998, tgl. 18 Mei 1998
- SK. KADIN PU PENGABRIAN JATIM Nomor: 821.2/12819/103/1998, tgl. 19 September 1998
- SK. KAKAN WIL. DEP. PU PROP. JATIM Nomor: 266/KPTS/W.13/1999, tgl. 10 MEI 1999
- SK. MEN. KIMPRASWIL Nomor: 98/KPTS/M/2002, tgl. 30 MARET 2002
- SK. KADIN PU PENGABRIAN JATIM Nomor: 821.2/5031/120/2002, tgl. 23 APRIL 2002
- SK. PEMIMPIN PROYEK P2AT Nomor: 15/KPTS/J/2002, tgl. 25 JUNI 2002

