



**ANALISIS *STRESSOR* LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
SEMANGAT KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA XII (PERSERO) WILAYAH II
JEMBER**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Ekonomi (S1)
dan mencapai Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :
Asriatiningsih
NIM 060810201180

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2011**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI**

SURAT PERNYATAAN

NAMA : ASRIATININGSIH
NIM : 060810201180
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : MSDM
Judul Skripsi : ANALISIS *STRESSOR* LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
SEMANGAT KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA XII (PERSERO) KANTOR
WILAYAH II JEMBAR

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri.
Apabila ternyata di kemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan
maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi
berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jember, Oktober 2011

Yang menyatakan



ASRIATININGSIH
NIM 060810201180

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis *Stressor* Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (persero) wilayah II Jember.

Nama Mahasiswa : Asriatiningsih

Nim : 060810201180

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Disetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. H. Budi Nurhardjo, M.si
NIP.19570310 198403 1 003

Chairul Saleh, SE, M.SI
NIP. 19690306 199903 1 001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Hj. Istifadah, M.Si
NIP. 19661020 19900 2 001

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS *STRESSOR* LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XII (PERSERO) KANTOR WILAYAH II JEMBAR

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : ASRIATININGSIH

NIM : 060810201180

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal:

05 Oktober 2011

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan
guna memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

Ketua : Drs. Sampeadi, MS :.....
NIP : 19560404 198503 1 002

Sekretaris: Chairul Saleh, SE. M.Si :.....
NIP : 19690306 199903 1 001

Anggota : Drs. H. Budi Nurhardjo, M.Si :.....
NIP : 19570310 198403 1 003



Mengetahui;
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Prof. Dr. H. Mohammad Saleh, M.Sc
NIP. 19560831 198403 1 002

PERSEMBAHAN

Dengan ridho Allah SWT, Syukur Alhamdulillah Rabil ‘alamin akhirnya satu kewajiban telah aku selesaikan dan semua ini tulus kupersembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, pengabdian, ungkapan terima kasihku, hormat dan kasih sayangku kepada:

1. Kedua orangtuaku, Ibunda Sumasri dan Ayahanda Boimin yang senantiasa melingkupiku dengan kasih sayang, semangat, dorongan, perhatian dan do’a yang tiada hentinya. Terima kasih atas semua pengorbanan, buturan keringat, dan air mata harapan;
2. Untuk Kakakku tercinta Ari Setyawan yang selalu memberiku yang terbaik yang tiada hentinya memberikan semangat buatku menemaniku dan mendoakan yang terbaik;
3. Keluarga Besarku yang selalu memberikanku semangat, motivasi, dukungan dan selalu ada dalam suka maupun duka;
4. Serta untuk temen-temenku yang selalu menyemangatiku dan menyayangiku.

MOTTO

*Sesungguhnya beserta kesulitan itu ada kemudahan, Maka apabila kamu telah selesai (urusan dunia) bersungguh-sungguhlah (dalam beribadah),
“Kepada Tuhanmu berharaplah”
(Alam Nasyrah ayat: 6-8)*

*Barang Siapa yang Memperbaiki Hubungannya Dengan Allah, Niscaya Allah
Akan Memperbaiki Hubungannya Dengan Manusia
(No Name)*

*Tugas Kita Bukanlah Untuk Berhasil.
Tugas Kita Adalah Mencoba, Karena Didalam Mencoba Itulah Kita
Menemukan dan Belajar Membangun Kesempatan Untuk Berhasil
(Mario Teguh)*

*Kesuksesan Yang Sesungguhnya Hanya Datang Pada Manusia Yang Siap
Menerimannya
(No Name)*

ABSTRAKSI

Penelitian yang berjudul: "Analisis *Stressor* Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (persero) wilayah II Jember" bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung *stressor* lingkungan kerja (X) yang terdiri dari *stressor* lingkungan fisik (X_1), *stressor* lingkungan psikis (X_2), terhadap semangat kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y), dan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung *stressor* lingkungan kerja (X) yang terdiri dari *stressor* lingkungan fisik (X_1), *stressor* lingkungan psikis (X_2), dan semangat kerja (Z) terhadap kinerja (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (persero) wilayah II Jember sejumlah 49 karyawan. Populasi ini juga bertindak sebagai sampel. Metode yang digunakan adalah metode sensus dengan jenis penelitian penjelasan atau *explanatory research*. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent adalah teknik analisis inferensial yaitu analisis jalur (*path analysis*). Variabel independent dalam penelitian ini adalah *stressor* lingkungan kerja, variabel intervening adalah semangat kerja dan variabel dependent adalah kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dengan uji hipotesis diperoleh informasi bahwa variabel *stressor* lingkungan fisik (X_1) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja (Z) dengan nilai $\beta = 0,410$ dan signifikansi 0,002, variabel *stressor* lingkungan psikis (X_2) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja (Z) dengan nilai $\beta = 0,425$ dan signifikansi 0,001. Variabel *stressor* lingkungan fisik (X_1) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai $\beta = 0,277$ dan signifikansi 0,018, variabel *stressor* lingkungan psikis (X_2) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai $\beta = 0,417$ dan signifikansi 0,001. Variabel semangat kerja (Z) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai $\beta = 0,267$ dan signifikansi 0,032.

Kata Kunci : *stressor* lingkungan kerja, semangat kerja, kinerja karyawan

PRAKATA

Syukur Alhamdulillah kehadirat Illahi Rabbi, Tuhan seru sekalian alam yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, serta memberikan segala Kemudahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ Analisis *Stressor* Lingkungan Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (persero) wilayah II Jember”. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Baginda Rasulullah SAW, kepada keluarganya, dan kepada sahabat-sahabatnya yang teramat setia.

Rasa terima kasih seraya mengucapkan doa *jazaakumullah bi ahsanil-kiram* saya sampaikan kepada banyak pihak yang dengan tulus ikhlas membantu hingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu dengan segala keterbatasan yang ada, saya haturkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember beserta staf;
2. Ibu Dr. Hj. Istifadah, MSi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Drs. H. Budi Nurhardjo, MSi selaku dosen pembimbing I yang dengan perhatian dan kesabarannya telah memberikan bimbingan dan saran sampai dengan selesainya penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Chairul Saleh, SE, MSi selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan dorongan, bimbingan dan saran sampai dengan selesainya penyusunan skripsi ini;
5. Bapak Ir. H. Endang Sulaeman selaku manajer, Bapak Roefianto, SH selaku Manajer Bidang Administrasi, Keuangan dan Umum (AKU), Bapak Totok Sudarto selaku Staf Bidang SDM, dan seluruh Karyawan PTPN XII (Persero) Wilayah II Jember yang telah memberi ijin untuk meelakukan penelitian dan bersedia memberikan informasi sebagai kelengkapan data dalam skripsi
6. Kedua orang tuaku, Bapak Boimin dan Ibunda Sumasri, terima kasih atas kasih sayang, nasehat, motivasi, do'a dan materi yang selalu kalian berikan untukku selama ini;

- 7 Kakakku tersayang Ari Setyawan yang senantiasa memberikan dorongan baik moril maupun materi yang selalu berusaha memberikan yang terbaik untukku makasih yaw mas.
- 8 Keluarga Besarku mbok, pakde, bude, lek, bik, mbak, maz, adik dan sepupu-
sepuku terimakasih selalu memberikanku semangat, motivasi, dukungan.
- 9 Seorang yang telah memberikan cinta dan sayangnya yang telah memberikan semangat, motivasi, dukungan serta selalu menemaniku;
- 10 Anak Himajalu Tutik, Iis, mega, Putri, Dewi, Melinda, Hasni, Eli, Zaini, Luluk, Fatimah, Iil, Yana, Ajeng, Rindang Terima kasih untuk dukungan dan kebersamaan kalian;
- 11 Sahabat Terbaiku, Dian, Adisty, Dedy (opa), Aditya, Desi, terima kasih untuk dukungan serta waktu yang kalian berikan padaku;
- 12 Temen ku di UKM Sport FE dan UKMO unej Rina, JB, Mifta, Fita, Rini, Saiful, Bogi, Anin, Aan dan semuanya yang tidak bisa ku sebutkan satu persatu. Terimakasih untuk dukungannya.
- 13 Temanku di Fakultas Ekonomi puri, uwik, lidia, marina, Ani, Vivi, Dhani, Sisil, Iva, sofie, dan teman-temanku angkatan 2006 khususnya "Konsenterasi MSDM. Terima kasih untuk semua waktunya semoga sukses selalu menyertai kalian.

Kepada semua pihak yang telah membantu dan mendoakan keberhasilan bagi saya, Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat, petunjuk, dan bimbinganNya kepada kita semua (Amin)

Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca umumnya.

Jember, Oktober 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN ABSTRAKSI	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Kajian Teoritis	5
2.1.1 Stress	5
2.1.2 Sumber- Sumber Stress (<i>stressor</i>)	9
2.1.3 Semangat Kerja	15
2.1.4 Kinerja Karyawan	17
2.1.5 Pengaruh Stress Terhadap Semangat kerja	20
2.1.6 Pengaruh Stress Terhadap Kinerja	20
2.1.7 Pengaruh Semangat kerja Terhadap Kinerja	21
2.1.8 Pengaruh Stress dan Semangat kerja Terhadap Kinerja	21
2.2 Penelitian Terdahulu	22

2.3 Kerangka Konseptual	25
2.4 Hipotesis	26
BAB 3. METODE PENELITIAN	27
3.1 Rancangan Penelitian	27
3.2 Jenis dan Sumber Data	27
3.3 Metode Pengumpulan Data	27
3.4 Populasi dan Sampel ..	28
3.5 Identifikasi Operasional Variabel	29
3.6 Definisi Operasional Variabel dan Metode Pengukuran	29
3.6.1 Definisi Operasional Variabel.....	29
3.6.2 Metode Pengukuran	31
3.7 Metode Analisis Data	33
3.7.1 Uji Normalitas Data	33
3.7.2 Uji instrumen	33
3.8 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	35
3.9 Uji Asumsi Klasik	37
3.10.1 Uji Normalitas Data	37
3.10.2 Uji Multikolinieritas.....	37
3.10.3 Uji Heterokedastisitas	38
3.10.4 Uji Autokorelasi	38
3.10 Uji Hipotesis (Uji t)	39
3.11 Menghitung Jalur	40
3.12 Kerangka Pemecahan Masalah	42
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	44
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	44
4.1.2 Visi dan Misi dan Budaya Perusahaan.....	45
4.1.3 Struktur Organisasi dan Job Description	46
4.1.4 Hari Kerja dan waktu Kerja Karyawan.....	49
4.2 Karakteristik Responden	49
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50

4.2.2	Karakteristik Resp Berdasarkan Tingkat Pendidikan...	50
4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Usia ...	50
4.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	52
4.3	Deskripsi Vareabel.....	53
4.3.1	Uji Normalitas Data.....	55
4.3.2	Uji Validitas.....	55
4.3.3	Uji Realibilitas.....	58
4.3.4	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	58
4.3.5	Uji Asumsi Klasik	63
4.4	Pembahasan.....	65
4.4.1	Pengaruh Stressor Lingkungan Kerja (X) Terhadap Semangat kerja (Z)	66
4.4.2	Pengaruh Stressor Lingkungan Kerja (X) Terhadap Kinerja (Y).....	68
4.4.3	Pengaruh Semangat Kerja (Y)Terhadap Kinerja (Y) ...	70
BAB 5.	KESIMPULAN DAN SARAN.....	72
5.1	Kesimpulan.....	72
5.2	Saran	73
DAFTAR PUSTAKA.....		74
LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Sekarang	24
4.1 Karakteristik Responden (Jenis Kelamin)	50
4.2 Karakteristik Responden (Tingkat Pendidikan).....	51
4.3 Karakteristik Responden (Usia).....	52
4.4 Karakteristik Responden (Masa Kerja).....	53
4.5 Hasil Uji Normalitas	55
4.6 Validitas Instrumen Penelitian.....	56
4.7 Hasil Uji Reliabilitas.....	58
4.8 Nilai Koefisien Jalur	59
4.9 <i>Collinearity Statistic</i>	63
4.10 Hasil Uji <i>Glajser</i>	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual	25
3.1 Kategorisasi Variabel.....	32
3.2 Diagram Jalur.....	36
3.3 Kerangka Pemecahan Masalah	42
4.1 Struktur Organisasi Kantor PTPN XII Wilayah II (Persero) Jember	47
4.2 Kategorisasi Variabel.....	53
4.3 Hasil Analisis jalur.....	61

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuisisioner	76
Lampiran 2 Data Input Jawaban Responden	82
Lampiran 3 Stastistik Deskriptif Variabel Penelitian	96
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas	103
Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas	107
Lampiran 6 Hasil Uji Normalitas.....	112
Lampiran 7 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	113
Lampiran 8 Hasil Uji Heterodaskisitas	118

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan *asset* utama perusahaan dimana sumber daya manusia merupakan sumber yang menentukan sukses tidaknya suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap faktor produksi yang lain. Seperti misal meskipun perusahaan mempunyai mesin–mesin dan peralatan yang serba canggih tetap saja sumber daya manusia yang di miliki oleh perusahaan jugalah yang menentukan strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan begitu untuk mencapai tujuan perusahaan maka perusahaan harus memiliki strategi yang baik dalam pengendalian ataupun pengelolaannya. Selain itu keadaan lingkungan kerja yang kondusif juga penting karena akan mempengaruhi semangat kerja dan hasil kerja karyawan.

Persaingan dan tuntutan akan profesionalitas yang semakin tinggi menimbulkan banyaknya tekanan yang harus dihadapi didalam lingkungan kerja. tekanan yang timbul dan berlangsung secara terus menerus berpotensi menimbulkan kecemasan. Dampak yang sangat merugikan dari adanya gangguan kecemasan yang sering dialami oleh masyarakat dan angkatan kerja disebut dengan *stress*.

Stress lebih dianggap sebagai respon individu terhadap tuntutan yang di hadapinya. Menurut Robbins (1996:222) *Stress* adalah suatu kondisi dinamik dimana seorang individu dikonfrontasikan dengan suatu peluang kendala (*constraint*), atau tuntutan (*demands*) yang dikaitkan dengan apa yang sangat di inginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting. *Stress* tidak selalu buruk meskipun sering di bahas dalam konteks yang negative, *stress* juga mempunyai nilai positif. *Stress* negatif di sebabkan karena tekanan dari situasi dan kondisi kerja yang kurang mendukung sehingga menimbulkan gangguan kesehatan yang disebut gangguan kesehatan fisik dan psikis yang memberikan dampak buruk yang dapat menurunkan semangat kerja. *Stress* positif seperti disebabkan karena adanya tantangan pekerjaan yang harus dihadapi dan

diselesaikan secepat mungkin bisa jadi karena tuntutan waktu yang telah diberikan pimpinan.

Semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan semangat kerja yang tinggi maka kinerja yang dihasilkan akan semakin baik. Semangat kerja adalah sikap individu atau sekelompok orang terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuan secara menyeluruh

PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) merupakan badan usaha milik Negara dengan status perseroan terbatas. PT. Perkebunan Nusantara XII(Persero) seperti yang di ketahui merupakan perusahaan milik Negara yang bergerak di bidang agribisnis yang menghasilkan produk perkebunan, baik berupa komoditi ekspor maupun lokal. Komoditi utama yang diusahakan adalah kopi arabika, kopi robusta, kakao edel, kakao bulk karet dan teh hitam orthodox/CTC

PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan yang terdapat tiga bidang yaitu tanaman, bidang teknik dan pengelolaan serta bidang AKU yang meliputi: akuntansi keuangan, sumber daya manusia dan umum. Serta mengenai 13 kebun dengan berbagai macam komoditi. Masing-masing bidang ditangani oleh disiplin ilmu yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya dan lingkungan kerja sangat mempengaruhi kondisi ketegangan emosi yang dapat menyebabkan stress yang akan menurunkan semangat kerja dan kinerja karyawan,

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas terdapat rumusaan masalah yang diambil yaitu:

- a. Apakah *stressor* lingkungan fisik berpengaruh terhadap semangat kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember?
- b. Apakah *stressor* lingkungan psikis berpengaruh terhadap semangat kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember?
- c. Apakah *stressor* lingkungan fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember?
- d. Apakah *stressor* lingkungan psikis berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember?
- e. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh *stressor* lingkungan fisik terhadap semangat kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember.
- b. Untuk mengetahui pengaruh *stressor* lingkungan psikis terhadap semangat kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember.
- c. Untuk mengetahui pengaruh *stressor* lingkungan fisik terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember.
- d. Untuk mengetahui pengaruh *stressor* lingkungan psikis terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember.

- e. Untuk mengetahui pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain :

- a. Bagi pihak peneliti

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dan pengalaman serta pemahaman mengenai *stressor* lingkungan kerja, semangat kerja dan kinerja karyawan.

- b. Bagi akademisi

Bagi pihak akademisi diharapkan dapat memberikan kontribusi akademisi bagi pengembangan konsep teori penanganan *stressor* lingkungan kerja yang dalam kaitanya dengan semangat kerja dan kinerja karyawan yang perlu ditelaah lebih lanjut untuk menghasilkan konsep baru.

- c. Bagi perusahaan

Bagi perusahaan diharapkan para manajer menjadikan penelitian ini sebagai sumbangsih pemikiran pihak manajemen dalam mengambil kebijaksanaan terutama bidang manajemen sumber daya manusia pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember guna meningkatkan kinerja karyawannya.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoritis

2.1.1 Stress

a. Pengertian stress

Stress merupakan suatu keadaan dimana seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi-kondisi yang mempengaruhi dirinya. Kondisi-kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam maupun dari luar diri seseorang. *Stress* yang terlalu besar dapat maengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala *stress* yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Gejala-gejala ini menyangkut baik kesehatan fisik maaupun kesehatan psikis seseorang (T. Hani handoko, 2001:200). Namun perlu diketahui bahwa suatu kondisi yang membuat *stress* karyawan belum tentu akan membuat *stress* kerja karyawan yang lain. Konflik yang terjadi diantara sesama ataupun mungkin karena adanya tekanan dari atasan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan mungkin akan menimbulkan *stress* kerja bagi seseorang karyawan namun merupakan tantangan bagi karyawan lain.

Stress secara umum dapat dirumuskan sebagai akibat dari suatu keadaan dimana seseorang dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang melampaui kemampuan individu tersebut, maka individu tersebut dapat mengalami *stress* kerja (Jacinta F. Rini Team e-psikologi.com, 2002). Dimana *stress* yang dialami oleh seseorang akan merubah cara sistem kekebalan tubuh. Akibatnya, orang cenderung sering dan mudah terserang penyakit yang cenderung lama masa pemyembuhannya karena tubuh tidak memproduksi sel-sel kekebalan tubuh.

Davis (1998:195) mengemukakan *stress* sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran dan kondisi fisik seseorang. *Stress* yang terlalu berat dapat mengancam kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan.

Kreitner (2001:588), beranggapan bahwa *stress* kerja dapat dikonseptualisasikan dari beberapa titik pandang yaitu *stress* stimulus, *stress* sebagi respon dan *stress* sebagai interaksi antar individu dengan lingkungan.

Stress sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitik beratkan pada lingkungan dan menggambarkan *stress* sebagai variable bebas. Sedang *stress* sebagai respon menitik beratkan pada reaksi seseorang terhadap *stressor* dan menggambarkan *stress* sebagai variable terikat. Sebagai contoh : seseorang melakukan pekerjaan dengan tingkat *stress* yang tinggi, mereka selalu dalam keadaan yang tegang dan tidak menyenangkan. Peristiwa atau lingkungan yang menimbulkan perasaan tegang tersebut disebut sebagai *stressor*. Pendekatan *stress* sebagai respon mengandung dua komponen. Yaitu psikologis, meliputi tingkah laku, pola pikir, emosi serta perasaan tertekan dan komponen fisiologis berupa rangsangan-rangsangan fisik seperti jantung berdebar-debar, mulut kering, tubuh berkeringat atau perut mules. Respon psikologis atau fisikologis terhadap *stressor* ini disebut *strain* atau ketegangan.

Hampir semua pekerjaan dapat menimbulkan *stress* tergantung bagaimana seseorang dapat menyikapinya. *Stress* tidak selalu mempunyai pengertian negative. keadaan *stress* pada kondisi tertentu dapat membuat seseorang menjadi lebih bersemangat dan berprestasi. Seorang karyawan yang dituntut atasannya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara benar dan dalam waktu yang terbatas mungkin akan mengalami *stress*. Dimana *stress* yang dialami karyawan tersebut justru mungkin dapat membuat dia lebih giat dan teliti dalam menjalankan tugasnya.

b. Faktor-faktor *stress*

Kenis (1979) menyatakan bahwa *stressor* merupakan deskripsi dari tekanan yang timbul akibat *stress* psikologi dilingkungan kerja. Edward (1996) mengemukakan bahwa dalam kondisi *ceteris paribus*, tekanan kerja adalah fungsi positif dari perbedaan antara kinerja yang diharapkan dengan kapabilitas kinerja individual. Jika permintaan tugas meningkat melebihi kapasitas atau kapabilitas kinerja, tekanan kerja diasumsikan akan meningkat.

Handoko (1996) mengemukakan bahwa kondisi-kondisi yang menyebabkan *stress* disebut *stressor*. Ada dua kategori *stress* yang dikemukakan yaitu : *stress on the job* dan *stress off the job* dimana *stress on the job* ini merupakan beban kerja yang berlebihan, takanan waktu, kualitas pengawasan

yang jelek, iklim politis yang tidak aman, umpan balik yang tidak memadai, wewenang yang tidak mencukupi, ambiguitas peran, frustrasi, konflik pribadi dan kelompok, serta tidak adanya *goal congruence*. Sedangkan *stress off the job* merupakan kecemasan terhadap kondisi ekonomi, masalah perkawinan, perubahan tempat tinggal dan masalah individu lainnya.

Berdasarkan penelitian dan hasil studi menunjukan konsistensi terhadap determinan dan efek dari tekanan kerja. Hirst (1991) mengemukakan bahwa manajer yang berhadapan *dengan* tekanan kerja dengan frekuensi tertentu akan berperilaku negative. Edward (1996) juga berpendapat sama. Studi yang melaporkan bahwa tekanan kerja berpengaruh negative terhadap performa. Permintaan akan tugas yang meningkat menyebabkan individual merasa tidak yakin dengan kemungkinan *outcomes* yang pada akhirnya akan menurunkan upah kinerjanya.

c. Gejala *Stress* Dan Sifat *Stress*

Menurut Terry Beehr dan John Newman (1999) seperti yang dikutip oleh Jacinta F. Rini (Team e-psikologi.com, 2002) gejala *stress* kerja dapat dibagi dalam tiga aspek, yaitu gejala psikologis, gejala fisik dan gejala perilaku. Dalam gejala psikologis, *stress* kerja dapat menyebabkan rasa kecemasan, ketegangan, bingung, mudah marah, dan memiliki sikap yang lebih sensitive dibandingkan orang lain. Sedangkan dalam gejala fisik *stress* kerja yang dapat ditimbulkan seperti meningkatnya detak jantung dan tekanan darah, mudah lelah, menurunnya fungsi intelektual karyawan akibat terlalu depresi, serta kecenderungan bunuh diri karena kehilangan semangat hidup dan rasa percaya diri. Seorang karyawan yang mengalami gangguan ataupun gejala-gejala tersebut nantinya dapat berakibat fatal untuk pekerjaan yang akan diselesaikannya. Karena secara langsung akan mempengaruhi hasil kinerjanya.

Dampak terhadap perusahaan ,jika banyak diantara karyawan didalam organisasi mengalami *stress* kerja, maka produktifitas dan kesehatan organisasi perusahaan akan terganggu. Sebuah organisasi atau perusahaan dapat dianalogikan sebagai tubuh manusia. Dan jika ada salah satu dari bagian tubuh itu terganggu maka akan menghambat keseluruhan gerak, menyebabkan seluruh tubuh

merasakan sakit dan menyebabkan individunya tidak dapat berfungsi secara normal. Jika tidak segera diatasi maka akan berpotensi terserang berbagai macam penyakit akibat lemahnya daya tahan tubuh. begitu juga dengan perusahaan, jika ada permasalahan tidak segera diselesaikan dan di biarkan maka akan terjadi tidak solid dalam organisasi dan mengalami disfungsi organisasi.

Randall Schuller (1980) seperti yang dikutip oleh Jacinta F. Rini (Team e-psikologi.com, 2002) mengidentifikasi beberapa perilaku negative karyawan yang berpengaruh terhadap organisasi. Menurut penelitian ini *stress* yang dihadapi oleh karyawan berkorelasi dengan penurunan prestasi kerja, peningkatan ketidakhadiran kerja, serta tendensi mengalami kecelakaan kerja. Dan beberapa dampak negative yang ditimbulkan oleh *stress* kerja seperti, dapat menyebabkan kekacauan dalam perusahaan, hambatan baik dalam manajemen maupun operasional kerja, mengganggu kenormalan aktivitas kerja, menurunkan tingkat produktivitas, serta dapat menurunkan pemasukan dan keuntungan perusahaan.

Hans Selye seperti yang dikutip oleh Moh. As'ad (1990:48) mengungkapkan bahwa *stress* dapat bersifat positif dan dinamakan *eustress*. *Eustress* memiliki pengertian yaitu hasil dari respon terhadap *stress* yang bersifat sehat, positif dan konstruktif (bersifat membangun), mendorong manusia untuk lebih berprestasi dan lebih tertantang untuk menyelesaikan masalah-masalah yang sedang dihadapi, meningkatkan produktivitas dan lain-lain.

Stress yang berlebihan dan bersifat negative disebut *distress*. *Distress* memiliki pengertian yaitu hasil dari respon terhadap *stress* yang bersifat negative dan destruktif (bersifat merusak) *Distress* dapat menimbulkan berbagai macam gejala yang umumnya merugikan prestasi kerja seseorang, gejala-gejala *distress* melibatkan baik kesehatan fisik maupun kesehatan psikis. Contoh *distress* antara lain adalah menurunnya gairah kerja, seringnya tidak masuk kerja, tekanan darah tinggi, gangguan alat-alat pencernaan, dan lain-lain.

Berdasarkan kondisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa stress kerja merupakan kondisi fisik atau psikis yang dipengaruhi oleh beberapa faktor baik

didalam maupun diluar pekerjaan, dan kondisi tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2.1.2 Sumber-Sumber *Stress* (*Stressor*)

Stress dapat diperoleh dari berbagai sumber. Sumber penyebab *strees* adalah merupakan factor penekan yang mempunyai potensi menciptakan *stress*. Menurut Moh. As'ad (1990:88) salah satu jenis *stressor* lingkungan kerja dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Lingkungan fisik

Lingkungan fisik adalah lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan kenyamanan kerja karyawan. Kondisi-kondisi fisik di lingkungan kerja ini banyak berhubungan dengan psikologi kerekayasaan. Dimana kondisi fisik diharapkan dapat membuat pekerjaan menjadi lebih sesuai bagi manusia. Dengan kata lain, kondisi fisik sebaiknya dibuat sedemikian rupa sehingga kondisi fisik dapat meningkatkan semangat, kreatifitas dan kinerja karyawan.

Kondisi-kondisi fisik di lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi perilaku individu adalah sebagai berikut:

1. Rancangan ruangan kerja (*workspace design*)

Meliputi kesesuaian pengaturan susunan meja, kursi, dan peralatan kantor lainnya. Rancangan ruangan kerja mempunyai dampak terhadap kenyamanan dan produktifitas kerja. Jika kenyamanan kerja tidak dapat diperoleh maka akan timbul *stress*. Rancangan kerja di tentukan oleh jenis pekerjaannya, bisa ruang yang luas, terbuka, tertutup atau keselarasan antara ketiganya yang sesuai dengan kebutuhan.

Salah satunya adalah karyawan yang membutuhkan kosentrasi tinggi, seperti bagian keuangan (*accounting*) yang mempunyai tugas untuk membuat laporan posisi keuangan dalam periode tertentu baik harian, mingguan dan bulanan, akan terganggu jika ditempatkan dengan karyawan lain yang mempunyai tugas dengan pelayanan konsumen, misalnya operator konsumen. Mungkin saja karyawan bagian keuangan tersebut dapat bekerja, namun tidak seproduktif jika ditempatkan diruangan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Kemungkinan lain karyawan bagian keuangan tersebut tidak dapat memusatkan perhatian pada pekerjaannya. Sehingga kreatifitas dan inovasi yang dimiliki menjadi berkurang, dapat berpengaruh pula pada pengambilan keputusan yang buruk dan akhirnya mengalami *stress*.

Rancangan ruang kerja ditentukan pula oleh jenis pekerjaannya. Jenis pekerjaan tertentu membutuhkan ruang kerja yang terbuka dan luas seperti misal pada bagian mekanik yang memiliki tugas memperbaiki kerusakan kendaraan, sementara itu ada jenis pekerjaan tertentu yang membutuhkan ruang kerja tertutup, seperti bagian keuangan yang membutuhkan keamanan dalam pengelolaan uang kas setiap hari.

2. Rancangan pekerjaan

Rancangan pekerjaan meliputi peralatan kerja. Peralatan kerja yang tidak sesuai dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Ukuran badan dan kemampuan fisik karyawan, seperti misalnya, ketinggian waktu berdiri dan duduk, panjang jangkauan, sudut pandang dan jarak, akan mempengaruhi kenyamanan kerja karyawan dan efisiensi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Bahkan untuk tugas yang sederhana sekalipun, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan dan hasil kerja.

Sebagai contoh, yaitu dimana seorang karyawan yang selalu berhadapan dengan computer tanpa istirahat disebabkan pekerjaan yang menumpuk akan mengalami gangguan fisik dan perilaku yang merupakan gejala stress. Gejala-gejala stress tersebut misalnya otot tegang, sakit kepala, gelisah, sampai pencernaan terganggu. Gejala fisik ini merupakan stress dari salah satu sisi.

3. Sistem penerangan (*Lighting*)

Penerangan adalah factor *stress* yang menempati peringkat tertinggi diantara aspek-aspek fisik pada lingkungan kerja dan merupakan factor yang berhubungan dengan kenyamanan kerja. Tingkat penerangan yang optimal tergantung pada tingkat kesulitan tugas. Penerangan berperan penting dalam proses kerja tanpa adanya penerangan yang baik maka kinerja karyawan juga akan menurun akibat rasa malas yang timbul sebagai akibat fasilitas yang tidak memadai.

4. Sistem Sirkulasi udara (*Ventilasi*)

Sirkulasi udara mempunyai peran penting dalam proses kerja karyawan karena akan berpengaruh terhadap suhu dan perputaran oksigen, jika ventilasi tidak dapat diperhatikan akan menyebabkan sakit kepala, kelelahan, dan kekacauan konsentrasi. Sumber-sumber pencemaran udara di tempat kerja, asap rokok dan lain-lain. Dampak negative dari polusi udara akan menyebabkan aktivitas menurun, mudah lupa, gangguan kesehatan dan lain-lain.

5. Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*

Pada setiap pekerjaan dengan level tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberikan *privacy* bagi karyawannya. Konsep *privacy* dapat diartikan keleluasaan pribadi, dimana seseorang memiliki keleluasaan terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Konsep ini mempunyai pengertian yang berbeda antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain, maupun antara individu yang satu dengan individu yang lain.

Terdapat dua pemahaman tentang *privasi*, yaitu *visual privacy* dan *accoustical privacy*. *Accoustical privacy* mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan *visual privacy* yang termasuk gangguan, *accoustical privacy* adalah suara bising. seperti misal, seorang karyawan bidang keuangan sedang menghitung laporan pembukuan akhir bulan yang sangat membutuhkan ketelitian dan konsentrasi. Sedang sopir sedang melakukan pembicaraan serius dengan kepala bagian bidang operasional berkaitan dengan penyelesaian permasalahan yang sedang terjadi dilapangan. Dimana pembicaraan tersebut berada ditempat yang berdekatan dengan karyawan keuangan tersebut. Keadaan tersebut dapat memecah konsentrasi karyawan keuangan tersebut, sehingga karyawan tersebut menjadi *stress* dan pikirannya kacau, sehingga pekerjaan tersebut tidak dapat diselesaikan dengan baik. Sedangkan contoh gangguan *visual privacy* adalah karyawan yang lebih memilih bekerja dengan posisi duduk berdampingan daripada berhadapan. Posisi duduk berhadapan lebih memungkinkan karyawan bercakap-cakapan sehingga konsentrasi lebih mudah terpecah. Kurangnya *visual privacy* dapat memberikan dampak positif, sebagai

contoh seorang karyawan mungkin akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih giat melihat karyawan-karyawan lain tekun bekerja menyelesaikan tugasnya.

Stressor lingkungan fisik pada lingkungan kerja juga diamati melalui penelitian Sudirjo yang dikutip oleh Umar (2002 : 445) tentang keselamatan dan kesehatan kerja, yang disebutkan bahwa kecelakaan kerja terjadi karena lingkungan yang tidak aman, meliputi :

1. Peralatan yang tidak diamankan dengan baik,
2. Kerusakan dari peralatan yang digunakan untuk operasional sehari-hari,
3. Pengaturan prosedur yang berbahaya,
4. Gedung yang tidak aman, dan
5. Penerangan yang tidak baik, dan sumber udara kotor

Disebutkan pula bahwa hubungan antara kondisi tempat kerja dan keselamatan kerja adalah positif. Hal ini dapat di mengerti, karena kondisi tersebut merupakan sumber *stress* karyawan.

b. Lingkungan Psikis

Menurut Davis (1989:168) seperti yang dikutip oleh As'ad (1990:81) mengemukakan beberapa kondisi psikis yang sering menyebabkan *stress* dilingkungan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan yang Berlebihan
Pada frekuensi kerja yang berlebihan akan menyebabkan *stress* pada karyawan.
2. Waktu yang Terbatas atau Mendesak dalam Menyelesaikan Tugas
Pada umumnya pekerjaan yang berlebihan dan waktu yang terbatas atau mendesak dalam menyelesaikan tugas, merupakan dua factor penyebab *stress* yang saling terkait.
3. Sistem pengawasan yang buruk (*Poor Quality of supervision*)
Factor *stress* ditempat kerja dapat juga timbul dari sistem pengawasan yang tidak efisien dan buruk. Pengawasan yang buruk dapat menimbulkan factor penekanan lainnya antara lain ketidakstabilan politik (*Insecure politioon climate*) baik di tempat kerja maupun diluar lingkungan kerja,

kurangnya umpan balik prestasi kerja (*Insufficient performance feedback*) dan kurangnya pemberian wewenang sesuai tanggung jawab yang di berikan.

4. Ketidakstabilan Suasana Politik (*Insecure Politioon Climate*)
Ketidakstabilan suasana politik dapat menyangkut suasana politik dilingkungan kerja maupun suasana politik di lingkungan yang lebih luas lagi. Seperti suasana politik Negara. Krisis ekonomi di Indonesia yang berkepanjangan seiring dengan ketidakharmonisan politik adalah salah satu contoh tekanan yang sangat kompleks. Masalah ini membuat ketidakstabilan beberapa perusahaan di Indonesia, sehingga mempengaruhi SDM yang ada disetiap perusahaan.
5. Kurangnya Umpan Balik Prestasi Kerja (*Insufficient performance feedback*)
Sistem pengawasan yang buruk juga menimbulkan ketidakpuasan kerja karena kurangnya umpan balik dari prestasi kerja yang dapat berbentuk promosi. Promosi yang lambat adalah kegagalan manifestasi diri sesuai keinginan. Promosi yang terlalu cepat adalah promosi yang diberikan suatu pekerjaan terlalu tinggi atau cepat, sehingga berada diluar kemampuan seseorang yang memperoleh promosi tersebut. Kondisi-kondisi tersebut dapat menimbulkan *stress* pada diri seseorang.
6. Kurangnya pemberian wewenang yang sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.
Kurangnya pemberian wewenang sesuai dengan tanggungjawabnya juga akan menimbulkan *stress* sebagai contoh, karyawan bidang keuangan yang bertanggungjawab terhadap keuangamn perusahaan jga diberi wewenang pada bidang SDM. Karyawan akan merasa *stress* karena selain mengurus masalah keuangan menghadapi perilaku SDM yang tidak pernah dikuasai.
7. Ketidak jelasan Peran (*rule ambiguity*)
Faktor *stress* lainnya adalah ketidakjelasan Peran (*rule ambiguity*). Ketidakjelasan peran dapat mengundang ketidakpastian tugas dan wewenang. ketidakjelasan peran berarti juga terjadinya ketidakpastian

antara status kerja dengan aspek-aspek lain dalam kehidupan, seperti prestasi, pendidikan dan lain-lain. Seperti contoh banyak sarjana di Indonesia yang bekerja tidak sesuai dengan pendidikannya.

8. Frustrasi

Frustrasi merupakan salah satu factor penyebab *stress*. Frustrasi adalah hasil dari kegagalan untuk meraih suatu tujuan atau terhambatnya usaha untuk mencapai tujuan. Kegagalan menyelesaikan suatu tugas yang diberikan tepat pada waktunya merupakan contoh lain yang menimbulkan frustrasi. Pengertian frustrasi banyak berhubungan dengan factor *stress* lainnya. Seperti perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dengan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan.

9. Perbedaan-Perbedaan kebijakan perusahaan dan karyawan

Kebijakan- kebijakan perusahaan dan karyawan sering berbeda jauh. pada umumnya perusahaan menuntut karyawan untuk bekerja kersa dan bila perlu menawarkan tambahan waktu kerja (*over time*) untuk mencapai produktivitas yang lebih tinggi. Sementara karyawan pada umumnya ingin menikmati hasil kerjanya tanpa harus melakukan pekerjaan di luar jam kerja.

10. Perubahan-perubahan dalam pekerjaan (*change of any tipe*)

Perubahan-perubahan dalam pekerjaan (*change of any tipe*) juga dapat menjadi sumber *stress* di lingkungan kerja. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi orang-orang yang bekerja ditempat kerja tersebut perubahan menuntut karyawan untuk menyesuaikan terhadap perubahan yang terjadi disekitar lingkungan kerja. Keadaan inilah yang dapat menimbulkan ketegangan-ketegangan, tekanan-tekanan, konflik maupun rasa frustrasi pada diri seseorang.

11. Perselisihan antar pribadi dan kelompok

Factor *stress* terakhir adalah perselisihan antar pribadi dan antar kelompok. Menurut As'ad (1999:83) yang mengutip Rhemen, Stomberg, Westerlund (1970) menyatakan perselisihan dapat terjadi apabila ada pihak mempunyai tujuan dan nilai-nilai yang dianut dua pihak. Dampak negative

yang terjadi adalah gangguan dalam komunikasi, kekompakan dan kerja sama, sedangkan dampak positifnya adalah usaha positif untuk mengatasi perselisihan, kemauan keras untuk mencapai sesuatu dan kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan maupun tuntutan lingkungan.

2.1.3 Semangat Kerja

Pengertian semangat kerja menurut Nitusemito (2002:160) adalah melakukan pekerjaan secara giat, sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa semangat adalah merupakan sikap mental individu atau kelompok dalam organisasi atau perusahaan yang menunjukkan kegairahan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan mereka dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dengan semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja yang tinggi ditandai dengan kegairahan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Apabila perusahaan atau organisasi dapat meningkatkan semangat kerja maka akan banyak diperoleh keuntungan. Dengan meningkatnya semangat kerja maka pekerjaan akan cepat diselesaikan, kerusakan produk akan dapat ditekan, absensi dapat diperkecil, serta dapat mengurangi perputaran karyawan. Sebaliknya jika menurun maka perusahaan atau organisasi akan mendapatkan dampak kerugiannya.

Menurut Moh. As'ad (1998:127) mengemukakan beberapa indikator-indikator variabel yang mempengaruhi semangat kerja adalah sebagai berikut :

a. Disiplin kerja

Kedisiplinan merupakan suatu yang sangat penting. Tanpa adanya kedisiplinan karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja yang baik mencerminkan adanya semangat kerja dari karyawannya.

Menurut Nitisemito (2002:214) kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik secara tertulis ataupun tidak tertulis. Nitisemito (2002:214) mengemukakan bahwa hal-hal yang dapat meningkatkan kedisiplinan yaitu:

- a. Teladan pimpinan,
 - b. Kesejahteraan,
 - c. Ancaman,
 - d. Ketegasan, dan
 - e. Tujuan dan kemampuan.
- b. Keputusan Kerja (*work decision*)
- Keputusan kerja merupakan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaannya. Jadi keputusan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dilaksanakannya dengan segala situasi dan kondisi di lingkungan kerjanya.
- c. Tanggung jawab (*responsible*)
- Tanggung jawab merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh setiap karyawan, semakin tinggi level tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan maka akan meningkatkan kinerjanya.
- d. Kegairahan kerja
- Menurut Nitisemito (2002:160) kegairahan kerja adalah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dan beberapa cara dapat digunakan untuk meningkatkan gairah kerja yaitu:
- a. Gaji yang cukup,
 - b. Memperhatikan kebutuhan rohani,
 - c. Sesekali menciptakan suasana santai,
 - d. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat,
 - e. Beri kesempatan mereka untuk maju,
 - f. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan,
 - g. Usahakan para karyawan mempunyai loyalitas,
 - h. Sesekali karyawan perlu diajak berunding,
 - i. Pemberian insentif yang terarah, dan
 - j. Fasilitas yang menyenangkan.

2.1.4 Kinerja karyawan

Menurut Mangkunegoro (2006:9) pengertian kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi kinerja merupakan hasil atau output dari suatu proses. Jika output tersebut berasal dari kerja karyawan, maka hal itu dinamakan kinerja karyawan. Lebih lanjut Hasibuan (2003:65) menyatakan bahwa kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil karya yang dipeoleh karyawan dalam usaha mencapai tujuan atas pemenuhan tugas tertentu berdasarkan ukuran yang berlakudalam waktu yang telah ditentukan perusahaan.

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Penilaian kinerja karyawan dilakukan sebagai proses mengungkapkan kegiatan manusia dalam bekerja yang sifat dan bobotnya ditekankan pada perilaku manusia sebagai perwujudan dimensi kemanusiaan, sehingga penilaian yang dilakukan harus bersifat obyektif baik dari sisi kualitatif maupun kuantitatif.

Menurut As'ad (1991:150) ada beberapa didalam penilaian kinerja, dasar-dasar yaitu :

a. Kualitas Kerja

Menunjukkan sejauh mana mutu seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian.

b. Kuantitas Kerja

Menunjukkan jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu dan kecepatan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang jadi tanggung jawabnya

Mangkunegara (2006:10) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja dari suatu sumber daya manusia. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Member peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan apresiasi dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khusus, rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu tidak ada hal-hal perlu di ubah.

Mengenai manfaat penilaian kinerja, menurut Handoko (2002:135) manfaat penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut :

- a. Perbaikan prestasi kerja
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Keputusan-keputusan penempatan
Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
- d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi kerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

- e. Perencanaan dan pengembangan karier
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing
Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- g. Ketidakakuratan informasional
Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan yang diambil personalia tidak tepat.
- h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
Prestasi kerja yang jelek memungkinkan merupakan salah satu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja membantu mendiagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
- i. Kesempatan kerja yang adil
Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
- j. Tantangan eksternal
Terkadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya.

2.1.5 Pengaruh *Stress* Terhadap Semangat Kerja

Menurut As'ad (1998:157) segala sesuatu yang menyangkut pekerjaan selalu menimbulkan stress yang mengakibatkan kurangnya semangat kerja. *Stress* bisa bersifat positif dan negative tergantung dalam situasi dan kondisi yang ada dengan tingkat level tertentu. *Stress* sangat berpengaruh terhadap semangat kerja karena dalam segala kegiatan dan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan pasti dipengaruhi oleh semangat kerja. Sehingga apabila karyawan memiliki rasa

kesenangan terhadap apa yang dilakukan, bidang pekerjaan yang disukai karna lingkungan kerja yang nyaman, maka akan meningkatkan semangat kerja karyawan itu sendiri, begitu pula sebaliknya jika lingkungan kerja tidak mendukung sarta kondisi yang tidak sesuai maka semangat karyawan akan menurun dan akan menyebabkan *stress* pada karyawan, kemudian keadaan seperti itu akan mengakibatkan kerugian pada perusahaan. Faktor paling penting untuk keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan adalah karyawan yang mampu dan trampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi.

2.1.6 Pengaruh Stress Terhadap Kinerja

Menurut Mangkunegara (2006:9) pengertian kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2003:65) menyatakan bahwa kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil karya yang dipeoleh karyawan dalam usaha mencapai tujuan atas pemenuhan tugas tertentu berdasarkan ukuran yang berlaku dalam waktu yang telah ditentukan perusahaan.

Jika dilihat dari beberapa pendapat tersebut seorang karyawan akan mengalami *stress* positif karena waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan ditentukan oleh perusahaan. Akan tetapi, pada suatu waktu tertentu karyawan akan mengalami *stress* negative karena banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karena batas waktu yang diberikan perusahaan memiliki frekuensi yang cepat. Sehingga dalam hal ini perusahaan harus memperhatikan pembagian schedule yang diberikan pada tiap karyawan agar tidak menimbulkan *stress* yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja sagatlah penting bagi karyawan dan perusahaan, karena kinerja yang baik akan menciptakan lingkungan yang positif dan akan memberikan keuntungan bagikaryawan maupun perusahaan.

2.1.7 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja

Nitusemito (2002:160) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara giat, sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan semangat kerja dapat dipengaruhi dengan kegairahan kerja karena kegairahan kerja muncul dari diri karyawan terhadap kesenangan dalam menghadapi pekerjaan yang dikerjakannya. Dalam hal ini semangat kerja merupakan factor penting untuk meningkatkan kinerja karena dengan kegairahan dan kesenangan terhadap pekerjaan yang dikerjakannya, dan setiap karyawan memiliki suatu rasa yang tidak dapat dirasakan oleh karyawan lainnya yang disebut dengan rasa kepuasan tersendiri didalam melakukan pekerjaannya, oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa semangat kerja yang tinggi secara akan mempengaruhi kinerja. Menurut Nitusemito (2002:233) tanggung jawab dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan dan sikap perusahaan menghadapi kesukaran. menurut pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa jika karyawan kurang bersemangat dalam bekerja maka akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

2.1.8 Pengaruh Stress Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja

Davis (1998:195) mengemukakan *stress* sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran dan kondisi fisik seseorang. Dimana stress yang bersifat negative disebabkan oleh *stressor* lingkungan fisik maupun psikis mempengaruhi kondisi emosi, proses pikiran karyawan dan akan menurunkan semangat kerja. Dalam hal ini menurunnya semangat kerja sebagai akibat dari kurangnya iklim lingkungan yang menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman didalam bekerja. *Stress* yang dialami oleh karyawan ini jika tidak segera ditangani dengan baik maka akan menurunkan semangat kerja dan pada akhirnya akan berpengaruh menurunnya kinerjanya. Oleh karena itu, lingkungan yang kondusif dan fasilitas yang dibutuhkan oleh karyawan harus diperhatikan dengan baik oleh perusahaan agar tujuan yang diinginkan perusahaan dan karyawan dapat tercapai dengan baik.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar gambaran dalam melakukan penelitian ini adalah :

Achmad Budi Yustisia (2006)

Penelitian yang berjudul “pengaruh *stress* kerja terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Jember”, menggunakan model analisis instrument yang digunakan adalah uji validitas, dan uji reabilitas, sedangkan model analisis data yang digunakan adalah analisis Regresi Linear Berganda, uji F, uji t, uji koefisien determinan berganda, uji koefisien determinasi parsial dengan variabel bebas (X) yang diteliti adalah Faktor lingkungan (X1), Faktor organisasi (X2), Faktor individu (X3), Variabel terikat yang diteliti yaitu Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Stress* Kerja (X) Secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Yang dibuktikan dengan nilai F_{hitung} lebih besar daripada nilai F_{tabel} ($61,518 > 2,98$). Dan faktor organisasi (X2) mempunyai pengaruh paling besar terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi

parsial paling besar (0,536) dibandingkan dengan nilai koefisien determinasi parsial kedua faktor lainnya.

Manda Permatasari (2008)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh *stressor* Lingkungan Kerja dan Perilaku Karyawan Terhadap Prestasi Kerja karyawan PT. Bank Jatim Cabang Jember”, metode yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*), uji hipotesis (uji t), dan uji asumsi klasik. Dengan skala pengukuran menggunakan skala *likert*. dengan variabel bebas(X) yang diteliti adalah *stressor* lingkungan fisik(X1), *stressor* lingkungan psikis(X2), Variabel perantara Perilaku Karyawan (Z) Dan Variabel terikatnya yaitu Prestasi Kerja karyawan(Y). Hasil analisis jalur dan uji t menunjukkan bahwa *stressor* lingkungan fisik(X1) dan *stressor* lingkungan psikis(X2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Perilaku Karyawan (Z). Berdasarkan analisis jalur diperoleh bahwa pengaruh terbesar terhadap peningkatan Prestasi Kerja karyawan(Y) adalah pengaruh langsung *stressor* lingkungan psikis (X2) terhadap Prestasi Kerja karyawan tanpa melalui variabel perantara Perilaku Karyawan yakni sebesar 0,285 (28,5%). pengaruh langsung *stressor* lingkungan fisik (X1) terhadap Prestasi Kerja karyawan hanya sebesar 0,197 (19,7%). pengaruh tak langsung *stressor* lingkungan fisik (X1) terhadap Prestasi Kerja karyawan melalui variabel perantara Perilaku Karyawan sebesar 0,197 (19,7%). Dari hasil analisis jalur yang paling efektif guna mencapai Prestasi Kerja karyawan(Y) adalah jalur *stressor* lingkungan fisik (X1) dan *stressor* lingkungan psikis(X2) terhadap Prestasi Kerja karyawan(Y) tanpa melalui variabel perantara Perilaku Karyawan (Z).

Tabel 2.1 Perbedaan penelitian terdahulu dengan sekarang

PERBEDAAN	Achmad Budi Yustisia (2006)	Manda Permatasari (2008)	Sekarang (2011)
JUDUL	Pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Jember	Pengaruh <i>stressor</i> Lingkungan Kerja dan Perilaku Karyawan Terhadap Prestasi Kerja karyawan PT. Bank Jatim Cabang Jember	Analisis <i>stressor</i> lingkungan kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN XII (Persero) kantor wilayah II Jember
TEMPAT PENELITIAN	PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Jember	PT. Bank Jatim Cabang Jember	PTPN XII (Persero) kantor wilayah II jember
VARIABEL YANG DIGUNAKAN	Variabel bebas (X) a. faktor lingkungan(X1) b. Faktor organisasi (X2) a. Faktor individu (X3) Variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).	Variabel bebas (x) c. Stressor lingkungan fisik(X1) d. Stressor lingkungan psikis(X2) Variabel Intervening Perilaku karyawan(Z) Variabel terikat Prestasi kerja Karyawan (Y).	Variabel bebas (X) e. Stressor lingkungan fisik(X1) f. Stressor lingkungan psikis (X2) Variabel Intervening Semangat kerja karyawan (Z) Variabel terikat Kinerja karyawan (Y)
JUMLAH RESPONDEN	30 Responden	71 Responden	49 Responden
ALAT ANALISIS	Regresi Linier Berganda	<i>Path analysis</i>	<i>Path analysis</i>

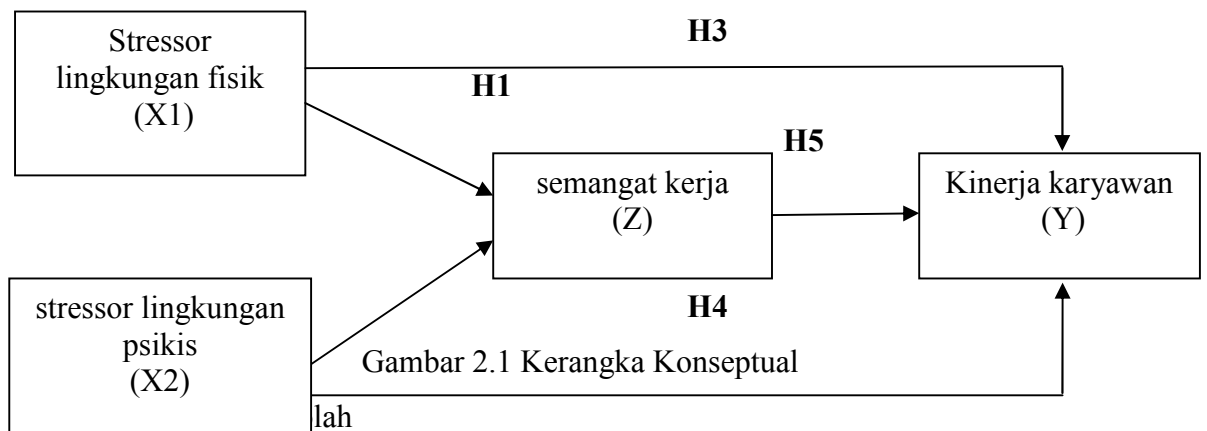
Sumber : Kajian Empiris

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang didasarkan pada penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Achmad Budi Yustisia (2006) dan Manda Permatasari (2008). Dalam penelitian ini menjelaskan tentang Stressor Lingkungan kerja yang menjadi variabel penelitian, diadopsi dari teori Moh. As'ad (1990:88) yang terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan psikis.

Untuk semangat kerja diadopsi dari teori Moh. As'ad (1998:127) untuk mengukur semangat kerja dipengaruhi oleh beberapa indikator antara lain, disiplin kerja, keputusan kerja, tanggung jawab dan kegairahan kerja. Sedang untuk kinerja diadopsi dari Mangkunegara (2006:10) bahwa tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja dari suatu sumber daya manusia.

Untuk memudahkan pemahaman maka dikembangkan kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian yang disajikan dalam gambar 2.1 dibawah ini :



Berdasarkan kerangka konseptual diatas maka dapat disampaikan bahwa *stressor* lingkungan kerja yang terdiri dari *stressor* lingkungan fisik dan *stressor* lingkungan psikis berpengaruh terhadap semangat kerja. Selain itu *stressor* lingkungan kerja melalui semangat kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan, hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- a. H_1 : Diduga Stressor lingkungan fisik berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember.
- b. H_2 : Diduga *Stressor* lingkungan psikis berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember.
- c. H_3 : Diduga Stressor lingkungan fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawa karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember.
- d. H_4 : Diduga Stressor lingkungan psikis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember.
- e. H_5 : Diduga Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan gambaran atau deskripsi yang terinci dan mendetail tentang komponen penelitian, sehingga rancangan penelitian dipakai sebagai petunjuk dalam melaksanakan penelitian.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research* yaitu penelitian untuk menguji hubungan atau pengaruh antara variabel yang dihipotesiskan. Pada penelitian ini jelas ada hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atautkah tidak dengan variabel lainnya, atau apakah suatu variabel disebabkan/ dipengaruhi atautkah tidak oleh variabel lainnya (Faisal,2007:21).

3.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam sebuah penelitian dapat menggunakan data antara lain adalah data primer dan sekunder. Data Primer yaitu data yang diperoleh melalui wawancara dan kuesioner, sumber data primer adalah objek penelitian yaitu responden. Sedangkan Data Sekunder yaitu data yang pengumpulanya dilakukan oleh pihak lain berupa data olahan yang memperkuat data primer. Sumber data sekunder adalah sumber-sumber seperti artikel, internet, jurnal dan sebagainya. Sedangkan Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

a. Angket (*Quistionnaire*)

Angket merupakan alat pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan (angket) atau daftar isian terhadap obyek yang diteliti, kuesioner diberikan kepada responden dengan sejumlah pertanyaan tertulis yang

digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut.

b. Wawancara (*Interview*)

Yaitu suatu cara pengumpulan data yang dilakukan untuk mendapatkan keterangan yang lebih mendalam kepada responden dengan cara bertanya langsung pada responden.

3.4 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Menurut Riduwan dan Kuncoro (2007:38) yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi objek penelitian atau populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII Wilayah II sejumlah 49 karyawan.

b. Sampel

Menurut Arikunto (2006:131) yang dimaksud sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Apabila subjek populasi kurang dari 100 maka lebih baik diambil semua jika subjek lebih dari 100 maka 10% sampai 15%. Dikarenakan jumlah karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII Wilayah II sejumlah 49 orang maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini merupakan studi populasi dengan metode sensus.

3.5 Identifikasi Oprasional Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan yang diajukan, maka variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Variabel *Independent* / variabel Bebas (X)

Variabel *independent* dalam penelitian ini diberi notasi X yaitu *stressor* lingkungan fisik dan psikis.

b. *Variabel Intervening* (Z)

Variabel *Intervening* dalam penelitian ini diberi notasi Z yaitu Semangat kerja.

c. Variabel *Dependent* (Y)

Variabel *dependent* dalam penelitian ini diberi notasi Y yaitu kinerja karyawan.

3.6 Definisi Operasional Variabel dan Metode Pengukuran

3.6.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah faktor-faktor atau variabel yang digunakan untuk memberikan penjelasan tentang ruang lingkup permasalahan dan konsep pengukuran yang dilakukan dalam penelitian guna mengukur variabel yang masih berbentuk konsep. Dalam penelitian ini definisi variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. *Stressor* lingkungan fisik (X1), adalah faktor-faktor penyebab *stress* di lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan indikator yang digunakan adalah As'ad (1998:88) :
 1. Rancangan ruangan kerja (*workspace design*)
 2. Rancangan pekerjaan
 3. Sistem penerangan (*Lighting*)
 4. Sistem Sirkulasi udara (*Ventilasi*)
 5. Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*
- b. *Stressor* lingkungan psikis (X2), adalah factor-faktor penyebab *stress* di lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari permasalahan psikologi dengan indikator yang digunakan adalah Davis (1998:168) :
 1. Pekerjaan yang Berlebihan
 2. Waktu yang Terbatas atau Mendesak dalam Menyelesaikan Tugas
 3. Sistem pengawasan yang buruk (*Poor Qualityof supervision*)
 4. Ketidakstabilan Suasana Politik (*Insecure Politioon Climate*)
 5. Kurangnya Umpan Balik Prestasi Kerja (*Insufficient performance feedback*)

6. Kurangnya pemberian wewenang yang sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan
 7. Ketidakjelasan Peran (*rule ambiguity*)
 8. Frustrasi
 9. Perbedaan-Perbedaan kebijakan perusahaan dan karyawan
 10. Perubahan-perubahan dalam pekerjaan (*change of any tipe*)
 11. Perselisihan antar pribadi dan kelompok.
- c. Variabel *intervening* (Z) atau variabel perantara dalam penelitian ini adalah semangat kerja yaitu kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Indikator yang di gunakan adalah Moh. As'ad (1998:127) :
1. Kedisiplinan Kerja
 2. Keputusan Kerja (*work decision*)
 3. Tanggung Jawab (*responsible*)
 4. Kegairahan Kerja
- d. *Variabel* terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan yang merupakan kinerja atau prestasi kerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu, indikator yang digunakan adalah (As'ad, 1998:150)
1. Ketepatan dalam melaksanakan tugas
 2. Kelengkapan dan ketelitian dalam melaksanakan tugas
 3. Kerapian dalam melaksanakan tugas
 4. Penggunaan waktu dalam menyelesaikan tugas
 5. Banyaknya tugas yang dapat diselesaikan
 - 6.

3.6.2 Metode Pengukuran

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel X (*stressor* lingkungan kerja), variabel Z (semangat kerja) dan variabel Y (kinerja karyawan) dilakukan dengan menggunakan skala Likert yang telah dimodifikasi dari 5 katagori jawaban menjadi 4 katagori jawaban.

Bentuk pilihan ganda diberi skor sebagai berikut :

- a. Sangat Setuju, Sangat Baik, Sangat Sesuai, Sangat Memadai = diberi skor 4
- b. Setuju, Baik, Sesuai, Memadai = diberi skor 3
- c. Tidak setuju, Tidak Baik, Tidak Sesuai, Tidak Memadai = diberi skor 2
- d. Sangat tidak Setuju, Sangat Tidak Baik,
Sangat Tidak Sesuai, Sangat Tidak Memadai = diberi skor 1

Modifikasi skala likert dari 5 katagori jawaban menjadi 4 katagori jawaban dengan meniadakan katagori jawaban yang ditengah berdasarkan atas alasan sebagai berikut (Hadi,1991:20) :

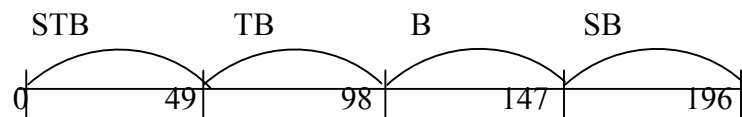
- a. Katagori *unidecided* (katagori jawaban tengah) itu mempunyai arti ganda, bias diartikan belum dapat memutuskan atau member jawaban (menurut konsep asli) bias juga diartikan netral, setuju tidak, tidak setujupun tidak, atau bahkan ragu-ragu. Katagori jawaban yang ganda arti (*multi interpretable*) ini tentu saja tidak diharapkan dalam instrument.
- b. Tersedianya jawaban ditengah itu menimbulkan kecenderungan menjawab tengah (*central tenfency effect*), terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas arah kecenderungan jawabannya, kearah setuju atau tidak setuju.
- c. Maksud katagori 4 jawaban adalah untuk melihat kecenderungan pendapat responden, kearah setuju atau kearah tidak setuju. Jika disediakan 5 jawaban akan menghilangkan banyak data penelitian sehingga merugi banyak informasi yang dapat diperoleh dari para responden.

Untuk mempermudah membaca dan menginterpretasikan data, maka perlu ada kategorisasi makna dari hasil kuesioner. Tujuan dari kategorisasi ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari setiap item pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Terdapat dua cara dalam mengkategorisasikan jawaban, yaitu dengan metode penjumlahan dan metode rata-rata. Penelitian ini menggunakan metode rata-rata, yaitu dengan menjumlahkan seluruh skor jawaban responden pada setiap variabel kemudian dibagi dengan jumlah pertanyaan (Engkos Riduwan, Alfabeta: 20).

Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 49 responden.

Kategorisasi tingkat *Stressor* lingkungan kerja fisik, Psikis, Semangat Kerja dan Kinerja karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kantor wilayah II Jember :

Sangat Baik	: skor 4 x 49 (jumlah responden) = 196
Baik	: skor 3 x 49 (jumlah responden) = 147
Tidak Baik	: skor 2 x 49 (jumlah responden) = 98
Sangat Tidak Baik	: skor 1 x 49 (jumlah responden) = 49



Gambar 3.1 : Kategorisasi Variabel

Keterangan:

- Jika jumlah skor ≥ 0 dan ≤ 49 maka dapat diartikan bahwa tingkat *Stressor* lingkungan kerja fisik, Psikis, Semangat Kerja dan Kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kantor wilayah II Jember adalah sangat tidak baik.
- Jika jumlah skor ≥ 50 dan ≤ 98 maka dapat diartikan bahwa tingkat *Stressor* lingkungan kerja fisik, Psikis, Semangat Kerja dan Kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kantor wilayah II Jember adalah tidak baik.
- Jika jumlah skor ≥ 99 dan ≤ 147 maka dapat diartikan bahwa tingkat *Stressor* lingkungan kerja fisik, Psikis, Semangat Kerja dan Kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kantor wilayah II Jember adalah baik.
- Jika jumlah skor ≥ 148 dan ≤ 196 maka dapat diartikan bahwa tingkat *Stressor* lingkungan kerja fisik, Psikis, Semangat Kerja dan Kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kantor wilayah II Jember adalah sangat baik.

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Uji Normalitas Data

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi variabel dependen, variabel independen, dan atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal (santoso, 2004:212). Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5% uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah sebagai berikut:

Jika signifikansi $>0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal

Jika signifikansi $<0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal

3.7.2 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Instrument yang valid berarti instrument itu dapat mengukur apa saja yang seharusnya diukur (Sugiono, 2002:172). Uji validitas data bertujuan untuk mengetahui kevalidan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total pengamatan. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *pearson product moment*. Dalam pengujian ini digunakan asumsi bahwa nilai korelasi dengan metode *pearson product moment* tinggimaka dikatakan valid.

Menurut Tika (2006:65) kriteria validitas untuk setiap item adalah jika $r > 0,030$ berarti sistem itu valid. Selain itu juga bisa dilihat dari nilai signifikansinya. Jika nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 maka instrument tersebut dapat dikatakan valid. Adapun rumus *pearson product moment* adalah sebagai berikut (Tika, 2006:66)

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

Keterangan :

- r = koefisien korelasi
- x = nilai indikator variabel
- y = nilai total variabel
- n = jumlah data (responden sampel)

Dasar pengambilan keputusan dari uji validitas :

- a. Jika $r_{\text{hasil}} > r_{\text{hitung}}$ maka variabel tersebut valid.
- b. Jika $r_{\text{hasil}} < r_{\text{hitung}}$ maka variabel tersebut valid.

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *pearson product moment*. Dalam pengujian ini digunakan asumsi bahwa nilai korelasi dengan metode *pearson product moment* tinggi maka dikatakan valid. Menurut tika (2006:65) kriteria validitas untuk setiap item adalah jika $r > 0,30$ berarti item tersebut valid, selain itu juga bisa dilihat dari nilai signifikansinya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut di ulang (priyatno, 2008:25). Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrument cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Sebuah instrument harus reliable, dalam arti bahwa instrument tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang bias dipercaya (Arikunto, 1996:168)

Reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner (Agung, 1996:72)

Uji reliabilitas menggunakan *crobach's alpha*, suatu instrument dikatakan reliable apabila *crobach's alpha* $> 0,60$ (Nugroho, 2005:72) dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2003:207)

$$\alpha = \frac{\frac{(K)Cov}{Var}}{1 + \frac{(K-1)Cov}{Var}}$$

Keterangan :

α = alpha

K = banyaknya butiran pertanyaan

Cov = rerata kovarian diantara butir

Var = rerata varian diantara butir

3.8 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menguji pengaruh variabel interening digunakan metode analisis jalur (*path analisis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kusalitas antara variabel (*model kausal*) yang telah ditetapkan sebelumnya. analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antara variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teori. analisis jalur hanya menentukan pola hubungan antar tiga atau lebih variabel.

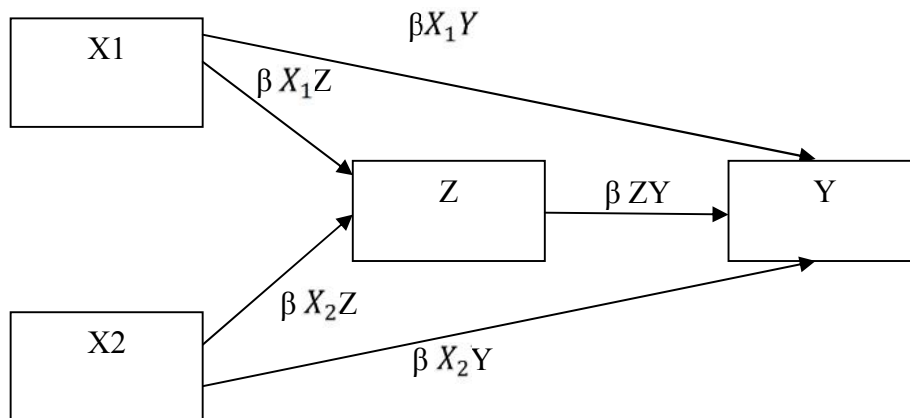
Hubungan antara variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependend*) bisa secara langsung (*direct*) maupun tidak langsung (*indirect*). Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel yang lainnya tanpa ada variabel variabel ketiga yang memediasi (*intervening*) hubungan kedua variabel. Kemudian pada setiap variabel dependent akan ada anak panah yang menuju ke variabel ini dan berfungsi untuk menjelaskan jumlah variabel yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel itu.

Menurut Suwarno (2006:150), analisis jalur sebaiknya digunakan untuk kondisi yang memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

- a. Semua variabel bersekala interval
- b. Pola hubungan antarvariabel bersifat linier
- c. Variabel residualnya tidak berkorelasi dengan variabel sebelumnya dan tidak berkorelasi antar satu dengan yang lain.
- d. Model hanya bersifat seadanya.

Untuk menyelesaikan analisis jalur maka perlu mengetahui adanya diagram jalur maupun koefisien jalur, sebagai berikut :

Berikut adalah gambar diagram jalur maupun koefisien jalur



gambar 3.2 diagram jalur

Keterangan :

$\beta X_1 Y$ = koefisien jalur pengaruh langsung X_1 terhadap Y

$\beta X_1 Z$ = koefisien jalur pengaruh langsung X_1 terhadap Z

$\beta X_2 Y$ = koefisien jalur pengaruh langsung X_2 terhadap Y

$\beta X_2 Z$ = koefisien jalur pengaruh langsung X_2 terhadap Z

βZY = koefisien jalur pengaruh langsung Z terhadap Y

Persamaan struktural untuk model analisis jalur yang digunakan yaitu :

$$Z = \beta + \beta X_1 Z + \beta X_2 Z + \varepsilon_1 \dots \dots \dots (\text{persamaan 1})$$

$$Y = \beta + \beta X_1 Y + \beta X_2 Y + \beta ZY + \varepsilon_2 \dots \dots \dots (\text{persamaan 2})$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

Z = Semangat kerja

X_1 = *stressor* lingkungan fisik

X_2 = *stressor* lingkungan psikis

β = koefisien variabel bebas

$\varepsilon_1, \varepsilon_2$ = variabel pengganggu

3.9 Uji Asumsi Klasik

3.9.1 Uji Normalitas Data

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi variabel *dependen*, variabel *independen*, dan atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal (santoso, 2004 :212). Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5% uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah sebagai berikut:

Jika signifikansi $>0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal

Jika signifikansi $<0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal

3.9.2 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu adanya hubungan linear antar variabel independent dalam model regresi. Apabila terjadi suatu multikolinearitas, maka nilai parameter estimasi dari variabel tersebut tidak tertentu karena mempunyai standar error yang tinggi sehingga parameternya secara statistik tidak signifikan.

Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan, salah satunya dengan melihat *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya. Apabila nilai VIF > 5 , maka terjadi multikolinearitas. Begitupun sebaliknya, jika nilai VIF < 5 maka tidak terjadi multikolinearitas (Gujarati, 1991:299). Apabila dari model regresi terjadi multikolinearitas, berikut ini adalah beberapa cara untuk mengatasi adanya multikolinearitas yaitu (Umar, 2003:205) :

- a. Menghilangkan sebuah atau beberapa variabel X
- b. Pemakaian informasi sebelumnya

- c. Menambah ukuran sampel/data baru

3.9.3 Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan, salah satunya dilakukan uji heterokedastisitas dengan Glejser.

Menurut Gujarati (1997:187), pengujian heterokedastisitas dengan menggunakan uji glejser dilakukan dengan carameregresikan nilai absolute residual terhadap seluruh variabel bebas. Apabila hasil regresi absolute terhadap seluruh variabel bebas mempunyai nilai t hitung yang tidak signifikan maka dapat dikatakan bahwa model penelitian lolos dari adanya heterokedastisitas.

3.9.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$. Cara yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah terjadi autokorelasi atau tidak adalah sebagai berikut :

- a. Apabila ada d berada diantara 0 dan d_l atau $4-d_l$ ($0 < d < d_l$), maka H_0 ditolak, artinya terdapat autokorelasi pada model tersebut.
- b. Apabila $d_l < d < d_u$, maka uji ini hasilnya tidak konklusif, sehingga tidak dapat ditentukan apakah terdapat autokorelasi atau tidak.
- c. Apabila $4-d_l < d < 4$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat autokorelasi pada model tersebut.
- d. Apabila $4-d_u < d < 4-d_l$, maka uji ini hasilnya tidak konklusif, sehingga tidak dapat ditentukan apakah terdapat autokorelasi atau tidak.
- e. Apabila $d_u < d < 4-d_u$, maka H_0 diterima, artinya tidak ada autokorelasi pada model tersebut.

3.10 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas (X) secara parsial (individu) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y) (Sugiyono, 2002:84).

Rumus :

$$t = \frac{b}{sb}$$

keterangan :

t = hasil t hitung

b = koefisien regresi variabel bebas

sb = standart error variabel bebas

standart error variabel bebas dapat ditentukan dengan menggunakan formula (Algifari, 2000:18-19) :

$$Sb = \frac{se}{\sqrt{(\sum X^2) - (\sum X)^2 / n}}$$

$$Sb = \frac{\sqrt{(\sum X^2) - (\sum X)^2 - b \sum XY / n - 2}}{\sqrt{(\sum X^2) - (\sum X)^2 / n}}$$

Kreteria pengujian :

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima,

Hal ini berarti ada pengaruh antara variabel *stressor* lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan.

- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak,

Hal ini berarti tidak ada pengaruh antara variabel *stressor* lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan.

3.11 Menghitung Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang lingkungan fisik (X1) dan lingkungan psikis (X2) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap semangat kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y). Sebelum menghitung jalur, maka sebelumnya masing-masing jalur diuji signifikansinya.

Trimming theory adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan diri dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi model ini terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan (Riduwan, 2007:127). Walaupun ada satu, dua, atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki model analisis jalur yang telah dihipotesiskan. Cara penggunaan *Trimming theory* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Langkah-langkah pengujian analisis jalur dengan model trimming adalah sebagai berikut (Riduwan, 2007:128) :

1. Merumuskan persamaan structural
2. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi
Membuat gambar diagram jalur secara lengkap.
Menghitung koefisien regresi untuk setiap sub struktur yang telah dirumuskan.
3. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan)
4. Menghitung secara individual
5. Menguji kesesuaian antara model analisis jalur 3
6. Merangkum kedalam table
7. Memakai dan menyimpulkannya

Apabila jalur sudah *signifikan* semua, maka dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung. Proses perhitungan adalah sebagai berikut :

1. Menghitung pengaruhnya langsung (*Direct Effect atau DE*)
 - a. Pengaruh variabel lingkungan fisik (X1) terhadap semangat kerja (Z)
 $DE_{X_1Z} = X_1 \rightarrow Z$
 - b. Pengaruh variabel lingkungan Psikis(X2) terhadap semangat kerja (Z)
 $DE_{X_2Z} = X_2 \rightarrow Z$
 - c. Pengaruh variabel lingkungan fisik (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)
 $DE_{X_1Y} = X_1 \rightarrow Y$

d. Pengaruh variabel lingkungan Psikis(X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

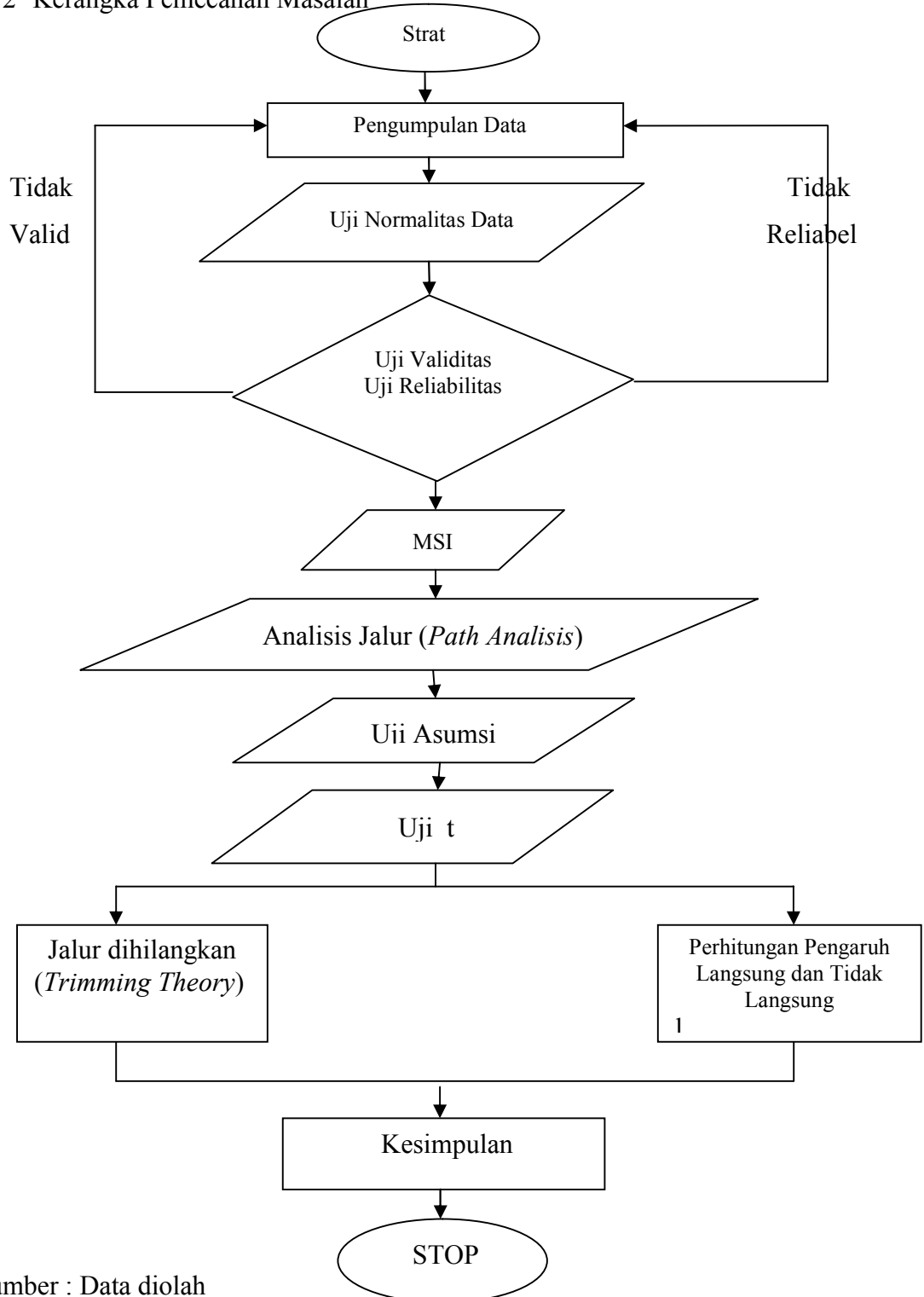
$$DE_{X_2Y} = X_2 \rightarrow Y$$

e. Pengaruh variabel semangat kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

2. Menghitung pengaruh Tidak langsung langsung (*Indirect Effect atau IE*)
 Pengaruh variabel lingkungan fisik (X1) dan lingkungan psikis (X2) baik secara langsung terhadap semangat kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y).

$$IE_{xyzy} = X \rightarrow Z \rightarrow Y$$

3.12 Kerangka Pemecahan Masalah



Sumber : Data diolah

Gambar 3.3 kerangka pemecahan masalah

Keterangan :

1. Start, yaitu tahap awal atau persiapan penelitian terhadap masalah yang dihadapi dan persiapan materi untuk mencari data.

2. Pengumpulan data, yaitu mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian. Instrument yang digunakan adalah wawancara dan kuesioner.
3. Uji normalitas data, untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak.
4. Uji validitas, yaitu untuk mengetahui tetepatan dan kecermatan suatu instrument dalam mengukur apa yang ingin diukur.
5. Uji Realibilitas, yaitu untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang di gunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang.
6. Analisis Jalur (*path Analysis*), yaitu untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variable bebas terhadap variabel terikat.
7. Uji Asumsi Klasik, yaitu untuk mengetahui adanya multikolinearitas, autokorelasi, dan heterokedastisitas.
8. Uji Hipotesis, digunakan uji t untuk menguji signifikansi atau ada tidaknya pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.
9. Berdasarkan uji t, jika tidak signifikan berdasarkan trimming theory, koefisien jalur yang tidak signifikan dapat dihilangkan/dihapus
10. Apabila jalur terbukti signifikan melalui uji t, maka dapat dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung.
11. Kesimpulan, yaitu menarik kesimpulan dari hasil penelitian berdasarkan analisis yang telah dilakukan.
12. Stop yaitu hasil akhir dari seluruh penelitian.

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara XII (persero) merupakan Badan usaha Milik Negara dengan status Perseroan Terbatas. Didirikan berdasarkan PP No.: 17 tahun 1996, ditungkan dalam akte notaries Harun Kamil, SH No.: 45 tanggal 11 Maret 1996 dan disahkan oleh Mentri kehakiman Republik Indonesia dengan SK No.: C.2-8340 HT.01.01 Tanggal 8 agustus 1996. Akte perubahan Anggaran Dasar Perusahaan No.:62 Tanggal 24 Mei 2000 dibuat oleh Notaries Justisia soetandio, SH dan disahkan Mentri Hukum dan Perundang-Undangan Republik Indonesia dengan SK No.:C.22950 HT01.04 Tahun 2000.

PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) bergerak di bidang agribisnis yang menghasilkan produk perkebunan, baik berupa komoditi ekspor maupun lokal. Komoditi utama yang diusahakan adalah, kopi arabika, kopi robusta, kakao edel, kakao bulk karet dan teh hitam orthodox/CTC serta mengusahakan dan memasarkan tanaman hortikultura, aneka kayu dan industri hilir yang tidak kalah peluangannya sebagai komoditas komparatif, diantaranya adalah sayuran paprika, pisang heliconia, bunga lely, gula kelapa, kopi bubuk dan teh kemasan dengan merk Rolas Coffee dan Rolas Tea serta ragam lainnya. Dari sektor industri pariwisata telah dikembangkan argowisata perkebunaan di kebun Wonosari, Kebun Kalisat Jampit, dan Kebun Blawan.

PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Wilayah II Membawahi 13 Kebun dengan 4 Komoditi Utama antara lain sebagai berikut :

1. Karet dikelola oleh Kebun Glantangan, Kalisanen, Sumber Tengah, Kotta Blater, Mumbul, Renteng, Banjarsari dan kebun Zeelandia.
2. Kopi Arabika dikelola oleh Kebun Kalisat Jampit, Blawan, Pancur Angkrek, dan Kebun Kayumas.
3. Kopi Robusta dikelola oleh Kebun Renteng dan Silosanen.
4. Kakao ada 2 jenis yaitu kakao Bulk dan Edel dikelola oleh kebun Banjarsari dan kebun Kota Blater.

Sebagai bentuk kepedulian terwujudnya masyarakat sehat, PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) memberikan pelayanan kesehatan bagi karyawan melalui RSUD Kaliwates Jember dan RS Bhakti Husada Krikilan Banyuwangi.

4.1.2 Visi, Misi dan Budaya Perusahaan

1. Visi perusahaan

Visi PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) kantor wilayah II Jember adalah “Menjadi agribisnis yang berdaya saing dan tumbuh ber kelanjutan” PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) sebagai perusahaan agribisnis Berintegrasi dan memiliki keunggulan daya saing (*competitive advantage*) melalui inovasi sehingga mampu tumbuh dan berkembang dengan prinsip-prinsip *good corporate governance* dan memiliki kepedulian terhadap lingkungan untuk meningkatkan nilai bagi *share holder* dan *stake holder*.

2. Misi Perusahaan

Misi PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) kantor wilayah II Jember adalah sebagai berikut :

- a. Melaksanakan reformasi bisnis, strategi, struktur, dan budaya perusahaan untuk mewujudkan personalisme berdasarkan prinsip-prinsip *good corporate governance*.
- b. Meningkatkan nilai dan daya saing perusahaan (*competitive advantage*) melalui inovasi serta peningkatan produktivitas dan efisiensi dalam menyediakan produk berkualitas dengan harga kompetitif dan pelayanan bermutu tinggi.
- c. Menghasilkan profit yang dapat membawa perusahaan tumbuh dan berkembang untuk meningkatkan nilai bagi *share holder* dan *stake holder* lainnya.
- d. Mengembangkan usaha agribisnis dengan tata kelola yang baik serta peduli pada kelestarian alam dan tanggung jawab sosial pada lingkungan usaha (*community development*).

3. Budaya Perusahaan

Budaya Perusahaan yang diterapkan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) kantor wilayah II Jember adalah sebagai berikut :

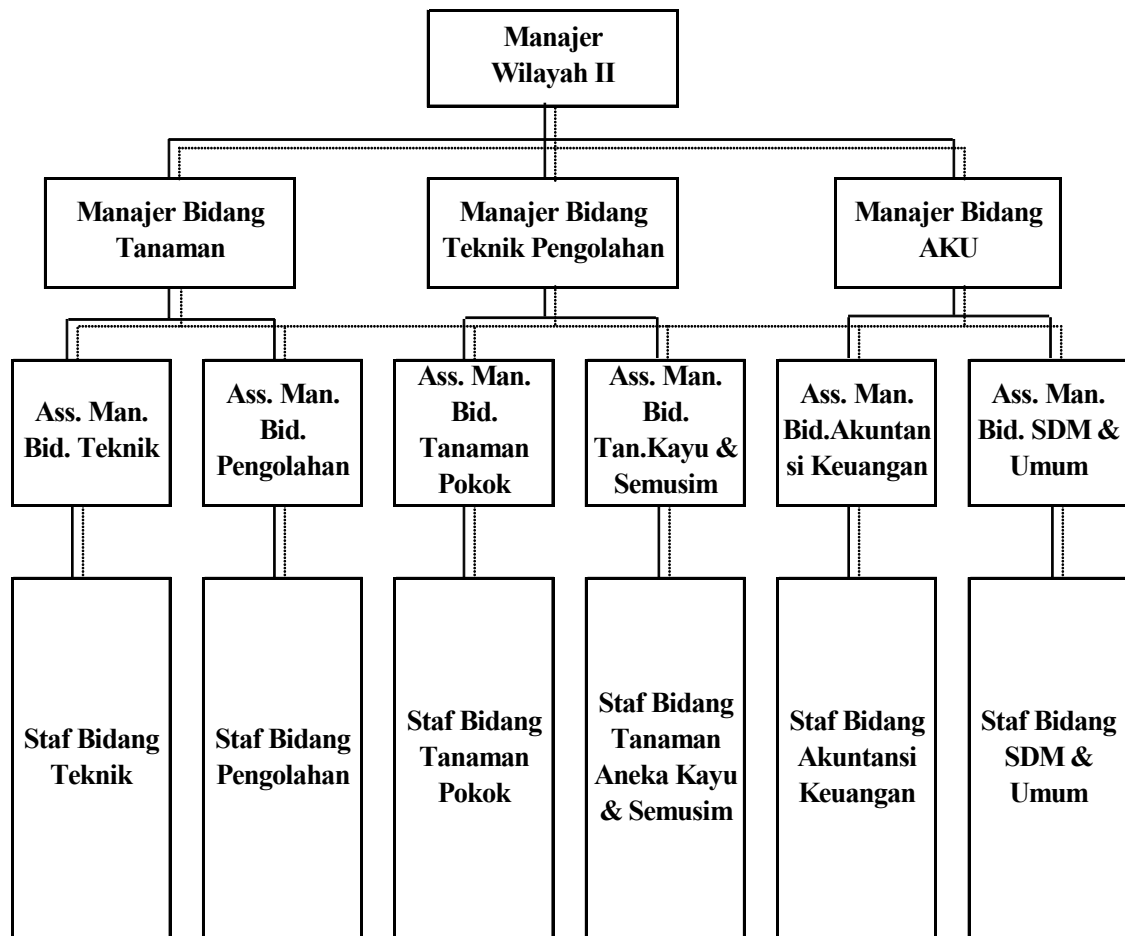
- a. Semua insan adalah pelaku bisnis yang professional, berintegritas tinggi, sekaligus setia dan memiliki *sense of belonging* (rasa ikut memiliki) terhadap Perusahaan.
- b. Setiap pekerjaan dan kegiatan harus selalu menghasilkan nilai tambah dan menunjang keunggulan dalam persaingan.
- c. Penghargaan dan Hukuman diberikan kepada karyawan secara adil.
- d. Penilaian berdasarkan atas kompetensi dan kinerja karyawan bukan lagi berdasarkan senioritas.
- e. Semua insan sadar bahwa masa depan perusahaan tergantung pada diri sendiri dan keputusan yang dibuat hari ini mempengaruhi nasib perusahaan dikemudian hari.
- f. Mendorong kreatifitas serta inovasi karyawan demi terjaminnya masa depan perusahaan.

4.1.3 Struktur Organisasi dan Job Description

Bentuk struktur organisasi yang digunakan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) kantor wilayah II Jember adalah bentuk struktur organisasi garis yang merupakan bentuk organisasi paling sederhana dan supel. Garis wewenangnya langsung, sehingga semua karyawan menerima perintah dan petunjuk langsung dari pimpinan serta tanggung jawab penuh kepada atasan atau pimpinan. Struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) kantor wilayah II Jember dapat dilihat pada gambar 4.1.

Mengingat yang berkompeten dalam mengendalikan keuangan dan pengembangan sumber daya manusia adalah bidang AKU (Akuntansi, Keuangan, dan Umum) maka penulis hanya mencantumkan Job description Manajer Wilayah dan Manajer Bidang AKU (Akuntansi, Keuangan, dan Umum) saja.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor wilayah II Jember



Berdasarkan Gambar 4.1 dapat dijelaskan mengenai tugas (*Job Description*) pada masing-masing bagian di PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kantor wilayah II Jember.

1. Manajer Wilayah II Jember

Uraian tugas Manajer wilayah II dibagi menjadi tugas rutin dan tugas insidental.

a. Tugas Rutin Manajer wilayah II Jember antara lain sebagai berikut :

1. Menyusun RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) dan RPJ (Rencana Jangka Panjang / *business plan*) Wilayah.
2. Mengendalikan produktifitas lahan, tanaman dan sumber daya manusia tingkat wilayah.

3. Memonitoring pencapaian target baik quantum maupun mutu produksi masing-masing unit skala usaha.
 4. Mengelola dan mengendalikan kinerja Kantor Wilayah dan aspek retabilitas, likuiditas dan solvabilitas.
 5. Monitoring Kelancaran produksi dan distribusi.
 6. Mengevaluasi laporan manajemen Unit Usaha (Kebun).
 7. Menyusun PPAP (Pelaksanaan Permintaan Anggaran Perusahaan) tingkat wilayah.
 8. Menyusun laporan manajemen bulanaan tingkat kantor wilayah.
 9. Membuat laporan keuangan di tingkat wilayah.
 10. Melakukan evaluasi kinerja wilayah.
- b. Tugas insidentil Manajer wilayah II Jember antara lain sebagai berikut :
1. Melakukan fungsi kehumasan.
 2. Melakukan tugas khusus dari direksi.
2. Manajer Bidang AKU (Administrasi, Keuangan dan Umum).
- Tugas manajer bidang AKU (Administrasi, Keuangan dan Umum) meliputi tugas rutin dan tugas insidentil.
- a. Tugas rutin manajer bidang AKU antara lain sebagai berikut :
1. Menyusun RKAP (Rancangan Kerja Anggaran Perusahaan) bidang keuangan dan SDM.
 2. Mengelola administrasi keuangan, akuntansi dan administrasi personalia.
 3. Melakukan analisis keuangan.
 4. Mengendalikan biaya produksi dan harga pokok produksi.
 5. Mengendalikan kegiatan investasi.
 6. Memonitor dan mengevaluasi system pelaporan manajemen.
 7. Melakukan pengkajian dan evaluasi sistem pengendalian biaya manajemen.
 8. Mengelola dan mengembangkan Sumber daya manusia.
 9. Melaksanakan hubungan industrial.
 10. Mengevaluasi dan memonitor permasalahan hukum dan keagrariaan.

11. Melakukan koordinasi dengan semua manajer bidang dan manajer unit usaha (kebun).
 12. Mengendalikan persediaan bahan.
 13. Mengevaluasi pelaksanaan anggaran unit usaha (kebun).
 14. Mengendalikan penggunaan bahan dan alat (pestisida, investasi tanaman, dan non tanaman).
 15. Mengevaluasi laporan manajemen (LM) unit usaha (Kebun).
 16. Menyusun laporan manajemen wilayah.
 17. Menyusun laporan keuangan wilayah.
- b. Tugas insidentil Manajer Bidang AKU antara lain sebagai berikut :
1. Merencanakan dan mengevaluasi system pengamatan wilayah.
 2. Melaksanakan tugas khusus atasan.
 3. Menjalin hubungan baik dengan instansi terkait.

4.1.4 Hari Kerja Dan Waktu Kerja Karyawan

Penentuan hari kerja dan waktu kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Jember adalah sebagai berikut :

1. Hari Kerja : Senin s/d Sabtu
2. Hari Libur : minggu
3. Jam Kerja : Senin s/d Kamis : 07.00-14.00, istirahat 12.00 – 13.00
Jum'at : 07.00 - 11.30,
Sabtu : 07.00–13.00, istirahat 11.30 – 12.00

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan oleh peneliti untuk memberikan informasi mengenai data demografi responden (umur, jenis kelamin, pendidikan, dan lama bekerja), sedangkan deskriptif variabel penelitian berguna untuk mendukung hasil analisis data yang menyajikan distribusi hasil jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan penelitian.

Responden penelitian adalah karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII Wilayah II. Adapun jumlah responden dalam penelitian ini ditentukan

sebanyak 49 orang. Berikut ini disajikan statistik demografi responden yang merupakan karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII Wilayah II.

4.2.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Faktor jenis kelamin merupakan salah satu factor yang harus diperhatikan dalam kinerja karyawan. Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kantor Wilayah II Jember terdiri dari laki-laki dan perempuan. Penyajian data jenis kelamin dapat dilihat pada table 4.1 Berikut :

Table 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

NO	Jennis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Presentase
1	Laki-laki	33	67.3 %
2	Perempuan	16	32.7 %
Jumlah		49	100 %

Sumber : PTPN XII Wil II data diolah, 2011

Berdasarkan table 4.1 Tersebut dapat diketahui bahwa dari 49 responden yang berjenis kelamin Laki-laki sebanyak 33 orang atau 67.3 % dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 16 oarang atau 32,7 % jadi responden dengan jenis kelamin Laki-laki lebih banyak jika di dibandingkan dengan jumlah responden dengan jenis kelamin perempuan.

4.2.2 karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

Berdasarkan kuisisioner yang di kumpulkan dari 49 responden. Diperoleh data tentang tingkat pendidikan responden. Adapun deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan tersusun pada tabel berikut ini :

tabel 4.2 karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase (%)
----	------------	--------	----------------

1	SD	3	6.1 %
2	SMP	7	14.3 %
3	SMA/Sederajat	22	44.9 %
4	Diploma	4	8.2 %
5	Strata 1	11	22,4 %
6	Strata 2	2	4.1 %
Jumlah		49	100 %

Sumber : PTPN XII Wil II data diolah, 2011

Berdasarkan table 4.2 Tersebut dapat diketahui bahwa dari sebanyak 49 responden terdiri dari 3 responden atau sebesar 6.1% Berpendidikan SD, 7 responden atau 14.3% Berpendidikan SMP/Sederajat, 22 responden atau 44.9 % Berpendidikan SMA/ Sederajat , 4 responden atau 8.2 % Berpendidikan Diploma 11 responden atau 22.4 % Berpendidikan Strata 1 dan 2 responden atau 4.1% Berpendidikan Strata 2. Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden berpendidikan SMA/Sederajat.

4.2.3 karakteristik responden berdasarkan tingkat usia

Karakteristik berdasarkan usia dari Responden sangat bervariasi, oleh sebab itu untuk memperoleh hasil yang baik maka peneliti mengelompokkan menjadi empat kategori. Penyajian data usia responden secara lengkap dapat dilihat pada table berikut :

Table 4.3 karakteristik responden berdasarkan Usia Responden

No	Umur	Jumlah	
		Frekuensi	Presentase
1	21 – 30 Tahun	4	8.2%
2	31 – 40 Tahun	13	26.5%
3	41 – 50 Tahun	17	34.7%
4	Diatas 50 Tahun	15	30.6%
Jumlah		49	100%

Sumber : PTPN XII Wil II data diolah, 2011

Berdasarkan table 4.3 usia responden dapat di ketahui bahwa dalam penelitian ini responden diklasifikasikan menjadi empat kereteria tingkat umur yaitu responden dengan tingkat umur 21 – 30 tahun sebanyak 4 orang atau 8.2%, responden dengan tingkat umur 31 – 40 tahun sebanyak 13 orang atau 26.5%, responden dengan tingkat umur 41 – 50 tahun sebanyak 17 orang atau 34.7%, responden dengan tingkat umur diatas 50 tahun sebanyak 15 orang atau 30.6%. Data tersebut menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah yang berumur 41-50 tahun.

4.2.4 karakteristik responden berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan kuisisioner yang di kumpulkan dari 49 responden. Diperoleh data tentang Masa kerja responden. Adapun deskripsi responden berdasarkan Masa kerja tersusun pada table berikut ini :

Table 4.4 karakteristik responden berdasarkan Masa kerja.

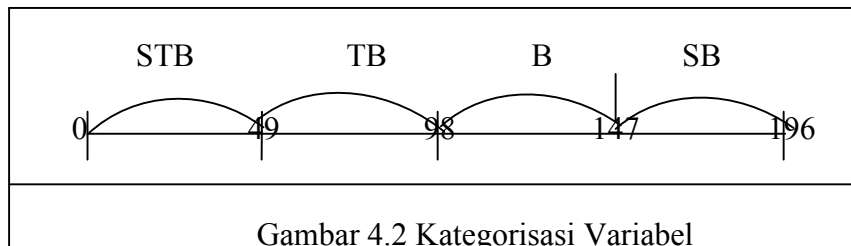
No	Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1	1-10 Tahun	16	32.7%
2	11-20 Tahun	9	18.3%
3	21-30 Tahun	19	38.8%
4	31-40 Tahun	5	10.2%
Jumlah		49	100%

Sumber : PTPN XII Wil II data diolah, 2011

Berdasarkan table 4.4 Masa kerja responden dapat di ketahui bahwa dalam penelitian ini responden diklasifikasikan menjadi empat kereteria tingkat Masa kerja yaitu responden dengan tingkat Masa kerja 1 – 10 tahun sebanyak 16 orang atau 32.7%, responden dengan tingkat Masa kerja 11 – 20 tahun sebanyak 9 orang atau 18.3%, responden dengan tingkat Masa kerja 21 – 30 tahun sebanyak 19 orang atau 38.8%, responden dengan tingkat Masa kerja diatas 30 tahun sebanyak 5 orang atau 10.2%. Data tersebut menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah dengan tingkat Masa kerja 21-30 tahun.

4.3 Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel penelitian berguna untuk mendukung hasil analisis data. Untuk kuesioner tentang variabel *stressor* lingkungan fisik, Psikis, Semangat Kerja dan Kinerja karyawan kategorisasinya dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4.2 Kategorisasi Variabel

Total keseluruhan dari kuesioner tentang *stressor* lingkungan fisik dan Psikis yang dibagikan kepada responden menghasilkan angka sebesar 161 dan 149. Hal ini berarti bahwa persepsi karyawan atas *stressor* lingkungan fisik dan Psikis pada PT. Perkebunan Nusantara XII Wilayah II adalah sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa pada PT. Perkebunan Nusantara XII Wilayah II hal-hal yang berkaitan dengan *stressor* lingkungan fisik dan Psikis seperti pengaturan susunan meja, kursi, dan peralatan kerja, prosedur kerja, sistem penerangan, sistem ventilasi, dan privasi dan keleluasaan dalam bekerja, pekerjaan yang sesuai dengan kewajiban, tanggung jawab dan wewenang, adanya waktu yang cukup dalam mengerjakan tugas, sistem pengawasan, ketidakstabilan suasana politik, kompensasi yang diberikan, pemberian wewenang sesuai tanggung jawab, kejelasan peran dalam pekerjaan, kegagalan atau hambatan usaha, kebijaksanaan perusahaan, telah dipenuhi dengan sangat baik. Begitupula dengan Total keseluruhan dari kuesioner tentang semangat kerja yang dibagikan menghasilkan angka sebesar 155. Hal ini berarti bahwa persepsi karyawan atas semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara XII Wilayah II adalah sangat baik. Hal dengan semangat kerja seperti bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan, memakai seragam yang telah ditentukan, bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan, bersedia memenuhi perintah dari atasan atau pimpinan, mengambil keputusan secara bersama-sama, menganggap atasan adalah orang yang mengambil keputusan secara tepat, menganggap tugas yang dikerjakan merupakan tanggung jawab, atasan adalah orang yang bertanggung jawab dalam mengatasi

masalah yang ada di kantor, merasa senang dengan pekerjaan, suka mengeluh di dalam melaksanakan tugas pekerjaan, memiliki inisiatif (tidak hanya menunggu tugas perintah dari atasan), dan bersedia untuk bekerja diluar jam kerja (kerja lembur) telah dipenuhi dengan sangat baik. Dan Total keseluruhan dari kuesioner tentang kinerja karyawan menghasilkan angka sebesar 170. Hal ini berarti bahwa persepsi karyawan atas kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII Wilayah II adalah sangat baik. Hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan seperti berusaha meminimalisir tingkat kesalahan dalam menyelesaikan tugas, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kelengkapan dan ketelitian, mencapai tingkat kerapian yang dianjurkan oleh perusahaan, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan, dan menyelesaikan tugas yang di berikan oleh perusahaan dengan baik telah dipenuhi dengan sangat baik.

4.3.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnovtest* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Adapun hasil pengujian dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Hasil Uji Normalitas

Variabel	Nilai <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	Sig.
Stressor lingkungan fisik (X_1)	1,163	0,134
Stressor lingkungan psikis (X_2)	1,107	0,173
Semangat kerja (Z)	1,165	0,132
Kinerja karyawan (Y)	1,281	0,075

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa nilai probabilitas atau signifikansi untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,05. Sehingga, dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

4.3.2 Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas alat ukur penelitian ini menggunakan korelasi *product moment pearson's* yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%. Adapun hasil pengujian dapat dinyatakan pada tabel berikut.

Tabel 4.6 Validitas Instrumen Penelitian

No	Item	r_{hitung}	Sig.	Keterangan
1	X _{1.1}	0,652	0,000	Valid
	X _{1.2}	0,879	0,000	Valid
	X _{1.3}	0,797	0,000	Valid
	X _{1.4}	0,799	0,000	Valid
	X _{1.5}	0,828	0,000	Valid
2	X _{2.1}	0,538	0,000	Valid
	X _{2.2}	0,660	0,000	Valid
	X _{2.3}	0,772	0,000	Valid
	X _{2.4}	0,654	0,000	Valid
	X _{2.5}	0,828	0,000	Valid
	X _{2.6}	0,879	0,000	Valid
	X _{2.7}	0,778	0,000	Valid
	X _{2.8}	0,712	0,000	Valid
	X _{2.9}	0,700	0,000	Valid
	X _{2.10}	0,739	0,000	Valid
	X _{2.11}	0,623	0,000	Valid
3	Z ₁	0,582	0,000	Valid
	Z ₂	0,702	0,009	Valid
	Z ₃	0,708	0,000	Valid
	Z ₄	0,599	0,000	Valid
	Z ₅	0,625	0,000	Valid

	Z ₆	0,712	0,000	Valid
	Z ₇	0,719	0,000	Valid
	Z ₈	0,705	0,000	Valid
	Z ₉	0,462	0,001	Valid
	Z ₁₀	0,418	0,003	Valid
	Z ₁₁	0,378	0,007	Valid
	Z ₁₂	0,730	0,000	Valid
4	Y ₁	0,753	0,000	Valid
	Y ₂	0,799	0,000	Valid
	Y ₃	0,878	0,000	Valid
	Y ₄	0,835	0,000	Valid
	Y ₅	0,876	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator yang digunakan mempunyai nilai r hitung yang lebih besar dari 0,30. Hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

4.3.3 Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Suatu pertanyaan yang baik adalah pertanyaan yang jelas mudah dipahami dan memiliki interpretasi yang sama meskipun disampaikan kepada responden yang berbeda dan waktu yang berlainan. Hasil pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	α	Keterangan
1	Stressor lingkungan fisik (X ₁)	0,845	Reliabel $\alpha > 0,5$
2	Stressor lingkungan psikis (X ₂)	0,905	
3	Semangat kerja (Z)	0,820	
4	Kinerja karyawan (Y)	0,883	

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, karena memiliki nilai Cronbach Alpha (α) lebih besar dari 0,50.

4.3.4 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pada bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung atas *stressor* lingkungan fisik dan *stressor* lingkungan psikis terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII Wilayah II. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Nilai koefisien jalur dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8 Nilai Koefisien Jalur

No.	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Beta (β)	t-hitung	p-value	Keterangan
1.	X ₁	Z	0,410	3,331	0,002	signifikan
2.	X ₂	Z	0,425	3,449	0,001	signifikan
3.	X ₁	Y	0,277	2,465	0,018	signifikan
4.	X ₂	Y	0,417	3,683	0,001	signifikan
5.	Z	Y	0,267	2,207	0,032	signifikan

Sumber: Lampiran 7

- a. Pengaruh Variabel *Stressor* Lingkungan Fisik (X₁) terhadap Semangat Kerja(Z)

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat untuk pengujian variabel *stressor* lingkungan fisik terhadap semangat kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,410 dengan *p-value* sebesar 0,002. Karena nilai *p-value* lebih kecil daripada α ($0,002 < 0,05$) maka H₀ ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan *stressor* lingkungan fisik terhadap semangat kerja.

- b. Pengaruh Variabel *Stressor* Lingkungan Psikis(X₂) terhadap Semangat Kerja(Z)

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat untuk pengujian variabel Stressor lingkungan psikis terhadap Semangat kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,425 dengan p -value sebesar 0,001. Karena nilai p -value lebih kecil daripada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan *stressor* lingkungan psikis terhadap semangat kerja.

c. Pengaruh Variabel *Stressor* Lingkungan Fisik (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat untuk pengujian variabel *stressor* lingkungan fisik terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,277 dengan p -value sebesar 0,018. Karena nilai p -value lebih kecil daripada α ($0,018 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan *stressor* lingkungan fisik terhadap kinerja karyawan.

d. Pengaruh Variabel *Stressor* Lingkungan Psikis (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat untuk pengujian variabel *Stressor* lingkungan psikis terhadap Kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,417 dengan p -value sebesar 0,001. Karena nilai p -value lebih kecil daripada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan *Stressor* lingkungan psikis terhadap kinerja karyawan.

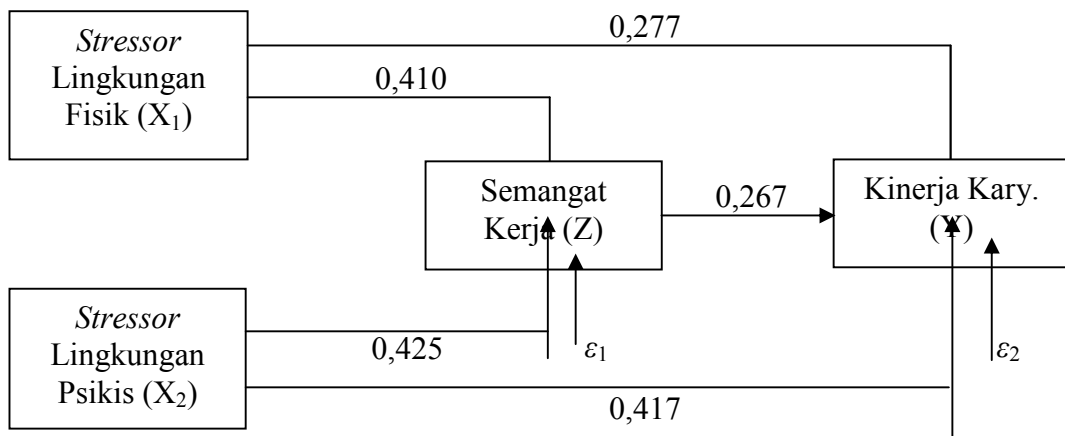
e. Pengaruh Variabel Semangat Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat untuk pengujian variabel semangat kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,267 dengan p -value sebesar 0,032. Karena nilai p -value lebih kecil daripada α ($0,032 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

f. Perhitungan Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Bagian ini menjelaskan perhitungan pengaruh variabel lingkungan kerjayang terdiri dari *stressor* lingkungan fisik (X_1) dan *stressor* lingkungan psikis (X_2) berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y), melalui variabel *intervening* semangat kerja (Z). Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan, maka diberlakukan *trimming theory* yaitu dengan menghilangkan atau

menghapus jalur yang tidak signifikan. Kemudian dengan hasil struktur yang baru tersebut dihitung kembali masing-masing koefisien jalurnya (*path coefficient*) (Ramadania dalam Jauhari, 2004: 52). Berikut penghitungan hipotesis koefisien jalurnya:



Gambar 4.3 Hasil Analisis Jalur

Sumber: Tabel 4.8 dan Lampiran 7

- 1) Pengaruh X_1 terhadap Z
 - Direct*; $X_1 \rightarrow Z = 0,410$
 - Indirect*; Tidak ada
 - Total Effect*; 0,410 atau 41,0%
- 2) Pengaruh X_2 terhadap Z
 - Direct*; $X_2 \rightarrow Z = 0,425$
 - Indirect*; Tidak ada
 - Total Effect*; 0,425 atau 42,5%
- 3) Pengaruh ϵ_1 (variabel selain X_1 dan X_2 terhadap Z)
 - $= \sqrt{1 - R}$
 - $= \sqrt{1 - 0,748}$
 - $= \sqrt{0,252}$
 - $= 0,502$ atau 50,2%
- 4) Pengaruh Z terhadap Y
 - Direct*; $Z \rightarrow Y = 0,267$
 - Indirect*; Tidak ada

Total Effect; 0,267 atau 26,7 %

5) Pengaruh X_1 terhadap Y

$$\text{Direct; } X_1 \rightarrow Y = 0,277 = 0,277$$

$$\text{Indirect; } X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,277) \cdot (0,410) \cdot (0,267) = 0,030$$

$$\text{Total Effect; } 0,277 + 0,030 = 0,307 \text{ atau } 30,7\%$$

6) Pengaruh X_2 terhadap Y

$$\text{Direct; } X_2 \rightarrow Y = 0,417 = 0,417$$

$$\text{Indirect; } X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,417) \cdot (0,425) \cdot (0,267) = 0,047$$

$$\text{Total Effect; } 0,417 + 0,047 = 0,464 \text{ atau } 46,4\%$$

7) Pengaruh ϵ_2 (variabel selain X_1 dan X_2) terhadap Y

$$= \sqrt{1 - R}$$

$$= \sqrt{1 - 0,843}$$

$$= \sqrt{0,157}$$

$$= 0,396 \text{ atau } 39,6\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur pada lampiran, tampak bahwa total pengaruh variabel *stressor* lingkungan fisik (X_1) terhadap kinerja karyawan(Y) adalah sebesar 30,7% dengan rincian pengaruh langsung sebesar 27,7% dan pengaruh tidak langsung sebesar 3%. Total pengaruh variabel *stressor* lingkungan psikis(X_2) terhadap kinerja karyawan(Y) adalah sebesar 46,4% dengan rincian pengaruh langsung sebesar 41,7% dan pengaruh tidak langsung sebesar 4,7%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *stressor* lingkungan fisik dan *stressor* lingkungan psikis mempengaruhi kinerja karyawan melalui semangat kerja.

Berdasarkan pada perhitungan diatas, variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel semangat kerja(Z) adalah variabel *stressor* lingkungan psikis (X_2) yaitu sebesar 42,5%. Sedangkan variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kinerja karyawan(Y) adalah variabel *stressor* lingkungan psikis (X_2) yaitu sebesar 41,7%. Dan variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel

kinerja karyawan (Y) melalui variabel *intervening* semangat kerja(Z) adalah variabel *stressor* lingkungan psikis (X_2) yaitu sebesar 46,4%.

4.3.5 Uji Asumsi Klasik

Untuk mendapatkan model empiris yang tepat maka koefisien regresi harus memenuhi syarat *Best Linear Unbiased Estimation* (BLUE). Untuk memperoleh hasil koefisien yang BLUE harus memenuhi asumsi klasik yaitu data berdistribusi normal atau mendekati normal, tidak ada multikolinearitas, tidak heteroskedastisitas, dan tidak terjadi autokorelasi.

a. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas berarti terjadi interkorelasi antar variabel bebas yang menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linier yang signifikan. Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak di luar batas-batas penerimaan (*critical value*) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi multikolinearitas. Apabila koefisien korelasi terletak di dalam batas-batas penerimaan maka koefisien korelasinya tidak bermakna dan tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4.9 Collinearity Statistic

Pengujian	Variabel	VIF	Keterangan
Z	X_1	1,583	VIF <5 Tidak ada multikolinearitas
	X_2	1,583	
Y	X_1	1,965	VIF <5 Tidak ada multikolinearitas
	X_2	1,992	
	Z	2,271	

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistic* diketahui bahwa dalam model tidak terjadi multikolinearitas. Hal ini dapat dilihat pada lampiran 7 dimana nilai VIF dari masing-masing variabel kurang dari 5.

b. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang

lain. Untuk mengetahui ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji Glasjer (*Glasjer Test*). Adapun hasil pengujiannya dapat dinyatakan sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Uji *Glajser*

Pengujian	Variabel	t_{hitung}	Sig.
Z	X ₁	-0,030	0,976
	X ₂	0,858	0,395
Y	X ₁	0,762	0,450
	X ₂	-1,245	0,220
	X ₃	-1,167	0,249

Sumber: Lampiran 8

Berdasarkan hasil analisis uji Glajser diketahui bahwa dalam model tidak terjadi heteroskedastisitas. Hal ini dapat dilihat dengan diperolehnya nilai probabilitas t_{hitung} untuk masing-masing variabel lebih besar dari $\alpha = 5\%$.

c. Uji Autokorelasi

Autokorelasi didefinisikan sebagai korelasi antar anggota serangkaian observasi yang diurutkan menurut waktu. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Untuk menguji adanya autokorelasi dapat dideteksi dengan *Durbin-Watson test*. Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai *Durbin-Watson test* dengan tabel uji *Durbin-Watson*. Adapun nilai *Durbin-Watson* tabel untuk $n = 49$ dan $k = 2$ pada *level of significant 5%* didapatkan nilai d_L sebesar 1,536 dan nilai d_U sebesar 1,662, sedangkan nilai *Durbin-Watson* tabel untuk $n = 49$ dan $k = 3$ pada *level of significant 5%* didapatkan nilai d_L sebesar 1,503 dan nilai d_U sebesar 1,696.

Dari hasil uji *Durbin-Watson* (d) yang dilakukan didapatkan nilai sebesar 1,699 (untuk pengujian terhadap Z) dan 2,080 (untuk pengujian terhadap Y). Berdasarkan uji autokorelasi yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa model empiris yang dibangun telah memenuhi asumsi berdasarkan kriteria, yaitu H_0 akan diterima jika $d_U < d < 4 - d_U$ atau $(1,662 < 1,699 < 2,338$ dan $1,696 < 2,080 <$

2,304). Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi antar variabel independen.

4.4 Pembahasan

Secara garis besar hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hipotesis yang dimaksud adalah *stressor* lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, *stressor* lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikut pembahasan dari hipotesis tersebut.

4.4.1 Pengaruh *Stressor* Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja

Asumsi yang diajukan pada hipotesis pertama dan kedua yang menyatakan bahwa *stressor* lingkungan kerja (X) yang terdiri dari *stressor* lingkungan fisik (X1) dan *stressor* lingkungan psikis (X2). *Stressor* lingkungan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan (Z) PTPN XII Wilayah II Jember terpenuhi, karena berdasarkan hasil pengujian variabel tersebut memiliki ρ -value yang lebih kecil dari 0,05. Adapun besarnya koefisien regresi untuk variabel *stressor* lingkungan fisik adalah 0,410. Nilai koefisien regresi tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk persentase pengaruh kemampuan intelektual terhadap semangat kerja adalah sebesar 41%. Sedangkan besarnya koefisien regresi untuk variabel *stressor* lingkungan psikis adalah 0,425. Nilai koefisien regresi tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk persentase pengaruh kemampuan intelektual terhadap semangat kerja adalah sebesar 42.5%.

Berdasarkan asumsi diatas dapat disimpulkan bahwa *stressor* lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja karyawan PTPN XII Wilayah II Jember.

a. Pengaruh *stressor* lingkungan fisik terhadap Semangat kerja

Hipotesis pertama menyebutkan terdapat pengaruh *stressor* lingkungan fisik terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel *stressor* lingkungan fisik dapat diterima dan memberikan dorongan ataupun gairah kerja pada karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih baik pada PTPN XII

Wilayah II Jember. Sesuai dengan pendapat Moh. As'ad (1998:127) untuk semangat kerja dapat diukur melalui disiplin kerja, keputusan kerja, tanggung jawab kerja dan kegairahan kerja. Apabila pengaturan susunan meja, kursi, dan peralatan kerja lainnya membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja maka karyawan akan memiliki rasa kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan, serta kegairahan kerja atau semangat kerja akan ikut meningkat. Dan jika prosedur kerja di kantor mendukung dalam kinerja karyawan dalam bekerja maka kedisiplinan kerja dan kegairahan kerja atau semangat kerja akan semakin meningkat. Adanya penerangan ditempat kerja memenuhi standar kerja, maka karyawan akan merasa nyaman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya, dan jika sirkulasi udara (ventilasi) di ruangan berfungsi dengan baik karyawan akan merasa nyaman dan kegairahan kerja atau semangat kerja akan ikut meningkat.

b. Pengaruh *stressor* lingkungan psikis terhadap Semangat kerja

Hipotesis kedua menyebutkan bahwa terdapat pengaruh *stressor* lingkungan fisik (X2) terhadap semangat kerja karyawan. Menurut Nitisemito (2002:233) tanggung jawab dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada karyawannya dan sikap perusahaan menghadapi kesukaran.

Jika beban pekerjaan yang di berikan pada karyawan melebihi kemampuan karyawan maka karyawan akan merasa tertekan dan akan menurunkan kegairahan atau semangat kerja karyawan. Selain itu apabila waktu yang diberikan terbatas dan mendesak dalam mengerjakan tugas dapat berpengaruh pada keputusan kerja karyawan atau terhadap semangat kerja karyawan. Dan Sistem pengawasan yang dibaerkan di tempat kerja sudah cukup baik maka karyawan akan lebih disiplin dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Ketidak stabilan suasana politik baik di kantor maupun dinegara dapat mempengaruhi semangat karyawan, seperti misal krisis ekonomi yang mengakibatkan gairah kerja karyawan menuru. Masalah Kompensasi

yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan dapat meningkatkan disiplin kerja dan kegairahan kerja atau semangat kerja karyawan. pemberian wewenang sesuai dengan tanggung jawab pada karyawan akan berpengaruh pada keputusan kerja karyawan atau terhadap semangat kerja karyawan. Begitu pula jika terjadi kegagalan atau hambatan usaha karyawan dalam meraih tujuan kerja akan berpengaruh terhadap kegairahan kerja karyawan. Dan apabila kebijaksanaan perusahaan berbeda dengan keinginan karyawan, Sering terjadi perubahan dalam pekerjaan karyawan, Pada umumnya perusahaan menuntut karyawan untuk bekerja keras dan bila perlu menawarkan tambahan waktu kerja (*over time*) untuk mencapai produktifitas yang lebih tinggi. Sementara karyawan pada umumnya ingin menikmati hasil kerjanya tanpa harus melakukan pekerjaan di luar jam kerja. Sehingga karyawan yang tidak bisa menyesuaikan dengan pekerjaannya, maka akan cenderung menimbulkan semangat ataupun kegairahan kerja menurun.

Dengan demikian item-item yang dinilai dapat menghasilkan pengaruh terhadap semangat kerja perlu lebih ditingkatkan agar para karyawan semakin bersemangat dalam bekerja. Sehingga apabila karyawan memiliki rasa kesenangan terhadap apa yang dilakukan, bidang pekerjaan yang disukai karna lingkungan kerja yang nyaman, maka akan meningkatkan semangat kerja karyawan itu sendiri, begitu pula sebaliknya jika lingkungan kerja tidak mendukung sarta kondisi yang tidak sesuai maka semangat karyawan akan menurun dan akan menyebabkan *stress* pada karyawan, kemudian keadaan seperti itu akan mengakibatkan kerugian pada perusahaan. Faktor paling penting untuk keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan adalah karyawan yang mampu dan trampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi.

4.4.2 Pengaruh *Stressor* Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Asumsi yang diajukan pada hipotesis ketiga dan keempat yang menyatakan bahwa *stressor* lingkungan kerja(X1) yang terdiri dari *stressor* lingkungan fisik (X1) dan *stressor* lingkungan psikis (X2) berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan (Y) PTPN XII Wilayah II Jember terpenuhi, karena berdasarkan hasil pengujian variabel tersebut memiliki p -value yang lebih kecil dari 0,05. Adapun besarnya koefisien regresi untuk variabel *stressor* lingkungan fisik adalah 0,277. Nilai koefisien regresi tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk persentase pengaruh kemampuan intelektual terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 27,7%. Sedangkan besarnya koefisien regresi untuk variabel *stressor* lingkungan psikis adalah 0,417. Nilai koefisien regresi tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk persentase pengaruh kemampuan intelektual terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 41.7%.

Berdasarkan asumsi diatas dapat disimpulkan bahwa *stressor* lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN XII Wilayah II Jember.

- a. Pengaruh *stressor* lingkungan fisik (x1) terhadap kinerja karyawan
Hipotesis ketiga menyebutkan bahwa terdapat pengaruh *stressor* lingkungan fisik terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan indikator yang dimiliki *stressor* lingkungan fisik sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini indikator yang dimiliki oleh *stressor* lingkungan fisik sangat mempengaruhi kinerja karyawan PTPN XII Wilayah II Jember. Menurut Mangkunegoro (2000:67), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengaturan susunan meja, kursi, dan peralatan kerja lainnya membuat karyawan merasa nyaman maka akan memacu semangat kerja karyawan itu sendiri untuk berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan hasil sebaik mungkin dengan ketepatan, kelengkapan, kerapian, waktu penyelesaian dan banyaknya pekerjaan yang diselesaikan. Prosedur kerja di kantor mendukung kinerja karyawan memacu semangat kerja karyawan untuk berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan hasil sebaik baiknya. Sistem penerangan, sirkulasi udara (ventilasi) yang ada ditempat kerja memenuhi standar untuk pelaksanaan kerja, akan memacu semangat kerja karyawan itu sendiri untuk berusaha menyelesaikan pekerjaannya

dengan hasil sebaik mungkin dengan ketepatan, kelengkapan, kerapian, waktu penyelesaian dan banyaknya pekerjaan yang diselesaikan. Ketingkat privasi dan keleluasaan yang dimiliki karyawan dalam bekerja akan memacu karyawan untuk menggunakan waktu sebaik mungkin dalam mengerjakan tugas agar mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik.

b. Pengaruh *stressor* lingkungan psikis terhadap kinerja karyawan

Pada hipotesis keempat disebutkan bahwa terdapat pengaruh antara *stressor* lingkungan psikis terhadap kinerja karyawan. Jika beban pekerjaan yang diberikan pada karyawan melebihi kemampuan karyawan maka karyawan akan merasa tertekan dan akan menurunkan tingkat kerapian, ketelitian dan penggunaan waktu menyelesaikan pekerjaan dan hasil pekerjaan yang dihasilkan tidak akan maksimal. Begitu juga dengan waktu yang diberikan terbatas dan mendesak dalam mengerjakan tugas dapat berpengaruh pada tingkat kerapian, ketelitian serta banyaknya pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Dan jika Sistem pengawasan di tempat kerja sudah cukup baik maka karyawan akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik. Kompensasi yang diberikan pun harus sesuai dengan prestasi kerja karyawan agar karyawan merasa puas dan ini dapat meningkatkan kerapian, ketelitian serta banyaknya pekerjaan yang dihasilkan. Pemberian wewenang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan pada karyawan akan berpengaruh pada ketepatan dalam melaksanakan tugas pada karyawan. Dan kejelasan peran dalam pekerjaan pada karyawan harus sesuai agar dapat meningkatkan ketepatan, kerapian, ketelitian serta banyaknya pekerjaan yang dihasilkan.

Dengan demikian Kinerja sangatlah penting bagi karyawan dan perusahaan, karena kinerja yang baik akan menciptakan lingkungan yang positif dan akan memberikan keuntungan bagi karyawan maupun perusahaan.

4.4.3 Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Asumsi yang diajukan pada hipotesis kelima yang menyatakan bahwa semangat kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PTPN XII Wilayah II Jember terpenuhi, karena berdasarkan hasil pengujian variabel semangat kerja memiliki p -value yang lebih kecil dari 0,05. Adapun besarnya koefisien regresi untuk variabel semangat kerja adalah 0,267. Nilai koefisien regresi tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk persentase pengaruh kemampuan intelektual terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 26.7%.

Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung pendapat dari Nitusemito (2002:160) yang mengemukakan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara giat, sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja dapat dipengaruhi dengan kegairahan kerja karena kegairahan kerja muncul dari diri karyawan terhadap kesenangan dalam menghadapi pekerjaan yang dikerjakannya. Dalam hal ini semangat kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja karena dengan kegairahan dan kesenangan terhadap pekerjaan yang dikerjakannya dapat meningkatkan dan menghasilkan pekerjaan dengan tingkat tetepatan, kerapian, kelengkapan dan ketelitian, serta penggunaan waktu dan banyaknya hasil pekerjaan dengan sangat baik. Serta Semangat kerja dapat dipengaruhi dengan kedisiplinan kerja karena kedisiplinan kerja yang muncul dari diri karyawan akan lebih dapat memanfaatkan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang dikerjakannya. Dalam hal ini semangat kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja karena dengan kedisiplinan kerja meningkatkan dan menghasilkan pekerjaan dengan tingkat tetepatan, kerapian, kelengkapan dan ketelitian, serta penggunaan waktu dan banyaknya hasil pekerjaan dengan sangat baik. Semangat kerja dapat dipengaruhi dengan tanggung jawab karena rasa tanggung jawab yang muncul dari diri karyawan dapat meningkatkan dan menghasilkan kinerja yang baik dengan tingkat tetepatan, kerapian, kelengkapan dan ketelitian, serta penggunaan waktu dan banyaknya hasil pekerjaan dengan sangat baik. Semangat kerja dapat dipengaruhi dengan keputusan kerja, keputusan yang baik dalam mengambil tindakan dalam pekerjaan, menentukan pekerjaan dapat mempengaruhi hasil kinerja

yang dihasilkan dengan tingkat tetepatan, kerapian, kelengkapan dan ketelitian, serta penggunaan waktu dan banyaknya hasil pekerjaan.

Dengan demikian jika karyawan kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya maka akan mempengaruhi hasil kinerja karyawan itu sendiri. Hasil kinerja yang dihasilkan tidak maksimum, oleh karena itu semangat kerja karyawan sangatlah berpengaruh terhadap hasil kinerja karyawan.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian-uraian yang telah diungkapkan pada pembahasan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai jawaban atas pokok permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Variable *Stressor* lingkungan fisik (X1) berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan (Z). Dapat dijelaskan bahwa *Stressor* lingkungan fisik PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.
- b. *Stressor* lingkungan psikis (X2) berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan (Z). Dapat dijelaskan bahwa *Stressor* lingkungan psikis PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.
- c. *Stressor* lingkungan fisik (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dapat dijelaskan bahwa *Stressor* lingkungan fisik PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- d. *Stressor* lingkungan psikis (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dapat dijelaskan bahwa *Stressor* lingkungan psikis PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- e. Semangat kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dapat dijelaskan bahwa Semangat kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian ini kiranya peneliti dapat memberikan saran, diantaranya:

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa *stressor* lingkungan kerja yang terdiri dari *stressor* lingkungan fisik dan *stressor* lingkungan psikis berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu hendaknya perusahaan dalam hal ini PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) wilayah II Jember memperhatikan faktor lain *stressor* lingkungan kerja seperti pengaturan susunan meja, kursi, dan peralatan kerja, prosedur kerja, sistem penerangan, sistem sirkulasi udara (ventilasi) di ruangan kerja, dan privasi dan keleluasaan dalam bekerja, pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan kewajiban, tanggung jawab dan wewenang, adanya waktu yang cukup dalam mengerjakan dan melaksanakan tugas, sistem pengawasan, ketidakstabilan suasana politik, kompensasi yang diberikan, pemberian wewenang sesuai dengan tanggung jawab, kejelasan peran dalam pekerjaan, kegagalan atau hambatan usaha, kebijaksanaan perusahaan, perubahan dalam pekerjaan, tidak terjadi perselisihan antar pribadi atau kelompok.
2. Bagi penelitian selanjutnya dengan tema sejenis hendaknya menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan, sistem penghargaan dan insentif, dan lainnya. Sehingga diharapkan dapat memperoleh hasil penelitian yang lebih baik dalam menjelaskan semangat kerja dan kinerja.
3. Bagi perusahaan karena kondisi baik lingkungan kerja karyawan yang ada pada perusahaan sangat baik dan mendukung semangat serta kinerja karyawan hendaknya Perusahaan terus meningkatkan dan mempertahankan keadaan tersebut dapat dengan melalui komunikasi yang baik, meningkatkan hubungan sosial antar karyawan dengan menciptakan kegiatan positif pada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus. 2003. *Manajemen Operasi sistem Produksi*. Yogyakarta : BPFE
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Reneka Cipta.
- As'ad, Mohammad. 1990. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberti.
- Ayu, Riska. 2010. *Analisis Pengaruh Stressor Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Toko Gramediadi Jember*. Skripsi Program Strata Satu Universitas Jember.
- Davis, Keith. 1998. *Perilaku dalam Organisasi*. Jilid 2. Edisi ketujuh. Jakarta : Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar. 1995. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T.Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Hadi, Sutrisno.1991. *Analisis Butir Untuk Instrumen, Angket Tes Dan Skala Nilai Dengan Basica*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Malaya.S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Askara.
- Hirst, M.K. 1983. *Reliance on Accounting Performance Measure, taks uncertainty, and Disfunctional Behavior*. Some Extension. Jurnal of Accounting Research.
- Kenis, I. 1979. *Effect of Budgetary Goal Characteristic on Manajerial Attitude and Performance*. Accounting Review. Vol 54/4
- Kreitner, Robert, Anggelo, Kenichi. 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Edition. Irwin. Boston.
- Mangkunegoro, A.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nitisemone, Alex. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nugroho. Bhuono Agung. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian Dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Permatasari, Manda. 2008. *Pengaruh Stressor Lingkungan Kerja Dan Perilaku Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Jember*. Skripsi Program Strata Satu Universitas Jember.
- Riduwan dan kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung : Alfabeta.
- Robbins, S.P 1996. *Perilaku organisasi : konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Jakarta : PTY Prehallinda.
- Santoso, Singgih. 2004. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametik*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo Gramedia.
- Suwarno, Johnatan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS 13*. Yogyakarta : Andi.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta : LP3ES.

- Suharsimi, A. 1994. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. PT. Rineka Cipta : Jakarta.
- Sugiyono. 2002. *Ststika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Tika, Pabundu, H.Moh 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta : Bumi Askara.
- Umar, Husein. 2002. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta : gamedia Pustaka Utama.
- Yustisia, Achmad Budi. 2006. *Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Asuransi Jasa Indonesia Cabang Jember*. Skripsi Program Strata Satu Universitas Jember.
- <http://www.foxitsoftware.com>
- http://dewey.petra.ac.id/jiunkpe_dg_818.html
- <http://etd.eprints.ums.ac.id/3072/>
- <http://eprint.ums.ac.id/ges/2/jurnal.pdf>

Lampiran 1

KUISIONER

Kepada :

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Karyawan PTPN XII (Persero) Kantor Wilayah II Jember

Di

Tempat

Dengan hormat,

Kuisisioner ini di ajukan untuk tugas akhir (Skripsi) sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar S1 (Sarjana) di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Jember. Adapun judul skripsi yang saya buat yaitu **“Analisis *Stressor* Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Wilayah II Jember”** Dengan segenap kerendahan hati saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuisisioner ini dengan jujur dan apa adanya.

Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan hanya digunakan untuk kepentingan terbatas, dalam artian hanya diperlukan dan digunakan dalam penelitian ini saja. Peneliti menjamin kerahasiaan pribadi dan juga jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i dalam memberikan kebenaran data pada peneliti.

Atas bantuan dan kerja sama Bapak/Ibu/Saudara/Saudari saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya,

ASRIATININGSIH
060810201180

A. IDENTITAS RESPONDEN

- Nomer responden : (diisi oleh peneliti)
- Umur : Tahun
- Jenis kelamin : 1. Laki-laki 2. Perempuan
- Pendidikan : 1. Tamat SLTA/Sederajat
2. Tamat Diploma (D3)
3. Tamat Strata-1 (S1)
4. Tamat Strata-2 (S2)
5. Tamat Strata-3 (S3)
- Lama Kerja : Tahun

B. PETUNJUK PENGISIAN

1. Pertanyaan-pertanyaan berikut ini mohon diisi dengan jujur dan sesuai dengan keadaan, situasi dan kondisi kenyataan yang ada.
2. Berikan tanda (X) pada salah satu jawaban disetiap pertanyaan, sesuai dengan apa yang anda alami dan rasakan selama ini. Terdapat 4 (Empat) pilihan jawaban, yaitu:
 - a. **Skor 4 =Sangat Setuju, Sangat Baik, Sangat Sesuai, Sangat Memadai.**
 - b. **Skor 3 = Setuju, Baik, Sesuai, Memadai.**
 - c. **Skor 2 = Tidak setuju, Tidak Baik, Tidak Sesuai, Tidak Memadai.**
 - d. **Skor 1 = Sangat tidak Setuju, Sangat Tidak Baik, Sangat Tidak Sesuai, Sangat Tidak Memadai.**

C. *STRESSOR LINGKUNGAN KERJA (X)*

a. *Stressor lingkungan fisik (X1)*

NO	PERTANYAAN	JAWABAN			
		4	3	2	1
1	Pengaturan susunan meja, kursi, dan peralatan kerja lainnya membuat anda merasa nyaman dalam bekerja.				
2	Prosedur kerja di kantor mendukung kinerja anda dalam bekerja.				
3	Sistem penerangan yang ada ditempat kerja sudah memenuhi standar untuk pelaksanaan kerja.				
4	Sistem sirkulasi udara (ventilasi) di ruangan kerja berfungsi dengan baik.				
5	Anda mempunyai privasi dan keleluasaan dalam bekerja.				

b. *Stressor lingkungan Psikis (X2)*

NO	PERTANYAAN	JAWABAN			
		4	3	2	1
1	Pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan kewajiban, tanggung jawab dan wewenang anda di perusahaan.				
2	Anda diberikan waktu yang cukup dalam mengerjakan dan melaksanakan tugas.				
3	Sistem pengawasan di tempat kerja sudah cukup baik.				
4	Ketidakstabilan suasana politik di kantor dan Negara mempengaruhi pekerjaan anda.				
5	Kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan				

	prestasi kerja anda di kantor.				
6	Pemberian wewenang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada anda.				
7	Terdapat kejelasan peran dalam pekerjaan yang anda lakukan.				
8	Kegagalan atau hambatan usaha anda dalam meraih tujuan kerja membuat anda frustrasi				
9	Kebijaksanaan perusahaan berbeda dengan keinginan anda.				
10	Sering terjadi perubahan dalam pekerjaan anda.				
11	Tidak terjadi perselisihan antar pribadi atau kelompok di tempat kerja anda.				

D. SEMANGAT KERJA (Z)

a. Kedisiplinan Kerja

NO	PERTANYAAN	JAWABAN			
		4	3	2	1
1	Anda bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan.				
2	Didalam bekerja anda memakai seragam yang telah ditentukan perusahaan.				
3	Anda bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan.				
4	Dalam pelaksanaan tugas, anda bersedia memenuhi perintah dari atasan atau pimpinan.				

b. Keputusan Kerja (*work decision*)

NO	PERTANYAAN	JAWABAN			
		4	3	2	1
1	Para karyawan kantor mengambil keputusan secara bersama-sama.				
2	Atasan anda adalah orang yang mengambil keputusan secara tepat.				

c. Tanggung jawab

NO	PERTANYAAN	JAWABAN			
		4	3	2	1
1	Tugas yang anda kerjakan merupakan tanggung jawab anda.				
2	Atasan anda adalah orang yang bertanggung jawab dalam mengatasi masalah yang ada di kantor anda.				

d. Kegairahan Kerja

NO	PERTANYAAN	JAWABAN			
		4	3	2	1
1	Anda merasa senang dengan pekerjaan anda				
2	Anda suka mengeluh di dalam melaksanakan tugas pekerjaan anda.				
3	Di dalam bekerja anda memiliki inisiatif (tidak hanya menunggu tugas perintah dari atasan)				
4	Anda bersedia untuk bekerja diluar jam kerja (Kerja Lembur)				

E. KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERTANYAAN	JAWABAN			
		4	3	2	1
1	Anda berusaha meminimalisir tingkat kesalahan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.				

2	Anda menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kelengkapan dan ketelitian yang diberikan oleh perusahaan.				
3	Anda berusaha mencapai tingkat kerapian yang dianjurkan oleh perusahaan setiap menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.				
4	Anda berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan oleh perusahaan.				
5	Anda berusaha menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan baik.				

Lampiran 2. Data input jawaban Responden

Stressor lingkungan fisik (X1)

No	Stressor lingkungan fisik (X1)							
Respon	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X jum	X rata	
1	3	3	3	3	4	16	3.2	
2	3	4	4	4	4	19	3.8	
3	4	3	3	3	3	16	3.2	
4	3	3	3	2	3	14	2.8	
5	3	3	3	3	3	15	3	
6	4	4	3	2	4	17	3.4	
7	3	4	4	4	4	19	3.8	
8	3	4	4	4	4	19	3.8	
9	3	2	2	2	3	12	2.4	
10	4	4	4	3	4	19	3.8	
11	3	3	2	2	3	13	2.6	
12	3	3	3	3	3	15	3	
13	3	3	3	3	3	15	3	
14	3	3	3	3	3	15	3	
15	3	3	3	3	3	15	3	
16	4	4	4	4	4	20	4	
17	3	3	4	4	3	17	3.4	
18	4	4	4	4	4	20	4	
19	3	3	3	3	2	14	2.8	
20	2	3	3	3	2	13	2.6	
21	3	3	3	3	2	14	2.8	
22	3	4	4	4	4	19	3.8	
23	3	4	4	4	4	19	3.8	
24	4	4	4	4	4	20	4	
25	3	4	4	3	4	18	3.6	
26	3	3	2	2	3	13	2.6	
27	3	3	2	3	3	14	2.8	
28	3	4	4	4	4	19	3.8	
29	3	4	4	4	4	19	3.8	
30	3	3	4	3	3	16	3.2	
31	3	3	3	4	3	16	3.2	
32	3	3	2	2	2	12	2.4	
33	4	4	4	3	3	18	3.6	
34	4	4	4	4	4	20	4	
35	3	3	4	4	3	17	3.4	

36	3	3	3	3	3	15	3
37	2	3	2	2	2	11	2.2
38	4	4	4	4	4	20	4
39	4	4	3	4	3	18	3.6
40	3	3	3	4	3	16	3.2
41	4	4	3	4	3	18	3.6
42	3	3	3	3	3	15	3
43	3	3	2	3	2	13	2.6
44	4	4	3	4	3	18	3.6
45	2	3	4	3	2	14	2.8
46	2	3	4	2	2	13	2.6
47	3	4	4	4	4	19	3.8
48	4	4	4	3	4	19	3.8
49	4	4	4	4	3	19	3.8

Stressor lingkungan Psikis (X2)

NO	Stressor lingkungan PSIKIS (X2)												
res	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2	X rata
1	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	34	3.09
2	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	29	2.64
3	4	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	31	2.82
4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	31	2.82
5	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	26	2.36
6	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	41	3.73
7	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	40	3.64
8	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	40	3.64
9	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	28	2.55
10	4	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	31	2.82
11	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	29	2.64
12	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	29	2.64
13	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	36	3.27
14	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	27	2.45
15	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	27	2.45
16	4	4	4	2	3	3	2	2	2	2	2	30	2.73
17	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	38	3.45
18	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	42	3.82
19	3	2	3	2	3	3	3	2	4	3	2	30	2.73
20	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	36	3.27
21	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	31	2.82

22	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	42	3.82
23	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	42	3.82
24	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	41	3.73
25	4	3	2	1	3	3	2	3	3	3	3	30	2.73
26	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	25	2.27
27	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	36	3.27
28	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	41	3.73
29	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	41	3.73
30	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	4	30	2.73
31	3	3	2	1	3	3	2	2	2	3	3	27	2.45
32	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	26	2.36
33	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	32	2.91
34	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	40	3.64
35	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	29	2.64
36	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	31	2.82
37	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	27	2.45
38	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	39	3.55
39	3	3	4	2	3	3	4	2	2	2	2	30	2.73
40	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	27	2.45
41	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	37	3.36
42	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	42	3.82
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	34	3.09
44	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	2	33	3.00
45	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	23	2.09
46	3	3	2	2	3	4	3	2	4	3	3	32	2.91
47	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	40	3.64
48	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	4	38	3.45
49	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	2	38	3.45

SEMANGAT KERJA (Z)

Kedisiplinan Kerja

NO	Kedisiplinan Kerja						
	RESPON	Za.1	Za.2	Za.3	Za.4	Z jum	Z Rata
1	4	4	4	4	4	16	4
2	3	4	4	4	4	15	3.75
3	4	4	4	4	3	15	3.75
4	3	3	3	3	3	12	3
5	3	3	4	4	3	13	3.25

6	4	4	4	4	16	4
7	3	4	4	4	15	3.75
8	3	4	4	4	15	3.75
9	3	3	3	2	11	2.75
10	3	3	3	3	12	3
11	3	3	3	3	12	3
12	3	3	3	3	12	3
13	3	3	3	3	12	3
14	3	3	3	3	12	3
15	3	3	3	3	12	3
16	3	3	3	3	12	3
17	3	4	4	4	15	3.75
18	4	4	4	4	16	4
19	2	4	2	3	11	2.75
20	3	3	2	3	11	2.75
21	3	4	4	4	15	3.75
22	3	4	4	4	15	3.75
23	3	4	4	4	15	3.75
24	4	4	4	4	16	4
25	3	2	2	3	10	2.5
26	3	2	3	2	10	2.5
27	4	3	3	3	13	3.25
28	3	4	4	4	15	3.75
29	3	4	4	4	15	3.75
30	3	3	3	4	13	3.25
31	3	3	3	3	12	3
32	2	3	3	3	11	2.75
33	4	4	4	4	16	4
34	3	4	4	4	15	3.75
35	3	3	4	3	13	3.25
36	3	3	3	3	12	3
37	3	2	2	3	10	2.5
38	3	4	4	4	15	3.75
39	4	3	4	4	15	3.75
40	3	3	3	3	12	3
41	4	4	4	1	13	3.25
42	3	4	4	4	15	3.75
43	3	3	3	3	12	3
44	3	3	2	3	11	2.75
45	3	4	2	3	12	3
46	4	4	4	4	16	4

47	3	4	4	4	15	3.75
48	4	4	4	4	16	4
49	4	4	4	4	16	4

Kepuasan Kerja

NO	Kepuasan Kerja			
	RESPON	Zb.1	Zb.2	Z jum
1	4	4	8	4
2	4	4	8	4
3	3	2	5	2.5
4	3	3	6	3
5	4	4	8	4
6	4	4	8	4
7	4	4	8	4
8	4	4	8	4
9	2	3	5	2.5
10	3	4	7	3.5
11	2	3	5	2.5
12	3	3	6	3
13	2	3	5	2.5
14	3	3	6	3
15	3	3	6	3
16	3	3	6	3
17	4	4	8	4
18	4	4	8	4
19	3	3	6	3
20	3	3	6	3

21	3	3	6	3
22	4	4	8	4
23	4	4	8	4
24	4	4	8	4
25	3	4	7	3.5
26	3	2	5	2.5
27	3	3	6	3
28	4	4	8	4
29	4	4	8	4
30	3	3	6	3
31	2	3	5	2.5
32	3	3	6	3
33	3	3	6	3
34	4	4	8	4
35	4	3	7	3.5
36	3	3	6	3
37	3	2	5	2.5
38	1	3	4	2
39	3	3	6	3
40	3	3	6	3
41	3	4	7	3.5
42	1	3	4	2
43	3	3	6	3
44	3	4	7	3.5
45	2	2	4	2
46	3	3	6	3
47	4	4	8	4
48	4	4	8	4
49	3	3	6	3

Tanggung jawab

NO	tanggung jawab			Z Rata
	RESPON	Zc.1	Zc.2	
1	4	3	7	3.5
2	4	4	8	4
3	4	3	7	3.5
4	3	3	6	3
5	3	4	7	3.5
6	4	4	8	4

7	4	4	8	4
8	4	4	8	4
9	3	3	6	3
10	4	4	8	4
11	3	3	6	3
12	3	3	6	3
13	3	3	6	3
14	3	3	6	3
15	3	3	6	3
16	3	3	6	3
17	3	4	7	3.5
18	4	4	8	4
19	4	3	7	3.5
20	3	3	6	3
21	3	3	6	3
22	4	4	8	4
23	4	4	8	4
24	4	4	8	4
25	4	4	8	4
26	3	2	5	2.5
27	3	3	6	3
28	4	4	8	4
29	4	4	8	4
30	3	3	6	3
31	3	3	6	3
32	2	2	4	2
33	3	4	7	3.5
34	4	4	8	4
35	3	4	7	3.5
36	3	3	6	3
37	3	3	6	3
38	3	4	7	3.5
39	3	3	6	3
40	2	3	5	2.5
41	3	3	6	3
42	3	4	7	3.5
43	3	3	6	3
44	3	3	6	3
45	3	3	6	3
46	4	3	7	3.5
47	4	4	8	4

48	4	4	8	4
49	4	3	7	3.5

kegairahan kerja

NO	kegairahan kerja					
	RESPON	Zd.1	Zd.2	Zd.3	Zd.4	Z jum
1	4	2	4	4	14	3.5
2	2	2	3	3	10	2.5
3	4	2	3	3	12	3
4	3	2	3	3	11	2.75
5	3	2	3	3	11	2.75
6	4	3	3	4	14	3.5
7	3	2	2	3	10	2.5
8	3	2	2	3	10	2.5
9	3	3	3	3	12	3
10	2	2	2	3	9	2.25
11	4	3	3	3	13	3.25
12	3	2	3	3	11	2.75
13	3	3	3	3	12	3
14	2	2	3	3	10	2.5
15	2	2	3	3	10	2.5
16	3	2	3	3	11	2.75
17	3	3	3	4	13	3.25
18	4	2	4	4	14	3.5
19	3	3	3	3	12	3
20	2	2	3	2	9	2.25
21	3	2	3	3	11	2.75
22	3	2	2	3	10	2.5
23	3	2	2	3	10	2.5
24	4	3	4	4	15	3.75
25	3	3	4	4	14	3.5
26	3	2	2	2	9	2.25
27	3	3	2	4	12	3
28	3	2	2	3	10	2.5
29	3	2	2	3	10	2.5
30	3	2	3	3	11	2.75
31	3	3	3	3	12	3
32	3	2	2	2	9	2.25
33	3	2	4	3	12	3
34	2	2	3	3	10	2.5

35	3	3	4	3	13	3.25
36	3	2	3	3	11	2.75
37	3	3	2	2	10	2.5
38	2	2	3	3	10	2.5
39	2	2	3	2	9	2.25
40	3	3	3	2	11	2.75
41	3	4	4	3	14	3.5
42	2	2	3	3	10	2.5
43	2	2	3	3	10	2.5
44	3	3	3	3	12	3
45	3	2	3	3	11	2.75
46	3	2	4	3	12	3
47	2	2	2	4	10	2.5
48	4	2	4	4	14	3.5
49	4	2	4	3	13	3.25

Kinerja karyawan (Y)

NO	KINERJA KARYAWAN						Y rata
	RESPON	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	
1	3	3	3	4	4	17	3.4
2	4	4	4	4	4	20	4
3	4	4	4	4	3	19	3.8
4	3	3	3	3	3	15	3
5	4	3	3	4	3	17	3.4
6	4	4	4	4	4	20	4
7	4	4	4	4	4	20	4
8	4	4	4	4	4	20	4
9	3	2	3	3	2	13	2.6
10	3	3	3	4	4	17	3.4
11	3	3	3	3	3	15	3
12	3	3	3	3	3	15	3
13	3	4	4	4	4	19	3.8
14	3	3	3	2	3	14	2.8
15	3	3	3	2	3	14	2.8
16	3	3	3	3	3	15	3
17	3	4	4	4	4	19	3.8
18	4	4	4	4	4	20	4
19	4	3	3	3	3	16	3.2
20	4	4	3	4	3	18	3.6

21	3	3	3	3	3	15	3
22	4	4	4	4	4	20	4
23	4	4	4	4	4	20	4
24	4	4	4	4	4	20	4
25	3	4	4	3	4	18	3.6
26	3	3	2	3	2	13	2.6
27	3	3	3	3	3	15	3
28	4	4	4	4	4	20	4
29	4	4	4	4	4	20	4
30	3	3	4	4	4	18	3.6
31	4	3	3	4	4	18	3.6
32	3	3	2	2	2	12	2.4
33	4	3	4	4	4	19	3.8
34	4	4	4	4	4	20	4
35	3	4	3	4	3	17	3.4
36	3	3	3	3	3	15	3
37	3	3	3	2	2	13	2.6
38	4	4	4	4	4	20	4
39	3	4	3	2	3	15	3
40	3	2	3	2	3	13	2.6
41	4	3	4	3	4	18	3.6
42	4	4	4	4	4	20	4
43	3	3	3	4	3	16	3.2
44	4	3	3	3	3	16	3.2
45	4	4	3	3	4	18	3.6
46	3	3	3	4	4	17	3.4
47	4	4	4	4	4	20	4
48	4	4	4	4	4	20	4
49	4	4	4	4	4	20	4

Lampiran 3
Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Lampiran 5
Hasil Uji Reliabilitas

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Lampiran 6
Hasil Uji Normalitas

NPar Tests

Lampiran 7
Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pengujian Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Z

Regression

Pengujian Pengaruh X_1 , X_2 , dan Z terhadap Y

Regression

Lampiran 8
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Pengujian Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Z

Regression

Pengujian Pengaruh X_1 , X_2 , dan Z terhadap Y

Regression

