

**PENGARUH STRES KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. TASIK RAJA MEDAN**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**RENOWN RIKKO SAHADTON  
NPM : 14 832 0229**

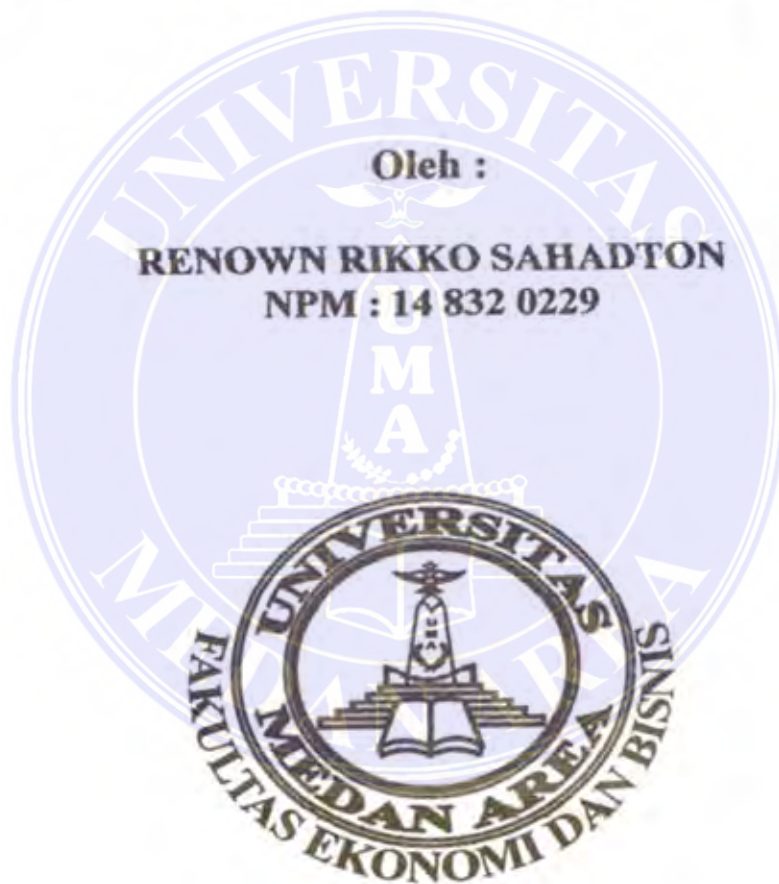


**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2017**

# **PENGARUH STRES KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TASIK RAJA MEDAN**

## **SKRIPSI**

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan  
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

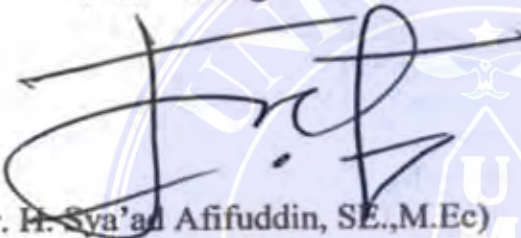


**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2017**

Judul Skripsi : Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tasik Raja Medan  
Nama Mahasiswa : Renown Rikko Sahadton  
No. Stambuk : 14 832 0229  
Program : Manajemen

Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

  
(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE., M.Ec)

Pembimbing II

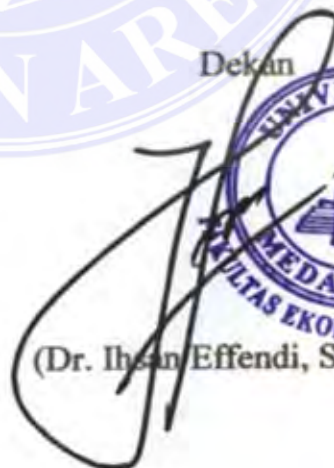
  
(Dr. Zulkarnain Siregar, ST., MM)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

  
(Adelina Lubis, SE., M.Si)

Dekan

  
(Dr. Ihsan Effendi, SE., M.Si)

Tanggal Lulus :

2017

## ABSTRAK

Renown Rikko Sahadton. NPM 14.832.0229. Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tasik Raja Medan, Skripsi, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Medan Area, Medan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh stress kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Tasik Raja Medan baik secara simultan maupun parsial. Populasi dan sampel penelitian dilakukan kepada karyawan PT. Tasik Raja Medan yang berjumlah 96 orang. Jenis dan teknik pengumpulan data menggunakan data primer dengan menggunakan kuesioner dan memakai skala likert dalam setiap pertanyaan dan juga menggunakan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner atau angket. Untuk teknik analisis data penelitian digunakan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Metode analisa data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda, uji t (uji parsial), uji f (uji simultan) dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ).

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa berdasarkan hasil pengujian dengan SPSS maka : (1) Diperoleh persamaan regresi linier berganda yaitu  $Y = 18,613 + 0,048X_1 + 0,515X_2$ ; (2) Hasil uji f menunjukkan bahwa Nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  berarti nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ , hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dan sebaliknya.; (3) Hasil uji t diketahui bahwa terdapat pengaruh Stres Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ), hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ . Juga terdapat pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ), hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ ; (4) Nilai R Square atau koefisien variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh kontribusi sebesar 71,1% terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dan 28,9% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Stres Kerja, Motivasi, Kinerja Karyawan

## ABSTRACT

Renown Rikko Sahadton. NPM 14.832.0229. The Effect Of Job Stress And Motivation Of Employee Performance PT. Tasik Raja Medan, Thesis, Management Studies Program, Faculty of Economics and Business, University Area Medan, Medan.

This study aims to determine how much influence of work stress and work motivation on employee performance PT. Tasik Raja Medan either simultaneously or partially. Population and sample of research conducted to employees of PT. Tasik Raja Medan, which numbered 96 people. Types and data collection techniques use primary data by using questionnaires and using Likert scales in each question and also using secondary data. Data collection techniques used are questionnaires or questionnaires. For the technique of data analysis research used Test Validity and Test Reliability. Data analysis method used in this research is multiple linear regression, t test (partial test), f test (simultaneous test) and coefficient of determination test (R<sup>2</sup>).

The results of this study revealed that based on the results of testing with SPSS then: (1) Obtained multiple linear regression equation is  $Y = 18.613 + 0.0,0XX + 0,515X2$ ; (2) The result of f test shows that  $F_{count} > F_{table}$  means  $F_{count}$  is bigger than  $F_{table}$ , it shows that there is a significant influence between Work Stress (X1) and Motivation (X2) simultaneously on Employee Performance (Y) and vice versa. ; (3) The result of t test is known that there is influence of Work Stress (X1) on Employee Performance (Y), it can be seen from  $t_{count}$  value bigger than  $t_{table}$ . There is also the effect of Motivation (X2) on Employee Performance (Y), it is seen from the value of t count is greater than t table; (4) The value of R Square or variable coefficient of Work Stress (X1) and Motivation (X2) has influence contribution of 71,1% to variable Employee Performance (Y) and 28,9% other influenced by other factors outside variable of Work Stress (X1) and Motivation (X2) which are not described in this study.

Keywords: Job Stress, Motivation, Employee Performance

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa yang senantiasa mencurahkan kasih dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tasik Raja Medan”** yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan Strata I pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area Medan.

Terwujudnya skripsi ini tak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Teristimewa untuk Ayahanda Ir. Marlungguh Ampuan Simorangkir dan Ibunda Farida S. Br. Gurusinga yang tercinta, yang telah mengasuh dan membesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang yang tulus dan tak terhingga sampai akhir hayat serta telah memberikan dorongan, semangat, dan doa serta cinta kasih yang begitu dalam kepada penulis sehingga dapat mengikuti perkuliahan sampai dengan menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. A. Yakub Matondang, M.A selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Ibu Adelina Lubis, SE, M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
5. Bapak Prof. Dr. H. Sya’ad Afifuddin, SE, MEc, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberi masukan dan bantuan demi terselesaikannya skripsi ini.
6. Bapak Dr. Zulkarnain Siregar, ST, MM, selaku Dosen Pembimbing II yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Budi Purwanto selaku CEO PT. Tasik Raja dan Ibu Erna Halim selaku pimpinan PT. Tasik Raja Medan yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di PT. Tasik Raja Medan.

8. Seluruh dosen-dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area, yang telah memberikan masukan dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat dari awal penulis kuliah hingga sekarang ini.
9. Kepada seluruh kawan-kawan seperjuangan terimakasih atas semangat, dukungan serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Demikianlah skripsi ini penulis perbuat dengan kesungguhan dan semangat yang sangat luar biasa. Banyak pengalaman berguna yang didapat dalam penyusunan skripsi ini. Menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, maka dalam hal ini penulis sangat mengharapkan saran, kritik serta masukan dari berbagai pihak guna kesempurnaan skripsi ini ke depannya. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Medan, Mei 2017

Penulis

**RENOWN RIKKO SAHADTON**

## DAFTAR ISI

|                            |             |
|----------------------------|-------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>       | <b>i</b>    |
| <b>ABSTRACT .....</b>      | <b>ii</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b> | <b>iii</b>  |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>     | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>  | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>   | <b>ix</b>   |

### **BAB I PENDAHULUAN**

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| A. Latar Belakang .....     | 1 |
| B. Perumusan Masalah .....  | 4 |
| C. Tujuan Penelitian .....  | 4 |
| D. Manfaat Penelitian ..... | 5 |

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| A. Uraian Teoritis .....                                       | 6  |
| 1. Stress Kerja .....                                          | 6  |
| 1.1 Pengertian Sress Kerja .....                               | 6  |
| 1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Stress Kerja .....         | 7  |
| 1.3 Dampak Stress Kerja Terhadap Perusahaan dan Karyawan ..... | 9  |
| 1.4 Cara Mengatasi Stress .....                                | 11 |
| 1.5 Indikator Sterss Kerja.....                                | 12 |
| 2. Motivasi.....                                               | 13 |
| 2.1 Pengertian Motivasi.....                                   | 13 |
| 2.2 Tujuan Motivasi .....                                      | 14 |
| 2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....             | 14 |
| 2.4 Teori-Teori Motivasi .....                                 | 15 |
| 2.5 Metode Motivasi .....                                      | 24 |
| 2.6 Proses Motivasi .....                                      | 24 |
| 2.7 Jenis-Jenis Motivasi .....                                 | 25 |
| 2.8 Model-Model Motivasi .....                                 | 26 |
| 2.9 Indikator-Indikator Motivasi .....                         | 27 |
| 3. Kinerja Karyawan .....                                      | 28 |
| 3.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....                          | 28 |

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| 3.2 Penilaian Kinerja .....                | 30 |
| 3.3 Tujuan Penilaian Kinerja.....          | 30 |
| 3.4 Pelaku Penilaian Kinerja .....         | 31 |
| 3.5 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja ..... | 32 |
| 3.6 Indikator Kinerja Karyawan.....        | 33 |
| B. Penelitian Terdahulu .....              | 35 |
| C. Kerangka Konseptual .....               | 36 |
| D. Hipotesis.....                          | 37 |

### **BAB III METODE PENELITIAN**

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| A. Metode Penelitian.....                | 38 |
| B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....     | 38 |
| C. Populasi dan Sampel .....             | 38 |
| 1. Populasi .....                        | 38 |
| 2. Sampel.....                           | 38 |
| D. Jenis dan Sumber Data .....           | 39 |
| 1. Jenis Data .....                      | 39 |
| 2. Sumber Data.....                      | 39 |
| E. Teknik Pengumpulan Data.....          | 40 |
| F. Definisi Operasional.....             | 40 |
| G. Pengukuran Variabel.....              | 41 |
| H. Uji Validitas dan Reliabilitas .....  | 41 |
| 1. Uji Validitas .....                   | 41 |
| 2. Uji Reliabilitas .....                | 42 |
| I. Metode Analisis Data.....             | 42 |
| 1. Analisis Regresi Linear Berganda..... | 42 |
| 2. Pengujian Hipotesis.....              | 43 |
| 3. Uji Asumsi Klasik .....               | 45 |

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| A. Hasil Penelitian .....          | 46 |
| 1. Gambaran Umum Perusahaan.....   | 46 |
| 1.1 Latar Belakang Perusahaan..... | 46 |
| 1.2 Letak dan Lokasi.....          | 46 |
| 1.3 Pembagian Rayon .....          | 47 |
| 1.4 Struktur Organisasi .....      | 48 |

|                                       |                                                      |           |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------|
| 1.5                                   | Uraian Tugas dan Tanggung Jawab .....                | 49        |
| 2.                                    | Identitas Responden .....                            | 55        |
| 2.1                                   | Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... | 56        |
| 2.2                                   | Distribusi Responden Menurut Usia .....              | 56        |
| 2.3                                   | Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan .....    | 57        |
| 2.4                                   | Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja ....     | 58        |
| 3.                                    | Deskripsi Data Penelitian .....                      | 58        |
| 3.1                                   | Deskripsi Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....       | 59        |
| 3.2                                   | Deskripsi Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) .....    | 62        |
| 3.3                                   | Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....        | 65        |
| 4.                                    | Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....             | 68        |
| 4.1                                   | Uji Validitas .....                                  | 68        |
| 4.2                                   | Uji Reliabilitas .....                               | 71        |
| 5.                                    | Analisis Regresi Linear Berganda .....               | 73        |
| 6.                                    | Uji Hipotesis .....                                  | 74        |
| 6.1                                   | Uji Signifikan Simultan (Uji F) .....                | 74        |
| 6.2                                   | Uji Signifikan Parsial (Uji t) .....                 | 76        |
| 6.3                                   | Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....                | 77        |
| 7.                                    | Uji Asumsi Klasik .....                              | 78        |
| 7.1                                   | Uji Normalitas .....                                 | 78        |
| 7.2                                   | Uji Multikolinearitas .....                          | 79        |
| 7.3                                   | Uji Heteroskedastisitas .....                        | 80        |
| B.                                    | Pembahasan .....                                     | 80        |
| <br><b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> |                                                      |           |
| A.                                    | Kesimpulan .....                                     | 84        |
| B.                                    | Saran .....                                          | 84        |
| <br><b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>       |                                                      | <b>86</b> |

## DAFTAR GAMBAR

|            |                                                      |    |
|------------|------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 | Kebutuhan Dasar Manusia Menurut Abraham Maslow ..... | 17 |
| Gambar 2.2 | Kerangka Konseptual.....                             | 37 |
| Gambar 4.1 | Struktur Organisasi PT. Tasik Raja Medan .....       | 48 |
| Gambar 4.2 | Uji Normalitas.....                                  | 78 |



## DAFTAR TABEL

|            |                                                                     |    |
|------------|---------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 2.1  | Penelitian Terdahulu .....                                          | 35 |
| Tabel 4.1  | Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin .....                    | 56 |
| Tabel 4.2  | Distribusi Responden Menurut Usia .....                             | 56 |
| Tabel 4.3  | Distribusi Responden Menurut Pendidikan .....                       | 57 |
| Tabel 4.4  | Distribusi Responden Menurut Masa Kerja .....                       | 58 |
| Tabel 4.5  | Tanggapan Responden Mengenai Stres Kerja ( $X_1$ ) .....            | 59 |
| Tabel 4.6  | Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja ( $X_2$ ) .....         | 62 |
| Tabel 4.7  | Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....                       | 65 |
| Tabel 4.8  | Uji Validitas Pertanyaan Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....       | 69 |
| Tabel 4.9  | Uji Validitas Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) .....    | 69 |
| Tabel 4.10 | Uji Validitas Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....        | 70 |
| Tabel 4.11 | Uji Reliabilitas Pertanyaan Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....    | 71 |
| Tabel 4.12 | Uji Reliabilitas Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) ..... | 72 |
| Tabel 4.13 | Uji Reliabilitas Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....     | 72 |
| Tabel 4.14 | Analisis Regresi Linear Berganda .....                              | 73 |
| Tabel 4.15 | Uji Signifikan Simultan (Uji-F) .....                               | 74 |
| Tabel 4.16 | Uji t .....                                                         | 76 |
| Tabel 4.17 | Uji Koefisien Determinasi .....                                     | 78 |
| Tabel 4.18 | Pengujian Multikolinearitas .....                                   | 79 |
| Tabel 4.19 | Uji Heteroskedastisitas .....                                       | 80 |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Tingkat keberhasilan perusahaan dilihat dari kinerja perusahaan mengelola sumber daya yang dimilikinya. Perusahaan dengan kinerja yang baik, mempunyai efektivitas dalam menangani produksi, Sumber Daya Manusiannya, menentukan sasaran yang dicapai baik secara individual maupun organisasional. Salah satu faktor yang diperhatikan perusahaan agar kinerja sumber daya manusia baik adalah stres kerja. Untuk menjaga performa kinerja pekerjaan, karyawan harus mengendalikan dan menghadapi masalah dan tantangan dalam pekerjaan yang berpotensi menimbulkan stres. Dalam mengendalikan stres sebaiknya mendalami pemahaman mengenai munculnya stres pada karyawan di perusahaan. Dengan pendekatan secara individu maupun organisasi dan memberi motivasi membantu karyawan mengendalikan stres dan meningkatkan kinerja. Menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung yang diberikan.

Stress adalah keadaan atau tanggapan yang kapasitasnya di luar kemampuan seseorang yang dipengaruhi faktor dalam maupun luar pekerjaan. Dalam kondisi dunia usaha semacam ini, maka banyak tekanan dari dalam maupun luar perusahaan, dimana kondisi karyawan rentan terhadap stress. Di lain pihak, perusahaan juga butuh sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional untuk bertahan dalam persaingan yang makin ketat. Hal itu yang menyebabkan karyawan malas atau jenuh dengan keadaan yang ada sehingga karyawan sering absen dengan berbagai alasan. Hal ini dikarenakan adanya tekanan-tekanan yang menuntut karyawan untuk merealisasikan target penjualan yang telah ditentukan oleh perusahaan, sebagai

imbalan baik dalam bentuk kompensasi ataupun kebijakan yang mereka peroleh dari perusahaan dianggap belum sesuai dengan kertas kerja yang mereka lakukan. Sehingga akhirnya karyawan menjadi sering absen atau tidak hadir, dan kebanyakan karyawan tersebut mempunyai kegiatan lain sebagai pekerjaan sampingan dan mendapat pendapatan tambahan. Dalam keadaan stress banyak orang yang tidak mampu membuat prioritas dan mengambil keputusan, mereka mengerjakan tugas atau pekerjaan dengan tidak yakin dan banyak membuat kesalahan, bahkan beban stress yang berlebihan dapat membuat kondisi tubuh seperti sakit kepala, tekanan darah tinggi dan lain-lain. Oleh karena itu masalah stress kerja dan kesehatan mental karyawan perlu mendapat perhatian yang cukup serius dari pihak perusahaan. Selain itu juga dengan didasari adanya perbedaan kepribadian, persepsi dan tujuan dari masing-masing individu yang menjadi karyawan dalam sebuah perusahaan tersebut sehingga reaksi yang timbul apabila terjadi masalah stress juga akan berbeda.

Motivasi penting karena diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias mencapai produktivitas kerja tinggi sehingga karyawan dapat mencapai performa kinerja yang baik. Winardi (2008:2) menyatakan seseorang yang termotivasi, melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi dimana seseorang bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi memberi upaya minimum dalam bekerja. Dari pengertian tersebut, terlihat bahwa konsep motivasi adalah determinan yang penting bagi kinerja pegawai. Motivasi dapat berbentuk intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah semangat yang timbul dari diri seseorang yang terbentuk dari sikap dirinya dalam menghadapi situasi yang bisa saja menimbulkan permasalahan di pekerjaannya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah cara seorang pemimpin untuk memberikan dukungan agar karyawannya bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan tujuan

yang ingin dicapai oleh perusahaan. Faktor yang mempengaruhi banyak yang beragam, semakin banyak faktor kerja yang mempengaruhi motivasi kerja terpenuhi, maka semakin tinggi semangat kerja karyawan tersebut.

Karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan adalah salah satu faktor motivasi dari faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi seseorang. Karakteristik individu mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas dan perilaku untuk memuaskan kebutuhannya, sedangkan karakteristik pekerjaan merupakan suatu kontributor penting bagi kepuasan kerja melalui penilaian karyawan tentang seberapa jauh pekerjaan dapat memuaskan kebutuhan individu. Menurut Porter dan Miles (dalam Sucipto, 2010:49) menjelaskan bahwa karakteristik individu adalah minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa seseorang dalam situasi kerja. Selanjutnya dikatakan bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat dari tugas karyawan dan meliputi jumlah tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang orang peroleh dari karakteristik pekerjaan itu sendiri. Sebuah pekerjaan yang secara karakteristik memuaskan akan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang dari pada sebuah pekerjaan yang tidak memuaskan.

PT. Tasik Raja merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri pengelolaan kelapa sawit. Kebun PT Tasik Raja yang berlokasi di Desa Bukit Tujuh, Kecamatan Torgamba, Kabupaten Labuhan Batu Selatan, Propinsi Sumatera Utara. Di perusahaan terdapat karyawan yang bisa dikatakan sangat banyak yang bertugas di dalam kantor atau di lapangan. Dimana setiap bagian atau disetiap daerah tertentu masih dibagi lagi menjadi beberapa team atau kelompok yang akan diberikan tugas/pekerjaan yang harus ditangani oleh karyawan-karyawan yang berpotensi. Dalam pencapaian target, perusahaan memberi ketentuan bahwa perusahaan akan meningkatkan target penjualan dalam setiap tahunnya.

Stres menjadi masalah penting karena saat karyawan mengalami stres akan berpengaruh terhadap kinerja dan prestasi karyawan, sehingga perlu penanganan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Jadi selain membantu karyawan untuk mengendalikan stres, motivasi juga poin penting bagi organisasi untuk mendorong karyawan agar bersemangat, disiplin, dan menunjukkan performa yang maksimal dalam pekerjaannya. Adapun kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh stres kerja dan motivasi kerja. Jadi, untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik perusahaan harus mampu mengolah kedua faktor itu untuk mempengaruhi kinerja karyawan.

Dengan adanya latar belakang atau fenomena yang telah dijelaskan maka peneliti ingin mengulas mengenai apa sebenarnya yang menyebabkan atau mengakibatkan timbulnya stress kerja di dalam diri karyawan, yaitu dengan mengulasnya dalam judul : **“Pengaruh Stress Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Tasik Raja Medan”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian adalah:

1. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PT. Tasik Raja Medan?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PT. Tasik Raja Medan?
3. Apakah stress kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tasik Raja Medan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan-tujuan dalam penyusunan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan PT. PT. Tasik Raja Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. PT. Tasik Raja Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Tasik Raja Medan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini dapat diambil beberapa manfaat yang diharapkan bisa berguna bagi beberapa pihak diantaranya adalah:

1. Bagi peneliti
  - a. Peneliti akan lebih memahami hal-hal yang berkaitan dan yang menyebabkan stress kerja. Khususnya mengenai masalah hubungan stress kerja dan motivasi dan kinerja karyawan dalam berperilaku.
  - b. Motivasi dan kinerja karyawan (dari sudut pandang manajemen) sehingga nantinya diharapkan dapat diambil langkah-langkah perbaikan sebagai usaha peningkatan mutu sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan yang baik yang berkaitan dengan manajemen stres dan motivasi kerja untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

3. Bagi ilmu pengetahuan

Untuk menjadi tambahan ilmu dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada bidang stress kerja terhadap kinerja karyawan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Stress Kerja**

##### **1.1 Pengertian Stress Kerja**

Stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi kondisi seseorang (Handoko, 2008:200). Dikatakan lebih lanjut, stress yang terlalu besar dapat mengancam perilaku seseorang untuk menghadapi lingkungan yang pada akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya. Wahjono, (2010:107) stres menunjukkan suatu kondisi dinamik yang didalamnya seorang individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting. Stress kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan, tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan tempat pegawai tersebut bekerja. Stress kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan (Mangkunegara, 2011: 29).

Menurut Robbins dalam bukunya perilaku organisasi (2008:793) Stres adalah "kondisi dinamik yang didalamnya individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting". Sedangkan menurut Malayu Hasibuan (2011:201), "Stres kerja adalah kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dari seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi gugup dan merasakan kondisi kronis".

## 1.2 Faktor- faktor Yang Mempengaruhi Stress Kerja

Menurut Handoko (2008:201) kondisi-kondisi yang menyebabkan stres kerja disebut *stressors*, yakni sebagai berikut:

a. *On the Job Stress* (stress yang terjadi di dalam perusahaan)

Penyebab stress yang terjadi di dalam perusahaan antara lain sebagai berikut:

- 1) Beban kerja yang berlebihan
- 2) Tekanan atau desakan waktu
- 3) Sikap pimpinan
- 4) Iklim politis yang tidak aman
- 5) Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai
- 6) Kemenduaan peran (peran ganda)
- 7) Frustrasi
- 8) Konflik antar pribadi dan kelompok
- 9) Perbedaan antara nilai-nilai pribadi dan kelompok

b. *Off the Job Stress* (stress yang terjadi di luar perusahaan)

Penyebab stress yang terjadi di luar perusahaan yang berpengaruh dari diri karyawan, antara lain sebagai berikut:

- 1) Kekuatan finansial
- 2) Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
- 3) Masalah-masalah fisik
- 4) Masalah-masalah perkawinan (misal: perceraian)
- 5) Perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal
- 6) Masalah-masalah pribadi lainnya (misal: kematian anak/sanak keluarga dan sebagainya).

Menurut Robbins (2008:370) ada tiga kategori potensi pemicu stress (*stressor*) yaitu:

a. Faktor-faktor Lingkungan

- 1) Selain mempengaruhi desain struktur sebuah perusahaan, ketidakpastian lingkungan juga mempengaruhi tingkat stress para karyawan dalam perusahaan. Perubahan dalam siklus bisnis menciptakan ketidakpastian ekonomi.
- 2) Ketidakpastian politik, seperti di Indonesia banyak demonstrasi. Kejadian ini membuat orang merasa tidak nyaman. Seperti penutupan jalan karena ada yang berdemo atau mogoknya angkutan umum dan membuat para karyawan terlambat masuk kerja.
- 3) Perubahan teknologi adalah faktor lingkungan ketiga yang dapat menyebabkan stress, karena inovasi-inovasi baru yang dapat membuat keterampilan dan pengalaman seorang karyawan jadi usang dalam waktu singkat, komputer, sistem robotik, otomatisasi dan berbagai bentuk inovasi teknologi lain yang serupa merupakan ancaman bagi banyak orang dan membuat mereka stress.

b. Faktor-faktor Perusahaan

Kita dapat mengelompokkan faktor-faktor ini menjadi:

- 1) Tuntutan tugas : faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang, meliputi: desain pekerjaan individual (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja dan tata letak fisik pekerjaan.
- 2) Tuntutan Peran : adalah beban peran yang berlebihan dialami ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak daripada waktu yang ada.

Ambiguitas peran manakala ekspektasi peran tidak tidak dipahami secara jelas dan karyawan tidak yakin apa yang harus ia lakukan.

- 3) Tuntunan antarpribadi : yaitu tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain, tidak adanya dukungan dari kolega dan hubungan antarpribadi yang buruk dapat menyebabkan stress.
- 4) Struktur organisasi yang menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, dan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi individu dalam pengambilan keputusan merupakan sumber potensi stress.
- 5) Kepemimpinan organisasi yang terkait dengan gaya kepemimpinan dari senior organisasi. Gaya kepemimpinan tertentu dapat menciptakan budaya yang menjadi potensi sumber stress.

c. Faktor-faktor Pribadi

Faktor-faktor ini terutama adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi, serta kepribadian dan karakter yang melekat dalam diri seseorang. Berbagai kesulitan dalam hidup perkawinan, retaknya hubungan dan kesulitan masalah disiplin dengan anak-anak merupakan masalah hubungan yang menciptakan stress bagi karyawan, yang lalu terbawa sampai ke tempat kerja. Masalah ekonomi karena pola hidup yang lebih besar pasak dari pada tiang adalah kendala pribadi lain yang menciptakan stress bagi karyawan dan mengganggu konsentrasi kerja mereka.

### 1.3 Dampak Stress Kerja Terhadap Perusahaan dan Karyawan

Menurut Ivancevich, dkk (2009:299) stress kerja pada karyawan dapat berpengaruh positif maupun negatif. Namun efek negatif lebih sering terlihat. Efek

negatif tersebut berupa: kebosanan, penurunan dalam motivasi, absen, insomnia, mudah tersinggung, kesalahan dalam pekerjaan yang meningkat, tidak dapat mengambil keputusan. Sedangkan jika karyawan mampu mengelola stress secara optimal maka stress tersebut mampu menghasilkan dampak positif berupa: motivasi yang tinggi, energi tinggi, persepsi yang tajam, ketenangan.

Menurut Hasibuan (2011:205) stress karyawan yang tidak terselesaikan dengan baik akan menimbulkan frustrasi. Frustrasi akan menimbulkan perilaku aneh dari orang tersebut, misalnya marah-marah, atau memukul-mukul kepalanya. Frustrasi adalah keadaan emosional, ketegangan pikiran, dan perilaku yang tidak terkendalikan dari seseorang, bertindak aneh-aneh yang dapat membahayakan dirinya atau orang lain. Sikap buruk karyawan yang timbul akibat stress kerja memberikan efek produktivitas negatif dari karyawan tersebut sehingga memberikan produktivitas yang buruk bagi perusahaan. Tetapi jika stress yang dialami karyawan dapat dikelola dengan baik maka hal tersebut bisa memberikan efek bagi perusahaan.

Berdasarkan reaksi dalam menghadapi stres Handoko (2008:203) membagi karyawan menjadi dua tipe yaitu:

- a. Tipe A yaitu mereka yang agresif dan kompetitif, menetapkan standar tinggi yang menempatkan diri mereka dibawah tekanan waktu yang konstan.
- b. Tipe B yaitu tipe yang lebih santai dan tidak suka menghadapi masalah.

Dari titik pandang organisasi, manajemen mungkin tidak peduli bila karyawan mengalami tingkat stres rendah sampai sedang, Alasannya, tingkat semacam itu dapat bersifat fungsional dan mendorong kinerja karyawan yang lebih tinggi. Tetapi tingkat stres yang tinggi atau bahkan tingkat rendah tapi berkepanjangan, dapat mendorong penurunan kinerja karyawan, dan menuntut adanya tindakan dari manajemen.

## 1.4 Cara Mengatasi Stress

Menurut Mangkunegara (2011:29) ada 3 pola medeteksi penyebab stress, yaitu:

### a. Pola Sehat

Pola sehat adalah pola menghadapi stress yang terbaik, yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stress tidak menimbulkan gangguan, akan tetapi menjadi sehat dan berkembang. Mereka yang tergolong ini biasanya mampu mengelola waktu dan kesibukan dengan cara yang baik dan teratur sehingga ia tidak perlu merasa ada sesuatu yang menekan meskipun sebenarnya tantangan dan tekanan cukup banyak.

### b. Pola Harmonis

Pola harmonis adalah pola menghadapi stress dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan hambatan. Dalam pola ini, individu mampu mengendalikan kesibukan dan tantangan dengan mengatur waktu secara teratur. Ia pun selalu menghadapi tugas secara tepat, dan kalau perlu ia mendelegasikan tugas tertentu kepada orang lain dengan memberikan kepercayaan penuh. Maka, terjadi keharmonisan dan keseimbangan antara tekanan yang diterima dengan reaksi yang diberikan. Demikian juga terhadap keharmonisan antara dirinya dan lingkungan.

### c. Pola Patologis

Pola patologis adalah pola menghadapi stress dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosial-psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai tantangan dengan cara-cara yang tidak memiliki kemampuan dan keteraturan mengelola tugas dan waktu. Cara ini dapat menimbulkan reaksi berbahaya karena bisa menimbulkan masalah buruk.

Untuk mengatasi stress dengan cara sehat atau harmonis, dapat dilakukan dengan tiga strategi, yaitu:

a. Memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber stress

Dalam strategi ini perlu dilakukan penilaian terhadap situasi sumber-sumber stress, mengembangkan alternatif tindakan, mengambil tindakan yang dipandang paling tepat, mengambil tindakan yang lebih positif, memanfaatkan umpan balik, dan sebagainya.

b. Menetralkan dampak yang ditimbulkan oleh stress

Dalam strategi ini dilakukan dengan mengendalikan berbagai reaksi baik jasmaniah, emosional, maupun bentuk-bentuk mekanisme pertahanan diri. Dalam membentuk mekanisme pertahanan diri dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya menangis, menceritakan masalah kepada orang lain, humor (melucu), istirahat dan sebagainya. Sedangkan dalam menghadapi reaksi emosional adalah dengan mengendalikan emosi secara sadar dan mendapatkan dukungan sosial dari lingkungan.

c. Meningkatkan daya tahan pribadi

Dalam strategi ini dilakukan dengan memperkuat diri sendiri, yaitu dengan lebih memahami diri, memahami orang lain, mengembangkan keterampilan pribadi, berolahraga secara teratur, beribadah, pola-pola kerja yang teratur dan disiplin, mengembangkan tujuan dan nilai-nilai yang lebih realistik.

## 1.5 Indikator Stres Kerja

Adapun menurut Robbins (2008:374) bahwa indikator stres kerja karyawan ada 5, yaitu :

a. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan pegawai lain.

- b. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
- c. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dikerjakan dalam suatu organisasi.
- d. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya penjelasan mengenai jabatan, peran, wewenang dan tanggung jawab.
- e. Kepemimpinan, beberapa pihak selaku pimpinan dalam gaya manajemen pada organisasi dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

## 2. Motivasi

### 2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata *Movere* yang berarti bergerak. Motivasi adalah hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan, jadi motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan. Orang yang mempunyai motivasi tinggi biasanya mempunyai kinerja yang baik (Sudrajat, 2009:131). Menurut Hasibuan (2011:142) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Munandar (2009:323) motivasi adalah proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan tersebut. Menurut Sastrohadiwiryo (2009:268) motivasi

merupakan perasaan, kehendak, atau keinginan yang mempengaruhi kemauan individu sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak.

## 2.2 Tujuan Motivasi

Menurut Sunyoto (2012:198), tujuan dari motivasi antara lain sebagai berikut:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

## 2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Ardana, dkk (2008:31), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah:

- a. Karakteristik Individu
  - 1) Minat
  - 2) Sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan
  - 3) Kebutuhan individual
  - 4) Kemampuan atau kompetensi
  - 5) Pengetahuan tentang pekerjaan

- 6) Emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai

Pada umumnya karakteristik individu ini mempengaruhi bagaimana orang menilai apa yang diperolehnya dari bermacam-macam faktor dalam pekerjaan yang telah diuraikan. Bila faktor dalam pekerjaan cocok dengan karakteristik individu, orang cenderung untuk termotivasi menjalankan tugasnya.

b. Faktor- faktor pekerjaan

1) Faktor lingkungan pekerjaan

- a) Gaji dan benefit yang diterima
- b) Kebijakan-kebijakan perusahaan
- c) Supervisi
- d) Hubungan antar manusia
- e) Kondisi pekerjaan seperti jam kerja, lingkungan fisik, dan sebagainya.
- f) Budaya organisasi

2) Faktor dalam pekerjaan

- a) Sifat pekerjaan
- b) Rancangan tugas/pekerjaan
- c) Pemberian pengakuan terhadap prestasi
- d) Tingkat/besarnya tanggung jawab yang diberikan
- e) Adanya perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan
- f) Adanya kepuasan dari pekerjaan

## 2.4 Teori-Teori Motivasi

Menurut Hasibuan (2011:151), teori-teori motivasi dapat diklasifikasikan/dikelompokkan atas:

a. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. Teori ini menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat bekerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materiil maupun nonmateriil yang diperolehnya sebagai imbalan balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Apabila imbal materiil dan nonmateriil yang diterimanya semakin memuaskan, semangat kerja seseorang akan semakin meningkat. Semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan, semakin giat orang itu bekerja. Teori motivasi kepuasan, antara lain:

1) Teori Motivasi Klasik Frederik Winslow Taylor

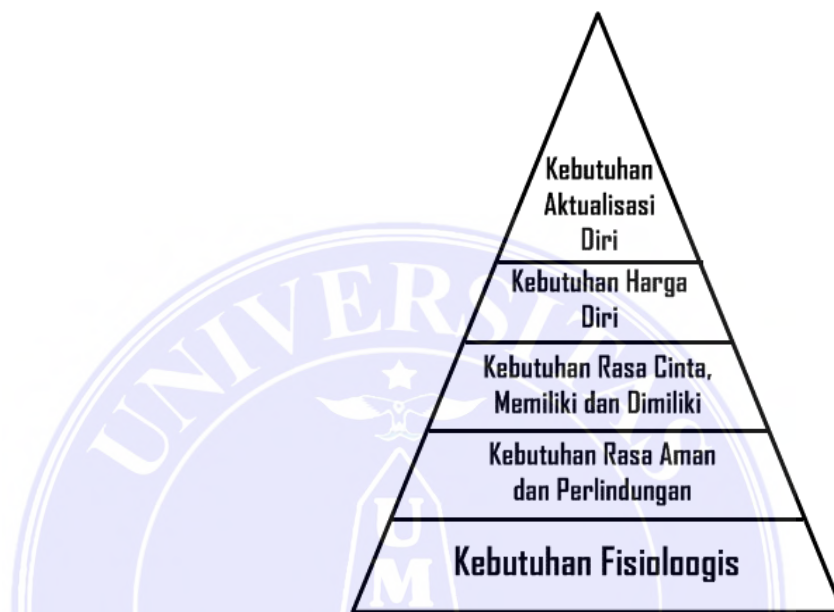
Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik/biologisnya, berbentuk uang/barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

2) Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow

Dasar Teori Hirarki Kebutuhan adalah:

- a) Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus-menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya tiba.

- b) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- c) Kebutuhan manusia tersusun dalam jenjang/hirarki, yakni:



Gambar 2.1 Kebutuhan Dasar Manusia Menurut Abraham Maslow

Keterangan gambar :

- i. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya.
- ii. Kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
- iii. Kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

- iv. Kebutuhan akan penghargaan atau *prestise*, kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan dan penghargaan *prestise* dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
- v. Kebutuhan akan aktualisasi diri, dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

### 3) Teori Dua Faktor Frederick Herzberg

Menurut Herzberg, ada dua faktor kebutuhan, yaitu: (1) kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factors*. *Maintenance factors* (faktor pemeliharaan) berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah. Faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas, dan berbagai tunjangan lain. Hilangnya faktor pemeliharaan menyebabkan timbulnya ketidakpuasan (*dissatisfiers* = faktor higienis) dan tingkat absensi serta *turnover* karyawan akan meningkat; (2) faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. Jika kondisi ini tidak ada, tidak akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Serangkaian faktor ini dinamakan *satisfiers* atau *motivators* yang meliputi: (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) pekerjaan itu sendiri, (4) tanggung jawab, (5) kemajuan, (6) pengembangan potensi individu. Menurut Herzberg

cara untuk memotivasi karyawan adalah dengan memasukkan unsur tantangan dan kesempatan guna mencapai keberhasilan pekerjaan.

#### 4) Teori X dan Teori Y dari Mc. Gregor

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X (teori tradisional) dan manusia penganut teori Y (teori demokratik).

#### **Teori X**

- a) Rata-rata karyawan malas dan tidak suka bekerja.
- b) Umumnya karyawan tidak berambisi mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindarkan tanggung jawabnya dengan cara mengkambinghitamkan orang lain.
- c) Karyawan suka dibimbing, diperintah dan diawasi dalam bekerja.
- d) Karyawan lebih mementingkan diri sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi.

Menurut teori X ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mereka mau bekerja. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung kepada motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Tipe kepemimpinan teori X adalah otoriter sedangkan gaya kepemimpinannya berorientasi pada prestasi kerja.

#### **Teori Y**

- a) Rata-rata karyawan rajin dan menganggap sesungguhnya bekerja, sama wajarnya dengan bermain-main dan beristirahat. Pekerjaan tidak perlu dihindari dan dipaksakan, bahkan banyak karyawan tidak betah dan kesal jika tidak bekerja.

b) Lazimnya karyawan dapat memikul tanggung jawab dan berambisi untuk maju dengan mencapai prestasi kerja yang optimal. Mereka kreatif dan inovatif mengembangkan dirinya untuk memecahkan persoalan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan pada pundaknya. Jadi, mereka selalu berusaha mendapatkan metode kerja yang terbaik.

c) Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dan mengembangkan dirinya untuk mencapai sasaran itu. Organisasi seharusnya memungkinkan karyawan mewujudkan potensinya sendiri dengan memberikan sumbangan pada tercapainya sasaran perusahaan.

Menurut teori Y ini untuk memotivasi karyawan hendaknya ada peningkatan partisipasi karyawan, kerjasama, dan keterikatan pada keputusan. Jenis motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif, sedangkan tipe kepemimpinannya adalah kepemimpinan partisipatif.

#### 5) Teori Motivasi Prestasi Mc. Clelland

Mc. Clelland mengemukakan teorinya bahwa hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

a) Kebutuhan akan prestasi, merupakan daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.

b) Kebutuhan akan afiliasi, menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu,

kebutuhan akan afiliasi ini yang merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut: (a) kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (b) kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (c) kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (d) kebutuhan akan perasaan ikut serta. Seseorang karena kebutuhan akan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugasnya.

c) Kebutuhan akan kekuasaan, merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

#### 6) Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini berpendapat bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan kerja, yaitu:

- a) Upah yang adil dan layak
- b) Kesempatan untuk maju/promosi
- c) Pengakuan sebagai individu
- d) Keamanan kerja
- e) Tempat kerja yang baik

- f) Penerimaan oleh kelompok
- g) Perlakuan yang wajar
- h) Pengakuan atas prestasi

b. Teori Motivasi Proses

Teori motivasi proses pada dasarnya berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan manajer. Karena ego manusia yang selalu menginginkan hasil yang baik, daya penggerak yang memotivasi semangat kerja terkandung dari harapan yang akan diperoleh di masa depan. Itu sebabnya teori ini disebut teori harapan (*expectancy theory*). Apabila harapan menjadi kenyataan karyawan akan cenderung meningkatkan gairah kerjanya. Sebaliknya, jika harapan tidak tercapai karyawan akan menjadi malas. Yang termasuk ke dalam teori motivasi proses adalah :

1) Teori Harapan (*expectancy theory*)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom. Vroom mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:

- a) Harapan (*expectancy*) adalah kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku. Harapan dinyatakan dalam probabilitas (kemungkinan).
- b) Nilai (*value*) adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai/martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu. Sebagai contoh: peluang untuk dipindahkan ke posisi dengan gaji yang lebih besar di tempat lain mungkin mempunyai nilai tinggi bagi orang yang menghargai uang atau orang yang menikmati rangsangan dari lingkungan baru.

c) Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

## 2) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Karena egonya manusia juga selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang relatif sama. Bagaimana perilaku bawahan dinilai atasan, akan mempengaruhi semangat kerja mereka. Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Jadi, atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif (baik/salah), bukan atas suka/tidak suka. Pemberian kompensasi harus berdasarkan internal kontingensi, demikian pula dalam pemberian hukuman harus didasarkan pada penilaian yang objektif dan adil. Jika dasar keadilan diterapkan dengan baik oleh atasan, gairah kerja bawahan cenderung meningkat.

## 3) Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Teori pengukuhan terdiri dari dua jenis, yaitu:

- a) Pengukuhan positif yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuh positif diterapkan secara bersyarat.
- b) Pengukuhan negatif yakni bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuh negatif dihilangkan bersyarat.

## 2.5 Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2011:148), ada 2 (dua) metode motivasi yaitu :

### a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

### b. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

## 2.6 Proses Motivasi

Menurut Hasibuan (2011:151), mengatakan bahwa proses motivasi adalah sebagai berikut :

### a. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *need complex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus satu dan perlu adanya penyesuaian motivasi.

b. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan itu.

c. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi yang dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

d. Mengetahui Kepentingan

Hal penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya dilihat dari sisi kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

e. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

f. *Team Work*

Manajer harus membentuk *team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. *Team work* penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

## 2.7 Jenis – Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2011:152) ada 2 (dua) jenis motivasi, yaitu sebagai berikut :

a. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahannya dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini

semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

b. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

Dalam praktek, kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Yang menjadi masalah ialah kapan motivasi positif atau motivasi negatif dapat efektif merangsang gairah kerja karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka pendek. Akan tetapi, manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

## 2.8 Model – Model Motivasi

Menurut Hasibuan (2011:154) ada 3 (tiga) jenis model-model motivasi, yaitu sebagai berikut :

a. Model Tradisional

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat, perlu diterapkan sistem insentif, yaitu memberikan insentif (uang atau barang) kepada karyawan yang berprestasi baik. Semakin banyak produksinya semakin besar pula balas jasanya. Jadi, motivasi bawahan hanya untuk mendapatkan insentif.

b. Model Hubungan Manusia

Model ini mengemukakan bahwa memotivasi bawahan supaya bergairah kerjanya meningkat ialah dengan mengkui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Sebagai akibatnya, karyawannya mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materiil dan nonmaterial karyawan, motivasi kerjanya akan meningkat pula. Jadi motivasi karyawan adalah untuk mendapatkan materiil dan nonmaterial.

c. Model Sumber Daya Manusia

Model ini mengatakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang, barang, atau keinginan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini, karyawan cenderung puas dari prestasi yang baik. Karyawan bukanlah berprestasi baik karena merasa puas, melainkan karena termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugasnya.

## 2.9 Indikator-Indikator Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2011:159), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu :

- a. Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.

- b. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti jaminan sosial tenaga kerja, dana pension, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
- c. Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterlampiran, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini perusahaan dapat menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
- d. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- e. Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

### **3. Kinerja Karyawan**

#### **3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja adalah sebuah kata dari kata dasar kerja, yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi atau hasil kerja. Kinerja karyawan atau prestasi kerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Gibson (2009:67), mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti: kualitas, efisiensi dan kriteria efektivitas kerja lainnya. Pengertian kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan

wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika (Prawirosentono, 2008:21). Kinerja pegawai adalah tindakan yang dilakukan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang dilakukan perusahaan (Handoko, 2008:98). Wibowo (2008:7) menyatakan kinerja adalah melakukan pekerjaan dan hasil yang diraih dari pekerjaan tersebut, tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Mangkunegara (2011:167) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung yang diberikan. Dalam mencapai kinerja yang baik seharusnya dilakukan pula perumusan untuk menetapkan tujuan yang ingin dicapai sebuah organisasi atau perusahaan. Dengan adanya perumusan tujuan perusahaan akan tercipta harmonisasi antara pekerjaan dan pekerja di bidang pekerjaan itu sendiri yang pada akhirnya akan memunculkan performa kinerja yang baik dari karyawan dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Menurut Sedarmayanti (2009:51) kinerja dapat diukur dari beberapa aspek, yaitu :

- a. *Quality of work* (kualitas kerja),
- b. *Promptness* (ketepatan waktu),
- c. *Innitiative* (inisiatif),
- d. *Capability* (kemampuan),
- e. *Comunication* (komunikasi).

Sehingga dapat ditarik kesimpulan pada dasarnya, kinerja merupakan apa yang telah dilakukan karyawan atau tidak melakukan sama sekali apapun terhadap perusahaan dimana ia bekerja. Kinerja dapat berjalan dengan baik apabila karyawan mendapatkan apa yang ia inginkan dari perusahaan seperti gaji atau upah yang baik

diterima dari perusahaan, mendapatkan perlakuan yang sama didalam perusahaan, lingkungan kerja yang aman, mendapatkan pelatihan serta pengembangan dalam bekerja dan dapat mendapatkan posisi atau penempatan yang sesuai yang ia inginkan sesuai dengan keahlian yang ia peroleh serta mendapat tunjangan yang mana diperlukannya disaat hari tua, sakit, dan jabatannya.

### 3.2 Penilaian Kinerja

Yang dimaksud penilaian kinerja adalah proses pengukuran kinerja karyawan. Adapun yang dimaksud dengan perkataan diatas adalah bagaimana perusahaan dapat melihat dan menilai kinerja yang dilakukan karyawan telah bekerja dengan baik atau tidak didalam perusahaan tersebut. Beberapa yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan menurut Henry Simamora (2008:338) adalah:

- a. Karakteristik situasi.
- b. Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan.
- c. Tujuan-tujuan penilaian pekerjaan.
- d. Sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilaksanakan karyawan dan setiap karyawan berhak mengetahui bagaimana kinerja mereka dan manajemen wajib memberitahu mereka. Jadi, kinerja karyawan merupakan suatu yang penting dalam usaha perusahaan untuk mencapai tujuan dan berkaitan erat dengan pentingnya penilaian kerja, yang mana karyawan didorong untuk meninjau kinerja mereka sendiri dan memberi pendapat mengenai pekerjaan yang telah dilakukannya.

### 3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Mondy & Noe (2005:59), tujuan diadakannya penilaian kinerja terhadap karyawan dapat dibagi menjadi 2 (dua) yaitu sebagai berikut :

a. Tujuan Evaluasi

Seorang manajer menilai masa lalu karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dengan data tersebut sehingga berguna untuk pengambilan keputusan seperti promosi, demosi, terminasi serta kompensasi.

b. Tujuan Pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang. Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian karyawan adalah sesuatu yang menghasilkan informasi yang valid dan berkenaan terhadap perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

### 3.4 Pelaku Penilaian Kinerja

Menurut (Robbins, 2008:111) dalam penilaian kinerja terdapat beberapa pilihan dalam menentukan siapa yang sebaiknya melakukan penilaian tersebut, yaitu:

a. Atasan langsung

Semua hasil evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah pada umumnya dilakukan oleh atasan langsung karyawan tersebut.

b. Rekan sekerja

Evaluasi ini merupakan salah satu sumber paling handal dari penilaian. Alasan rekan sekerja yang tindakan dimana interaksi sehari-hari memberi pandangan menyeluruh terhadap kinerja dalam pekerjaannya.

c. Bawahan langsung

Evaluasi bawahan langsung dapat memberikan informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku manajer, karena lazimnya penilaian yang mempunyai kontak yang sering dinilai.

d. Pengevaluasi diri sendiri

Mengevaluasi kinerja mereka sendiri apakah sudah konsisiten dengan nilai-nilai, dengan sukarela dan pemberian kuasa.

e. Pendekatan menyeluruh

Pendekatan ini memberikan umpan balik kinerja dari lingkungan penuh kontas sehari-hari yang mungkin dimiliki karyawan, yang disekitar personal, ruang surat sampai kepelanggan atasan rekan sekerja.

### 3.5 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Tika (2006:147-148) menyebutkan ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

a. Variabel individual, meliputi:

Sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.

b. Variabel situasional:

1) Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari; metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan fentilasi).

2) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan dan sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk karyawan yang merupakan kunci bagi pengembangan mereka di masa mendatang. Di saat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi, dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat memberi tahu karyawan mengenai kemajuan mereka, mendiskusikan keterampilan apa yang perlu

mereka kembangkan, dan melaksanakan perencanaan pengembangan. Peran manajer pada situasi ini adalah seperti pembina.

### 3.6 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2008:260):

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Kemandirian

Yaitu tingkat karyawan yang nantinya dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan tingkat dimana karyawan punya komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

e. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Menurut Simamora (2008:458) penilaian kinerja adalah suatu proses dengannya suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan dapat memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan untuk mengetahui seberapa baik karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi. Terdapat beberapa indikator penilaian kinerja yaitu;

a. Loyalitas

Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pada perusahaan dimana mereka akan diberikan posisi yang baik. Hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.

b. Semangat kerja

Perusahaan harus menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugas pada suatu organisasi.

c. Prakarsa

Prakarsa perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri karyawan ataupun dalam lingkungan perusahaan.

d. Tanggung jawab

Tanggung jawab harus dimiliki oleh setiap karyawan baik bagi mereka yang berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.

e. Kepemimpinan

Pimpinan merupakan *leader* bagi bawahan, bertanggungjawab dan punya peranan penting dalam mencapai tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki peluang mengeluarkan ide, pendapat, dan gagasan demi keberhasilan perusahaan.

## f. Kerja sama

Pihak perusahaan perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antara karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja sama dalam lingkungan perusahaan.

## g. Pencapaian target

Dalam pencapaian target biasanya perusahaan mempunyai strategi-strategi tertentu dan masing-masing.

Menurut Surya Dharma (2012:83), mengemukakan bahwa indikator kinerja sebagai berikut :

- |                                   |                  |
|-----------------------------------|------------------|
| a. Konsisten                      | c. Tepat         |
| b. Menantang                      | d. Dapat diukur  |
| e. Dihubungkan dengan waktu       | g. Disepakati    |
| f. Berorientasikan kerja kelompok | h. Dapat dicapai |

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No. | Nama           | Judul Penelitian                                                                       | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | HERMITA (2011) | Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Semen Tonasa (Persero) Pangkep | Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor stressor individu, faktor stressor kelompok dan faktor stressor organisasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan PT. Semen Tonasa (Persero) Pangkep sebesar 40,2 %. Faktor yang paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Tonasa (Persero) Pangkep adalah faktor stressor kelompok sebesar 16,2%. |

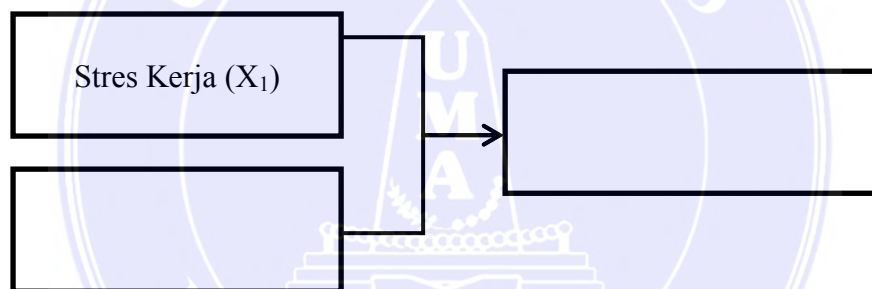
| No. | Nama              | Judul Penelitian                                                                                       | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2   | LARASATI (2014)   | Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)      | Hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X) yang terdiri dari Kebutuhan Prestasi (X1), Kebutuhan Afiliasi (X2) dan Kebutuhan Kekuasaan (X3) secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pada hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) diperoleh nilai sebesar 0.551. Hal ini berarti bahwa besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 55.1%, sedangkan sisanya 44.9% dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. |
| 3   | NOVIANSYAH (2011) | Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja | Hasil penelitian yaitu bahwa variabel stres kerja (konflik kerja, beban kerja, waktu kerja, karakteristik tugas, dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja. Pengujian terhadap variabel stres kerja (X1) dan motivasi kerja (X2) secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).                                                                                    |

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian menurut Sapto Haryoko dalam Iskandar (2008:54) menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian,

tentang bagaimana pertautan teori yang berhubungan dengan variabel yang ingin diteliti yaitu variabel bebas dengan variabel terikat. Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Dalam penelitian ini, peneliti meneliti 3 (tiga) variabel yaitu terdiri dari 2 (dua) variabel independen yaitu stres kerja dan motivasi sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

Untuk mencapai kinerja yang baik dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya stres kerja dan motivasi. Jadi, semakin kecil tingkat stres karyawan dan semakin baik motivasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Untuk memberi gambaran atas masalah yang diteliti, maka peneliti merumuskan kerangka konseptual berikut ini.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

#### D. Hipotesis

Hipotesis dikembangkan dari telaah teoritis sebagai jawaban sementara dari masalah atau pertanyaan penelitian yang memerlukan pengujian secara empiris (Sugiyono, 2013:91). Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah :

H : Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tasik Raja.

H<sub>1</sub> : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tasik Raja.

H<sub>2</sub> : Stres kerja dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan pada PT. Tasik Raja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Metode Penelitian**

Penelitian ini mengacu pada pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan angka. Dimana kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul, maka dilakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah diajukan.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan di PT. Tasik Raja di Jl Pangeran Diponegoro Kav. 11 Wisma HSBC Lt 3, Medan. Waktu penelitian dimulai dari bulan September 2016 sampai dengan Februari 2017.

#### **C. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2013:115), “Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Tasik Raja yang ada di Medan yang terdiri dari 96 orang.

##### **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2013:116) “sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Jumlah sampel untuk penelitian ini sama dengan banyaknya populasi yaitu 96 orang.

## D. Jenis dan Sumber Data

### 1. Jenis Data

- a. Data kualitatif, yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka (Sugiyono, 2013:114). Yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum obyek penelitian, meliputi sejarah singkat perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi dan uraian tugas.
- b. Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka (Sugiyono, 2013:115). Dalam hal ini data kuantitatif yang diperlukan adalah jumlah karyawan dan hasil kuesioner.

### 2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh (Arikunto, 2013:129). Sumber data dalam penelitian ini yaitu :

- a. Sumber data primer, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugasnya) dari sumber pertamanya. Menurut Sugiyono (2013:137), “Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data”. Data primer diperoleh dari kuesioner yang dilakukan kepada karyawan PT. Tasik Raja.
- b. Sumber data skunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Data sekunder menurut Sugiyono (2013:137) adalah ”Sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen”. Untuk memperoleh data sekunder, penulis menggunakan studi kepustakaan (*library research*) dengan cara mempelajari dan menelaah berbagai bacaan

literatur, mengutip berbagai pengertian teori-teori yang berkaitan dengan makalah yang sedang diteliti, jurnal dan penelitian yang terdahulu.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2013:142), “Angket atau kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab”. Pertanyaan disusun secara sistematis dan standar yang diberikan kepada sampel penelitian tentang stres kerja, motivasi dan kinerja karyawan.

### **F. Defenisi Operasional**

1. Variabel Independen, terdiri dari tiga variabel yaitu:

- a. Stres kerja ( $X_1$ ), adalah kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dari seseorang. Orang yang mengalami stres menjadi gugup dan merasakan kondisi kronis.
- b. Motivasi ( $X_2$ ), adalah hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan, jadi motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan.

2. Variabel Dependen, yaitu :

Kinerja karyawan (Y) adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing masing karyawan selama priode tertentu. Penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi karyawan. Untuk tujuan ini sistem sistem penilaian harus mempunyai standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan.

## G. Pengukuran Variabel

Adapun dalam mengukur variabel penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert menurut Sugiyono (2013:93) adalah sebagai berikut : “Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.” Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, maka responden harus menggambarkan, mendukung pernyataan. Untuk digunakan jawaban yang dipilih. Dengan skala Likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak ukur menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

| No. | Kriteria Jawaban    | Skor |
|-----|---------------------|------|
| 1   | Sangat setuju       | 5    |
| 2   | Setuju              | 4    |
| 3   | Netral              | 3    |
| 4   | Tidak setuju        | 2    |
| 5   | Sangat tidak setuju | 1    |

## H. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Pengujian validitas digunakan untuk mengukur alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data. Menurut Sugiyono (2013:137) mengemukakan bahwa: “Instrumen yang valid berarti alat ukur yang diunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”. Berdasarkan definisi diatas, maka validitas berarti karakteristik dari ukuran terkait dengan tingkat pengukuran sebuah alat test (kuesioner) dalam mengukur secara benar apa yang diinginkan peneliti untuk diukur.

Uji validitas dilakukan untuk memenuhi taraf kesesuaian dan kecepatan alat ukur (instrumen) dalam menilai suatu objek.

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur dan diinginkan dengan tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Pengujian ini menggunakan program SPSS dengan mengkorelasikan masing-masing pertanyaan dengan skor total. Nilai korelasi ( $r$ ) dibandingkan dengan angka kritis dalam tabel korelasi, untuk menguji koefisien korelasi ini digunakan taraf signifikansi 5% dan jika  $r$  hitung  $> r$  tabel maka pertanyaan tersebut valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah untuk melihat apakah alat yang digunakan menunjukkan konsistensi dalam mengukur gejala yang sama. Menurut Sugiyono (2013:101), Instrumen reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Pengujian terhadap hasil kuesioner ini hanya dilakukan terhadap butir-butir yang valid, dimana butir-butir yang valid diperoleh melalui uji validitas. Teknik yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah teknik *Alpha Cronbach*. Uji reliabilitas instrumen menggunakan pengujian dengan taraf signifikansi 5%, jika  $r_{\alpha} > 0,6$  maka instrumen tersebut dinyatakan reliabel. Penghitungan dengan menggunakan program SPSS 19.

## I. Metode Analisis Data

### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian analisis dilakukan dengan menggunakan SPSS. Peneliti melakukan analisa data dengan menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis yang diajukan. Menurut Sugiyono (2013:277), adalah: “Analisis yang

digunakan peneliti, bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya)”. Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk menerangkan besarnya pengaruh *Net Interest Margin* (NIM) dan *Loan to Deposit Ratio* (LDR) terhadap *Return On Assets* (ROA). Adapun model dari persamaan yang digunakan menurut Sugiyono (2012:211):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

X<sub>1</sub> = Konflik peran ganda

X<sub>2</sub> = Stres kerja

X<sub>3</sub> = Motivasi

B = Koefisien arah regresi

A = Konstanta Y

e = Fungsi Kendala (*error of term*)

Kriteria yang digunakan dalam menentukan signifikan atau tidaknya suatu korelasi adalah dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5%, jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) maka hipotesis diterima.

## 2. Pengujian Hipotesis

### a. Uji Signifikan Simultan (Uji-F)

Uji-f menunjukan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model berpengaruh bersama-sama terhadap variabel terikat, (Sugiyono, 2012:214)

H<sub>0</sub> :  $b_1 = b_2 = 0$ , artinya secara bersama-sama tidak terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan berupa (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>) yaitu berupa variabel stres kerja (X<sub>1</sub>) dan motivasi (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja karyawan yaitu variabel (Y).

$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq 0$ , artinya secara serempak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel ( $X_1, X_2$ ) yaitu berupa variabel bebas seperti stres kerja ( $X_1$ ), dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_a$  diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

### **b. Uji Signifikan Parsial ( Uji-t)**

Uji-t menunjukan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat. (Sugiyono, 2012:211).

$H_0 : b_1 = 0$ , artinya secara parsial tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) yaitu berupa variabel stres kerja ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) serta kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

$H_0 : b_1 \neq 0$ , artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) yaitu berupa variabel stres kerja ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) serta kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_a$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

### **c. Koefisien Determinasi ( $R_2$ )**

Digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan variabel bebas yang akan di masukan kedalam model, dalam menjelaskan variabel terkait. Nilai koefisien determinasi diantara nol dan satu ( $0 < R_2 < 1$ ). Semakin mendekati nilai nol maka model artinya adalah model tidak baik atau variasi model dalam menjelaskan sangat terbatas, sebaliknya semakin mendekati satu maka model tersebut semakin baik.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji asumsi klasik normalitas adalah asumsi bahwa nilai Y atau tiap X tertentu didistribusikan secara normal disekitar rata-ratanya. Dalam model regresi linear, asumsi ini menandakan bahwa distribusi dari error sampling adalah normal. Uji normalitas bertujuan menguji apakah model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak.

#### b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan menguji apakah model regresi ada ditemukan korelasi antar variabel bebas, istilah multikolonieritas digunakan untuk menunjukkan ada hubungan linear antara variabel bebas dalam model regresi. Jika pada model mengandung multikolonieritas, berarti terjadi korelasi (mendekati sempurna) antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi sesama variabel bebas adalah nol.

#### c. Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil pengujian dengan SPSS didapat Nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan sebaliknya.
2. Hasil uji t dengan SPSS dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh stres kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ . Dan juga terdapat pengaruh motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ .
3. Hasil pengujian yang dilakukan dengan SPSS diketahui bahwa nilai R Square atau koefisien variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh kontribusi sebesar 71,1% terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dan 28,9% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

#### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk pencapaian visi, misi, dan tujuan perusahaan, kinerja karyawan haruslah baik, dimana peningkatan kinerja karyawan dapat distimulasi oleh motivasi kerja yang positif dan membangun, serta penurunan stress kerja.
2. PT. Tasik Raja hendaknya memperhatikan faktor-faktor lain di luar stres kerja dan motivasi agar kinerja karyawan semakin baik antara lain disiplin, latihan, dan kepuasan kerja.
3. Stres kerja dapat menurunkan kinerja karyawan apabila sering menimpa karyawan. Stress kerja berimplikasi terhadap kesehatan karyawan dan membuat kinerja karyawan menurun. Sebaiknya PT. Tasik Raja Medan memiliki kiat-kiat untuk dapat mengurangi stress kerja karyawan, seperti *Family Gathering*. Selain itu gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer juga berpengaruh terhadap stress kerja.
4. Variabel motivasi kerja merupakan variabel paling dominan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Tasik Raja Medan. Untuk itu perusahaan sebaiknya melakukan perubahan dan pengawasan lebih baik lagi dengan memberikan prestasi tambahan berupa bonus atau hadiah bagi karyawan secara lebih intens dan kontinue agar karyawan semangat bekerja serta mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang menjadi harapan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi Kesepuluh, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Ardana, Komang, dkk. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta : Penerbit Pustaka Pelajar.
- Gibson, et al. 2009. *Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta : Erlangga.
- Hani, Handoko T. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hermita. 2011. *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Tonasa (PERSERO) Pongkep*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Hasanudin Makasar.
- Iskandar. 2008. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kualitatif dan Kuantitatif)*. Jakarta : Gaung Persada Press.
- Ivancevich, John. M, dkk. 2009. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Larasati, Sindi, 2014, *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)*, Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol V, No 3, Desember 2014. Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom Bandung.
- Mondy, R. Wayne, and Robert M. Noe. 2005. *Human Resource Management*. Ninth Edition. USA: Prentice Hall.

Munandar, Utami. 2009. *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Jakarta : Rineka Cipta.

Noviansyah, 2011, *Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja*, Fakultas Ekonomi Universitas Batu Raja, Sumatera Selatan.

Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE.

Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2009. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bandung : Bumi Aksara.

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : CV. Mandar Maju.

Simamora, Henry. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta : STIE TKPN.

Sucipto 2010, *Penilaian Kinerja Keuangan*, Jurnal Akuntansi, Universitas Sumatra Utara. Medan.

Sudrajat, Achmad. 2009. *Teori-teori Motivasi*. <http://konselingcentre.co.id>., Diakses Tanggal 10 September 2016.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung : Alfabeta.

Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : CAPS.

Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Wahjono, Sentot Imam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Penerbit Rajagrafindo Persada.

Winardi 2008, *Motivasi, Pemotivasian dalam Manajemen*, Edisi Kesatu, Jakarta : Rajawali Pres, PT. Raja Grafindo Persada.

## IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Alamat :

---

### Petunjuk pengisian :

Berilah tanda checklist (√) pada setiap jawaban yang sesuai dengan kriteria anda.

Jenis Kelamin :

- ☐ Laki-laki
- ☐ Perempuan

Usia (tahun) :

- ☐ 17-30
- ☐ 31-40
- ☐ 41-50
- ☐ 51 tahun keatas

Pendidikan :

- ☐ SD
- ☐ SMP
- ☐ SMA / SMK
- ☐ D3
- ☐ S1
- ☐ S2

Masa Kerja :

- ☐ Dibawah 1 tahun
- ☐ 1 sampai 5 tahun
- ☐ 5 sampai 10 tahun
- ☐ 10 sampai 15 tahun
- ☐ Lebih dari 15 sampai 20 tahun

### Kuesioner Stress Kerja (X<sub>1</sub>)

| No. | Pernyataan                                                                                                    | Jawaban |    |   |   |    |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----|---|---|----|
|     |                                                                                                               | STS     | TS | N | S | SS |
| 1.  | Perusahaan sebaiknya memberikan waktu istirahat lebih dari 1 jam.                                             |         |    |   |   |    |
| 2.  | Perusahaan sebaiknya memberikan uang lembur bila karyawan bekerja lebih dari 7 jam.                           |         |    |   |   |    |
| 3   | Beban kerja yang diterima sangat berpengaruh pada fisik dan mental saya.                                      |         |    |   |   |    |
| 4   | Tenggang waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang belum sesuai dengan banyaknya beban kerja.                  |         |    |   |   |    |
| 5   | Ketika saya melakukan kesalahan dalam pekerjaan, saya langsung panik.                                         |         |    |   |   |    |
| 6   | Saya tidak selera makan ketika banyak pekerjaan yang akan saya kerjakan.                                      |         |    |   |   |    |
| 7   | Ketika saya melaksanakan tugas kantor timbul perasaan bosan melihat pekerjaan rutin yang harus saya kerjakan. |         |    |   |   |    |
| 8   | Dalam mengerjakan pekerjaan saya tetap menjalin komunikasi dengan teman sekantor                              |         |    |   |   |    |
| 9   | Saya dapat berkonsentrasi ketika mendengar instruksi pimpinan tentang target pekerjaan yang ingin dicapai.    |         |    |   |   |    |
| 10  | Ketika mendapat teguran atau kritikan terhadap hasil pekerjaan saya, saya dapat menerimanya.                  |         |    |   |   |    |

Keterangan :

SS (Sangat Setuju) = 5 poin

S (Setuju) = 4 poin

N (Netral) = 3 poin

TS (Tidak Setuju) = 2 poin

STS (Sangat Tidak Setuju) = 1 poin

### Kuesioner Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

| No. | Pernyataan                                                                 | Jawaban |    |   |   |    |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|---------|----|---|---|----|
|     |                                                                            | STS     | TS | N | S | SS |
| 1.  | Saya memperoleh penghargaan oleh perusahaan atas prestasi kerja.           |         |    |   |   |    |
| 2.  | Penghasilan yang anda terima saat ini sudah sangat memuaskan.              |         |    |   |   |    |
| 3   | Atasan selalu menghargai kinerja saya.                                     |         |    |   |   |    |
| 4   | Atasan memberikan pujian bila saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.    |         |    |   |   |    |
| 5   | Saya merasa aman selama bekerja di perusahaan.                             |         |    |   |   |    |
| 6   | Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi jabatan.   |         |    |   |   |    |
| 7   | Saya bersosialisasi dengan seluruh karyawan di perusahaan                  |         |    |   |   |    |
| 8   | Saya mendapatkan status atau kedudukan yang jelas di perusahaan.           |         |    |   |   |    |
| 9   | Saya bertanggung jawab atas suatu tugas atau pekerjaan yang saya kerjakan. |         |    |   |   |    |
| 10  | Saya mendapatkan bonus bulanan bila hasil kerja melebihi target.           |         |    |   |   |    |

Keterangan :

SS (Sangat Setuju) = 5 poin

S (Setuju) = 4 poin

N (Netral) = 3 poin

TS (Tidak Setuju) = 2 poin

STS (Sangat Tidak Setuju) = 1 poin

### Kuesioner Kinerja Karyawan (Y)

| No. | Pernyataan                                                                                              | Jawaban |    |   |   |    |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----|---|---|----|
|     |                                                                                                         | STS     | TS | N | S | SS |
| 1.  | Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh ketelitian.                                               |         |    |   |   |    |
| 2.  | Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.                                      |         |    |   |   |    |
| 3   | Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya lebih menguasai bidang tugas yang saya kerjakan.              |         |    |   |   |    |
| 4   | Saya mendahulukan pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.                                   |         |    |   |   |    |
| 5   | Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil perusahaan. |         |    |   |   |    |
| 6   | Saya taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan.               |         |    |   |   |    |
| 7   | Saya dapat bekerja dengan baik dalam team.                                                              |         |    |   |   |    |
| 8   | Saya memahami seluruh aturan yang ditetapkan perusahaan.                                                |         |    |   |   |    |
| 9   | Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan.                                            |         |    |   |   |    |
| 10  | Untuk menghasilkan suatu pekerjaan yang praktis, saya proaktif didalam mencari tata kerja baru.         |         |    |   |   |    |

Keterangan :

SS (Sangat Setuju) = 5 poin

S (Setuju) = 4 poin

N (Netral) = 3 poin

TS (Tidak Setuju) = 2 poin

STS (Sangat Tidak Setuju) = 1 poin

### Nilai Jawaban Kuesioner Stres Kerja ( $X_1$ )

| Responden No. | Soal |   |   |   |   |   |   |   |   |    | Jumlah |
|---------------|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------|
|               | 1    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |        |
| 1             | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4  | 47     |
| 2             | 3    | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3  | 39     |
| 3             | 4    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4  | 39     |
| 4             | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5  | 47     |
| 5             | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5  | 49     |
| 6             | 5    | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5  | 42     |
| 7             | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5  | 49     |
| 8             | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 49     |
| 9             | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 50     |
| 10            | 5    | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5  | 46     |
| 11            | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3  | 37     |
| 12            | 3    | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3  | 35     |
| 13            | 4    | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4  | 38     |
| 14            | 4    | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4  | 43     |
| 15            | 4    | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4  | 45     |
| 16            | 4    | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 17            | 4    | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4  | 39     |
| 18            | 4    | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4  | 43     |
| 19            | 4    | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4  | 43     |
| 20            | 5    | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5  | 44     |
| 21            | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 49     |
| 22            | 4    | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5  | 45     |
| 23            | 4    | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 38     |
| 24            | 3    | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4  | 35     |
| 25            | 5    | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 39     |
| 26            | 3    | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4  | 42     |
| 27            | 5    | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 46     |
| 28            | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4  | 39     |
| 29            | 5    | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4  | 40     |
| 30            | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 48     |
| 31            | 4    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4  | 41     |
| 32            | 5    | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 46     |
| 33            | 3    | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 42     |
| 34            | 3    | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 39     |
| 35            | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 38     |
| 36            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5  | 47     |
| 37            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 49     |
| 38            | 5    | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3  | 42     |
| 39            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 49     |
| 40            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5  | 49     |
| 41            | 3    | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4  | 35     |
| 42            | 5    | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 39     |
| 43            | 3    | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4  | 42     |
| 44            | 5    | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5  | 44     |
| 45            | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 38     |
| 46            | 5    | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4  | 40     |
| 47            | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 48     |
| 48            | 4    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4  | 41     |
| 49            | 5    | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5  | 44     |

| Responden No. | Soal |   |   |   |   |   |   |   |   |    | Jumlah |
|---------------|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------|
|               | 1    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |        |
| 50            | 3    | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 42     |
| 51            | 3    | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 39     |
| 52            | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 38     |
| 53            | 5    | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4  | 40     |
| 54            | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 48     |
| 55            | 4    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4  | 41     |
| 56            | 5    | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5  | 44     |
| 57            | 3    | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 42     |
| 58            | 3    | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 39     |
| 59            | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 38     |
| 60            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5  | 47     |
| 61            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 49     |
| 62            | 5    | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3  | 42     |
| 63            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 49     |
| 64            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5  | 49     |
| 65            | 3    | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4  | 35     |
| 66            | 5    | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 39     |
| 67            | 3    | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4  | 42     |
| 68            | 3    | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 42     |
| 69            | 3    | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 39     |
| 70            | 5    | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5  | 42     |
| 71            | 5    | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5  | 41     |
| 72            | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 48     |
| 73            | 4    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4  | 41     |
| 74            | 5    | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5  | 44     |
| 75            | 3    | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 42     |
| 76            | 3    | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 39     |
| 77            | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 38     |
| 78            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5  | 47     |
| 79            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 49     |
| 80            | 5    | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3  | 42     |
| 81            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 49     |
| 82            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5  | 49     |
| 83            | 3    | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4  | 35     |
| 84            | 5    | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 39     |
| 85            | 3    | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 42     |
| 86            | 3    | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4  | 39     |
| 87            | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 38     |
| 88            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5  | 47     |
| 89            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 49     |
| 90            | 5    | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3  | 42     |
| 91            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 49     |
| 92            | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5  | 49     |
| 93            | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 49     |
| 94            | 4    | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5  | 45     |
| 95            | 4    | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 38     |
| 96            | 3    | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4  | 35     |

### Nilai Jawaban Kuesioner Motivasi (X<sub>2</sub>)

Document Accepted 7/1/20

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)

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

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 49 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 42 |
| 50 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 42 |
| 51 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 44 |
| 52 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 41 |
| 53 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 44 |
| 54 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 47 |
| 55 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 43 |
| 56 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| 57 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| 58 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 49 |
| 59 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 42 |
| 60 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 38 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 42 |
| 62 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 42 |
| 63 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 44 |
| 64 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 41 |
| 65 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 44 |
| 66 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 47 |
| 67 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 43 |
| 68 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| 69 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| 70 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 49 |
| 71 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 48 |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 48 |
| 73 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 47 |
| 74 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 40 |
| 75 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 41 |
| 76 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 44 |
| 77 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 47 |
| 78 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 43 |
| 79 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| 80 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 49 |
| 82 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 48 |
| 83 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 48 |
| 84 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 47 |
| 85 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 40 |
| 86 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 43 |
| 87 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| 88 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 40 |
| 89 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 38 |
| 90 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 42 |
| 91 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 42 |
| 92 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 39 |
| 93 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 41 |
| 94 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 44 |
| 95 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 47 |
| 96 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 43 |

### Nilai Jawaban Kuesioner Kinerja Karyawan (Y)

| Responden No. | Soal |   |   |   |   |   |   |   |   |    | Jumlah |
|---------------|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------|
|               | 1    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |        |
| 1             | 3    | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4  | 42     |

| 2                | 3    | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3  | 37     |
|------------------|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------|
| 3                | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3  | 38     |
| 4                | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4  | 49     |
| 5                | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4  | 49     |
| 6                | 5    | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4  | 43     |
| 7                | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 50     |
| 8                | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3  | 48     |
| 9                | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3  | 47     |
| 10               | 4    | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 46     |
| 11               | 4    | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5  | 40     |
| 12               | 3    | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4  | 35     |
| 13               | 5    | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3  | 39     |
| 14               | 3    | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4  | 42     |
| 15               | 5    | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5  | 46     |
| 16               | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 17               | 5    | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3  | 42     |
| 18               | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 47     |
| 19               | 4    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5  | 42     |
| 20               | 5    | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4  | 44     |
| 21               | 5    | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4  | 43     |
| 22               | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 50     |
| 23               | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3  | 46     |
| 24               | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3  | 47     |
| 25               | 4    | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 46     |
| 26               | 4    | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5  | 40     |
| 27               | 3    | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3  | 35     |
| 28               | 5    | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3  | 39     |
| 29               | 3    | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4  | 42     |
| 30               | 5    | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5  | 46     |
| 31               | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 32               | 5    | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4  | 43     |
| 33               | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 50     |
| 34               | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3  | 48     |
| 35               | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3  | 47     |
| 36               | 4    | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 46     |
| 37               | 4    | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5  | 40     |
| 38               | 3    | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4  | 35     |
| 39               | 5    | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3  | 39     |
| 40               | 3    | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4  | 42     |
| 41               | 5    | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5  | 46     |
| 42               | 3    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 43               | 5    | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3  | 42     |
| 44               | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 47     |
| 45               | 4    | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5  | 42     |
| 46               | 5    | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4  | 44     |
| 47               | 5    | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4  | 44     |
| 48               | 5    | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5  | 48     |
| 49               | 5    | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4  | 43     |
| Responden<br>No. | Soal |   |   |   |   |   |   |   |   |    | Jumlah |
|                  | 1    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |        |
| 50               | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 50     |
| 51               | 5    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3  | 48     |
| 52               | 4    | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3  | 47     |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 53 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 46 |
| 54 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 40 |
| 55 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 56 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 39 |
| 57 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 42 |
| 58 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 46 |
| 59 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 60 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 42 |
| 61 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 47 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 42 |
| 63 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 44 |
| 64 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 43 |
| 65 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 66 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 43 |
| 67 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 68 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 43 |
| 69 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 70 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 48 |
| 71 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 47 |
| 72 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 47 |
| 73 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 40 |
| 74 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 35 |
| 75 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 39 |
| 76 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 42 |
| 77 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 46 |
| 78 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 79 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 43 |
| 80 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 48 |
| 82 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 47 |
| 83 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 46 |
| 84 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 40 |
| 85 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 86 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 39 |
| 87 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 42 |
| 88 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 46 |
| 89 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 90 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 40 |
| 91 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 92 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 46 |
| 93 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 40 |
| 94 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 95 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 39 |
| 96 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 42 |

**TABEL R**

| df = (N-2) | Tingkat signifikansi untuk uji satu arah |        |        |        |        |
|------------|------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
|            | 0.05                                     | 0.025  | 0.01   | 0.005  | 0.0005 |
|            | Tingkat signifikansi untuk uji dua arah  |        |        |        |        |
|            | 0.1                                      | 0.05   | 0.02   | 0.01   | 0.001  |
| 1          | 0.9877                                   | 0.9969 | 0.9995 | 0.9999 | 1.0000 |
| 2          | 0.9000                                   | 0.9500 | 0.9800 | 0.9900 | 0.9990 |
| 3          | 0.8054                                   | 0.8783 | 0.9343 | 0.9587 | 0.9911 |
| 4          | 0.7293                                   | 0.8114 | 0.8822 | 0.9172 | 0.9741 |
| 5          | 0.6694                                   | 0.7545 | 0.8329 | 0.8745 | 0.9509 |
| 6          | 0.6215                                   | 0.7067 | 0.7887 | 0.8343 | 0.9249 |
| 7          | 0.5822                                   | 0.6664 | 0.7498 | 0.7977 | 0.8963 |
| 8          | 0.5494                                   | 0.6319 | 0.7155 | 0.7646 | 0.8721 |
| 9          | 0.5214                                   | 0.6021 | 0.6851 | 0.7348 | 0.8470 |
| 10         | 0.4973                                   | 0.5760 | 0.6581 | 0.7079 | 0.8233 |
| 11         | 0.4762                                   | 0.5529 | 0.6339 | 0.6835 | 0.8010 |
| 12         | 0.4575                                   | 0.5324 | 0.6120 | 0.6614 | 0.7800 |
| 13         | 0.4409                                   | 0.5140 | 0.5923 | 0.6411 | 0.7604 |
| 14         | 0.4259                                   | 0.4973 | 0.5742 | 0.6226 | 0.7419 |
| 15         | 0.4124                                   | 0.4821 | 0.5577 | 0.6055 | 0.7247 |
| 16         | 0.4000                                   | 0.4683 | 0.5425 | 0.5897 | 0.7084 |
| 17         | 0.3887                                   | 0.4555 | 0.5285 | 0.5751 | 0.6932 |
| 18         | 0.3783                                   | 0.4438 | 0.5155 | 0.5614 | 0.6788 |
| 19         | 0.3687                                   | 0.4329 | 0.5034 | 0.5487 | 0.6652 |
| 20         | 0.3598                                   | 0.4227 | 0.4921 | 0.5368 | 0.6524 |
| 21         | 0.3515                                   | 0.4132 | 0.4815 | 0.5256 | 0.6402 |
| 22         | 0.3438                                   | 0.4044 | 0.4716 | 0.5151 | 0.6287 |
| 23         | 0.3365                                   | 0.3961 | 0.4622 | 0.5052 | 0.6178 |
| 24         | 0.3297                                   | 0.3882 | 0.4534 | 0.4958 | 0.6074 |
| 25         | 0.3233                                   | 0.3809 | 0.4451 | 0.4869 | 0.5974 |
| 26         | 0.3172                                   | 0.3739 | 0.4372 | 0.4785 | 0.5880 |
| 27         | 0.3115                                   | 0.3673 | 0.4297 | 0.4705 | 0.5790 |
| 28         | 0.3061                                   | 0.3610 | 0.4226 | 0.4629 | 0.5703 |
| 29         | 0.3009                                   | 0.3550 | 0.4158 | 0.4556 | 0.5620 |
| 30         | 0.2960                                   | 0.3494 | 0.4093 | 0.4487 | 0.5541 |
| 31         | 0.2913                                   | 0.3440 | 0.4032 | 0.4421 | 0.5465 |
| 32         | 0.2869                                   | 0.3388 | 0.3972 | 0.4357 | 0.5392 |
| 33         | 0.2826                                   | 0.3338 | 0.3916 | 0.4296 | 0.5322 |
| 34         | 0.2785                                   | 0.3291 | 0.3862 | 0.4238 | 0.5254 |
| 35         | 0.2746                                   | 0.3246 | 0.3810 | 0.4182 | 0.5189 |
| 36         | 0.2709                                   | 0.3202 | 0.3760 | 0.4128 | 0.5126 |
| 37         | 0.2673                                   | 0.3160 | 0.3712 | 0.4076 | 0.5066 |
| 38         | 0.2638                                   | 0.3120 | 0.3665 | 0.4026 | 0.5007 |
| 39         | 0.2605                                   | 0.3081 | 0.3621 | 0.3978 | 0.4950 |
| 40         | 0.2573                                   | 0.3044 | 0.3578 | 0.3932 | 0.4896 |
| 41         | 0.2542                                   | 0.3008 | 0.3536 | 0.3887 | 0.4843 |
| 42         | 0.2512                                   | 0.2973 | 0.3496 | 0.3843 | 0.4791 |
| 43         | 0.2483                                   | 0.2940 | 0.3457 | 0.3801 | 0.4742 |
| 44         | 0.2455                                   | 0.2907 | 0.3420 | 0.3761 | 0.4694 |
| 45         | 0.2429                                   | 0.2876 | 0.3384 | 0.3721 | 0.4647 |
| 46         | 0.2403                                   | 0.2845 | 0.3348 | 0.3683 | 0.4601 |
| 47         | 0.2377                                   | 0.2816 | 0.3314 | 0.3646 | 0.4557 |
| 48         | 0.2353                                   | 0.2787 | 0.3281 | 0.3610 | 0.4514 |
| 49         | 0.2329                                   | 0.2759 | 0.3249 | 0.3575 | 0.4473 |
| 50         | 0.2306                                   | 0.2732 | 0.3218 | 0.3542 | 0.4432 |

| df = (N-2) | Tingkat signifikansi untuk uji satu arah |        |        |        |        |
|------------|------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
|            | 0.05                                     | 0.025  | 0.01   | 0.005  | 0.0005 |
|            | Tingkat signifikansi untuk uji dua arah  |        |        |        |        |
|            | 0.1                                      | 0.05   | 0.02   | 0.01   | 0.001  |
| 51         | 0.2284                                   | 0.2706 | 0.3183 | 0.3509 | 0.4393 |
| 52         | 0.2262                                   | 0.2681 | 0.3158 | 0.3477 | 0.4354 |
| 53         | 0.2241                                   | 0.2656 | 0.3129 | 0.3445 | 0.4317 |
| 54         | 0.2221                                   | 0.2632 | 0.3102 | 0.3415 | 0.4280 |
| 55         | 0.2201                                   | 0.2609 | 0.3074 | 0.3385 | 0.4244 |
| 56         | 0.2181                                   | 0.2586 | 0.3048 | 0.3357 | 0.4210 |
| 57         | 0.2162                                   | 0.2564 | 0.3022 | 0.3328 | 0.4176 |
| 58         | 0.2144                                   | 0.2542 | 0.2997 | 0.3301 | 0.4143 |
| 59         | 0.2126                                   | 0.2521 | 0.2972 | 0.3274 | 0.4110 |
| 60         | 0.2108                                   | 0.2500 | 0.2948 | 0.3248 | 0.4079 |
| 61         | 0.2091                                   | 0.2480 | 0.2925 | 0.3223 | 0.4048 |
| 62         | 0.2075                                   | 0.2461 | 0.2902 | 0.3198 | 0.4018 |
| 63         | 0.2058                                   | 0.2441 | 0.2880 | 0.3173 | 0.3988 |
| 64         | 0.2042                                   | 0.2423 | 0.2858 | 0.3150 | 0.3959 |
| 65         | 0.2027                                   | 0.2404 | 0.2837 | 0.3126 | 0.3931 |
| 66         | 0.2012                                   | 0.2387 | 0.2816 | 0.3104 | 0.3903 |
| 67         | 0.1997                                   | 0.2369 | 0.2796 | 0.3081 | 0.3876 |
| 68         | 0.1982                                   | 0.2352 | 0.2776 | 0.3060 | 0.3850 |
| 69         | 0.1968                                   | 0.2335 | 0.2756 | 0.3038 | 0.3823 |
| 70         | 0.1954                                   | 0.2319 | 0.2737 | 0.3017 | 0.3798 |
| 71         | 0.1940                                   | 0.2303 | 0.2718 | 0.2997 | 0.3773 |
| 72         | 0.1927                                   | 0.2287 | 0.2700 | 0.2977 | 0.3748 |
| 73         | 0.1914                                   | 0.2272 | 0.2682 | 0.2957 | 0.3724 |
| 74         | 0.1901                                   | 0.2257 | 0.2664 | 0.2938 | 0.3701 |
| 75         | 0.1888                                   | 0.2242 | 0.2647 | 0.2919 | 0.3678 |
| 76         | 0.1876                                   | 0.2227 | 0.2630 | 0.2900 | 0.3655 |
| 77         | 0.1864                                   | 0.2213 | 0.2613 | 0.2882 | 0.3633 |
| 78         | 0.1852                                   | 0.2199 | 0.2597 | 0.2864 | 0.3611 |
| 79         | 0.1841                                   | 0.2185 | 0.2581 | 0.2847 | 0.3589 |
| 80         | 0.1829                                   | 0.2172 | 0.2565 | 0.2830 | 0.3568 |
| 81         | 0.1818                                   | 0.2159 | 0.2550 | 0.2813 | 0.3547 |
| 82         | 0.1807                                   | 0.2146 | 0.2535 | 0.2796 | 0.3527 |
| 83         | 0.1796                                   | 0.2133 | 0.2520 | 0.2780 | 0.3507 |
| 84         | 0.1786                                   | 0.2120 | 0.2505 | 0.2764 | 0.3487 |
| 85         | 0.1775                                   | 0.2108 | 0.2491 | 0.2748 | 0.3468 |
| 86         | 0.1765                                   | 0.2096 | 0.2477 | 0.2732 | 0.3449 |
| 87         | 0.1755                                   | 0.2084 | 0.2463 | 0.2717 | 0.3430 |
| 88         | 0.1745                                   | 0.2072 | 0.2449 | 0.2702 | 0.3412 |
| 89         | 0.1735                                   | 0.2061 | 0.2435 | 0.2687 | 0.3393 |
| 90         | 0.1726                                   | 0.2050 | 0.2422 | 0.2673 | 0.3375 |
| 91         | 0.1716                                   | 0.2039 | 0.2409 | 0.2659 | 0.3358 |
| 92         | 0.1707                                   | 0.2028 | 0.2396 | 0.2645 | 0.3341 |
| 93         | 0.1698                                   | 0.2017 | 0.2384 | 0.2631 | 0.3323 |
| 94         | 0.1689                                   | 0.2006 | 0.2371 | 0.2617 | 0.3307 |
| 95         | 0.1680                                   | 0.1996 | 0.2359 | 0.2604 | 0.3290 |
| 96         | 0.1671                                   | 0.1986 | 0.2347 | 0.2591 | 0.3274 |
| 97         | 0.1663                                   | 0.1975 | 0.2335 | 0.2578 | 0.3258 |
| 98         | 0.1654                                   | 0.1966 | 0.2324 | 0.2565 | 0.3242 |
| 99         | 0.1646                                   | 0.1956 | 0.2312 | 0.2552 | 0.3226 |
| 100        | 0.1638                                   | 0.1946 | 0.2301 | 0.2540 | 0.3211 |

TABEL T

**Titik Persentase Distribusi t (df = 81 –120)**

| Pr<br>df | 0.25<br>0.50 | 0.10<br>0.20 | 0.05<br>0.10 | 0.025<br>0.050 | 0.01<br>0.02 | 0.005<br>0.010 | 0.001<br>0.002 |
|----------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|----------------|----------------|
| 81       | 0.67753      | 1.29209      | 1.66388      | 1.98969        | 2.37327      | 2.63790        | 3.19392        |
| 82       | 0.67749      | 1.29196      | 1.66365      | 1.98932        | 2.37289      | 2.63712        | 3.19262        |
| 83       | 0.67746      | 1.29183      | 1.66342      | 1.98896        | 2.37212      | 2.63637        | 3.19135        |
| 84       | 0.67742      | 1.29171      | 1.66320      | 1.98861        | 2.37156      | 2.63563        | 3.19011        |
| 85       | 0.67739      | 1.29159      | 1.66298      | 1.98827        | 2.37102      | 2.63491        | 3.18890        |
| 86       | 0.67735      | 1.29147      | 1.66277      | 1.98793        | 2.37049      | 2.63421        | 3.18772        |
| 87       | 0.67732      | 1.29136      | 1.66256      | 1.98761        | 2.36998      | 2.63353        | 3.18657        |
| 88       | 0.67729      | 1.29125      | 1.66235      | 1.98729        | 2.36947      | 2.63286        | 3.18544        |
| 89       | 0.67726      | 1.29114      | 1.66216      | 1.98698        | 2.36898      | 2.63220        | 3.18434        |
| 90       | 0.67723      | 1.29103      | 1.66196      | 1.98667        | 2.36850      | 2.63157        | 3.18327        |
| 91       | 0.67720      | 1.29092      | 1.66177      | 1.98638        | 2.36803      | 2.63094        | 3.18222        |
| 92       | 0.67717      | 1.29082      | 1.66159      | 1.98609        | 2.36757      | 2.63033        | 3.18119        |
| 93       | 0.67714      | 1.29072      | 1.66140      | 1.98580        | 2.36712      | 2.62973        | 3.18019        |
| 94       | 0.67711      | 1.29062      | 1.66123      | 1.98552        | 2.36667      | 2.62915        | 3.17921        |
| 95       | 0.67708      | 1.29053      | 1.66105      | 1.98525        | 2.36624      | 2.62858        | 3.17825        |
| 96       | 0.67705      | 1.29043      | 1.66088      | 1.98498        | 2.36582      | 2.62802        | 3.17731        |
| 97       | 0.67703      | 1.29034      | 1.66071      | 1.98472        | 2.36541      | 2.62747        | 3.17639        |
| 98       | 0.67700      | 1.29025      | 1.66055      | 1.98447        | 2.36500      | 2.62693        | 3.17549        |
| 99       | 0.67698      | 1.29016      | 1.66039      | 1.98422        | 2.36461      | 2.62641        | 3.17460        |
| 100      | 0.67695      | 1.29007      | 1.66023      | 1.98397        | 2.36422      | 2.62589        | 3.17374        |
| 101      | 0.67693      | 1.28999      | 1.66008      | 1.98373        | 2.36384      | 2.62539        | 3.17289        |
| 102      | 0.67690      | 1.28991      | 1.65993      | 1.98350        | 2.36346      | 2.62489        | 3.17206        |
| 103      | 0.67688      | 1.28982      | 1.65978      | 1.98326        | 2.36310      | 2.62441        | 3.17125        |
| 104      | 0.67686      | 1.28974      | 1.65964      | 1.98304        | 2.36274      | 2.62393        | 3.17045        |
| 105      | 0.67683      | 1.28967      | 1.65950      | 1.98282        | 2.36239      | 2.62347        | 3.16967        |
| 106      | 0.67681      | 1.28959      | 1.65936      | 1.98260        | 2.36204      | 2.62301        | 3.16890        |
| 107      | 0.67679      | 1.28951      | 1.65922      | 1.98238        | 2.36170      | 2.62256        | 3.16815        |
| 108      | 0.67677      | 1.28944      | 1.65909      | 1.98217        | 2.36137      | 2.62212        | 3.16741        |
| 109      | 0.67675      | 1.28937      | 1.65895      | 1.98197        | 2.36105      | 2.62169        | 3.16669        |
| 110      | 0.67673      | 1.28930      | 1.65882      | 1.98177        | 2.36073      | 2.62126        | 3.16598        |
| 111      | 0.67671      | 1.28922      | 1.65870      | 1.98157        | 2.36041      | 2.62085        | 3.16528        |
| 112      | 0.67669      | 1.28916      | 1.65857      | 1.98137        | 2.36010      | 2.62044        | 3.16460        |
| 113      | 0.67667      | 1.28909      | 1.65845      | 1.98118        | 2.35980      | 2.62004        | 3.16392        |
| 114      | 0.67665      | 1.28902      | 1.65833      | 1.98099        | 2.35950      | 2.61964        | 3.16326        |
| 115      | 0.67663      | 1.28896      | 1.65821      | 1.98081        | 2.35921      | 2.61926        | 3.16262        |
| 116      | 0.67661      | 1.28889      | 1.65810      | 1.98063        | 2.35892      | 2.61888        | 3.16198        |
| 117      | 0.67659      | 1.28883      | 1.65798      | 1.98045        | 2.35864      | 2.61850        | 3.16135        |
| 118      | 0.67657      | 1.28877      | 1.65787      | 1.98027        | 2.35837      | 2.61814        | 3.16074        |
| 119      | 0.67656      | 1.28871      | 1.65776      | 1.98010        | 2.35809      | 2.61778        | 3.16013        |
| 120      | 0.67654      | 1.28865      | 1.65765      | 1.97993        | 2.35782      | 2.61742        | 3.15954        |

**TABEL F**

Document Accepted 7/1/20

**Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05**

| df untuk penyebut (N2) | df untuk pembilang (N1) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|------------------------|-------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                        | 1                       | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11   | 12   | 13   | 14   | 15   |
| 91                     | 3.95                    | 3.10 | 2.70 | 2.47 | 2.31 | 2.20 | 2.11 | 2.04 | 1.98 | 1.94 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.78 |
| 92                     | 3.94                    | 3.10 | 2.70 | 2.47 | 2.31 | 2.20 | 2.11 | 2.04 | 1.98 | 1.94 | 1.89 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.78 |
| 93                     | 3.94                    | 3.09 | 2.70 | 2.47 | 2.31 | 2.20 | 2.11 | 2.04 | 1.98 | 1.93 | 1.89 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.78 |
| 94                     | 3.94                    | 3.09 | 2.70 | 2.47 | 2.31 | 2.20 | 2.11 | 2.04 | 1.98 | 1.93 | 1.89 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.77 |
| 95                     | 3.94                    | 3.09 | 2.70 | 2.47 | 2.31 | 2.20 | 2.11 | 2.04 | 1.98 | 1.93 | 1.89 | 1.86 | 1.82 | 1.80 | 1.77 |
| 96                     | 3.94                    | 3.09 | 2.70 | 2.47 | 2.31 | 2.19 | 2.11 | 2.04 | 1.98 | 1.93 | 1.89 | 1.85 | 1.82 | 1.80 | 1.77 |
| 97                     | 3.94                    | 3.09 | 2.70 | 2.47 | 2.31 | 2.19 | 2.11 | 2.04 | 1.98 | 1.93 | 1.89 | 1.85 | 1.82 | 1.80 | 1.77 |
| 98                     | 3.94                    | 3.09 | 2.70 | 2.46 | 2.31 | 2.19 | 2.10 | 2.03 | 1.98 | 1.93 | 1.89 | 1.85 | 1.82 | 1.79 | 1.77 |
| 99                     | 3.94                    | 3.09 | 2.70 | 2.46 | 2.31 | 2.19 | 2.10 | 2.03 | 1.98 | 1.93 | 1.89 | 1.85 | 1.82 | 1.79 | 1.77 |
| 100                    | 3.94                    | 3.09 | 2.70 | 2.46 | 2.31 | 2.19 | 2.10 | 2.03 | 1.97 | 1.93 | 1.89 | 1.85 | 1.82 | 1.79 | 1.77 |
| 101                    | 3.94                    | 3.09 | 2.69 | 2.46 | 2.30 | 2.19 | 2.10 | 2.03 | 1.97 | 1.93 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.79 | 1.77 |
| 102                    | 3.93                    | 3.09 | 2.69 | 2.46 | 2.30 | 2.19 | 2.10 | 2.03 | 1.97 | 1.92 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.79 | 1.77 |
| 103                    | 3.93                    | 3.08 | 2.69 | 2.46 | 2.30 | 2.19 | 2.10 | 2.03 | 1.97 | 1.92 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.79 | 1.76 |
| 104                    | 3.93                    | 3.08 | 2.69 | 2.46 | 2.30 | 2.19 | 2.10 | 2.03 | 1.97 | 1.92 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.79 | 1.76 |
| 105                    | 3.93                    | 3.08 | 2.69 | 2.46 | 2.30 | 2.19 | 2.10 | 2.03 | 1.97 | 1.92 | 1.88 | 1.85 | 1.81 | 1.79 | 1.76 |
| 106                    | 3.93                    | 3.08 | 2.69 | 2.46 | 2.30 | 2.19 | 2.10 | 2.03 | 1.97 | 1.92 | 1.88 | 1.84 | 1.81 | 1.79 | 1.76 |
| 107                    | 3.93                    | 3.08 | 2.69 | 2.46 | 2.30 | 2.18 | 2.10 | 2.03 | 1.97 | 1.92 | 1.88 | 1.84 | 1.81 | 1.79 | 1.76 |
| 108                    | 3.93                    | 3.08 | 2.69 | 2.46 | 2.30 | 2.18 | 2.10 | 2.03 | 1.97 | 1.92 | 1.88 | 1.84 | 1.81 | 1.78 | 1.76 |
| 109                    | 3.93                    | 3.08 | 2.69 | 2.45 | 2.30 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.97 | 1.92 | 1.88 | 1.84 | 1.81 | 1.78 | 1.76 |
| 110                    | 3.93                    | 3.08 | 2.69 | 2.45 | 2.30 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.97 | 1.92 | 1.88 | 1.84 | 1.81 | 1.78 | 1.76 |
| 111                    | 3.93                    | 3.08 | 2.69 | 2.45 | 2.30 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.97 | 1.92 | 1.88 | 1.84 | 1.81 | 1.78 | 1.76 |
| 112                    | 3.93                    | 3.08 | 2.69 | 2.45 | 2.30 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.92 | 1.88 | 1.84 | 1.81 | 1.78 | 1.76 |
| 113                    | 3.93                    | 3.08 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.92 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.78 | 1.76 |
| 114                    | 3.92                    | 3.08 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.78 | 1.75 |
| 115                    | 3.92                    | 3.08 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.78 | 1.75 |
| 116                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.78 | 1.75 |
| 117                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.80 | 1.78 | 1.75 |
| 118                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.80 | 1.78 | 1.75 |
| 119                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.83 | 1.80 | 1.78 | 1.75 |
| 120                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.18 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.83 | 1.80 | 1.78 | 1.75 |
| 121                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.17 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.75 |
| 122                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.17 | 2.09 | 2.02 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.75 |
| 123                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.45 | 2.29 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.75 |
| 124                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.44 | 2.29 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.75 |
| 125                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.44 | 2.29 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.75 |
| 126                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.44 | 2.29 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.95 | 1.91 | 1.87 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.75 |
| 127                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.44 | 2.29 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.95 | 1.91 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.75 |
| 128                    | 3.92                    | 3.07 | 2.68 | 2.44 | 2.29 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.95 | 1.91 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.75 |
| 129                    | 3.91                    | 3.07 | 2.67 | 2.44 | 2.28 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.95 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.74 |
| 130                    | 3.91                    | 3.07 | 2.67 | 2.44 | 2.28 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.95 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.74 |
| 131                    | 3.91                    | 3.07 | 2.67 | 2.44 | 2.28 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.95 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.77 | 1.74 |
| 132                    | 3.91                    | 3.06 | 2.67 | 2.44 | 2.28 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.95 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.79 | 1.77 | 1.74 |
| 133                    | 3.91                    | 3.06 | 2.67 | 2.44 | 2.28 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.95 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.79 | 1.77 | 1.74 |
| 134                    | 3.91                    | 3.06 | 2.67 | 2.44 | 2.28 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.95 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.79 | 1.77 | 1.74 |
| 135                    | 3.91                    | 3.06 | 2.67 | 2.44 | 2.28 | 2.17 | 2.08 | 2.01 | 1.95 | 1.90 | 1.86 | 1.82 | 1.79 | 1.77 | 1.74 |