BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Terbentuknya PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Sebagai bangsa yang mayoritas penduduknya beragama Islam, maka kehadiran Bank Syariah di Indonesia yang diyakini prinsip-prinsip dan operasionalnya sesuai dengan Syariah Islam adalah suatu kebutuhan sekaligus suatu keharusan, hal ini didasarkan pada keyakinan umat yang kuat bahwa Islam adalah ajaran yang tidak hanya mengatur ibadah mahdoh dan muamalah saja, tetapi juga mengatur kehidupan sosial ekonomi. Namun dalam realita kehidupan sehari-hari sebagian besar masyarakat, terutama yang berada di wilayah Rancaekek dan sekitarnya kondisi perekonomian masyarakatnya belum sesuai dengan apa yang diharapkan dan belum sepenuhnya mencerminkan nilai-nilai syariah sebagaimana yang telah diajarkan dalam sistem perekonomian Islam.

Keadaan ini menimbulkan keprihatinan seorang pengusaha dan cendikiawan muslim yaitu Bapak H.Ma'soem (Alm) dengan diprakarsai Bp.H.Nanang Iskandar Ma'soem,SE.,MS bersama-sama dengan Bp. H. Entang Rosadi Ma'soem,SH.,MH, Bpk. H.Rus'an Bpk. H.A.Hidayat,Drs dan Bp. H.Ceppy Nasahi,Ir.,MS, merintis dan mendirikan lembaga keuangan yang beroperasi atas dasar Syariah Islam yang diharapkan dapat membantu masyarakat/pengusaha muslim khususnya serta umumnya masyarakat daerah Rancaekek dan sekitarnya.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka pada tanggal 30 September 1993 didirikanlah **Perseroan** dengan nama **PT. BPR Al Ma'soem Syariah** berdasarkan akta No. 23 notaris Gina Riswara Koswara,SH Bandung serta mendapat pengesahan dari Departement Kehakiman tertanggal 3 November 1993 No. C2-11751.HT.01.01.Th.93 dan mendapat izin usaha dari Departemen Keuangan RI No. Kep/130/KM.17/1994. tertanggal 30 Mei 1994.

Ruang lingkup operasional PT. BPRS Al Ma'soem mula-mula hanya meliputi pembiayaan dan penerimaan simpanan dana pihak ketiga berupa tabungan dan deposito, dengan tata letak rungan di sebagian lantai II gedung bank syariah Al Ma'soem yang berukuran 5 x 7 m^2 serta dalam pengadministrasian/pencatatannya masih dilakukan secara manual. Dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun (tepatnya tahun 1997) bank terus menunjukkan kinerja yang membaik terbukti dengan telah dilakukannya pembenahan sistem administrasi dan pelayanan kepada nasabah yang berbasis komputer, terjalinnya kerjasama dengan PT. Telkom yaitu dalam hal penerimaan pembayaran telepon, serta kerjasama pembayaran gaji seluruh karyawan Ma'soem group.

Sejalan dengan perubahan dan perkembangan pada tahun 2000 BPRS Al Ma'soem berhasil menarik investor untuk menanamkan modalnya dalam bentuk penyertaan, yakni ;

- PT. Permodalan Nasonal Madani (PNM), Persero
- PT. Bank Muamalat Indonesia (BMI), Tbk

untuk bersama-sama mewujudkan misi dan visi yakni mengembangkan usaha kecil dan menengah kebawah. Dengan adanya penyertaan tersebut maka

berdasarkan Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tertanggal 26 Pebruari 2001, nama perseroan diubah menjadi PT. Bank Perkreditan Rakyat Syariah PNM Al Ma'soem atau disingkat PT. BPRS PNM Al Ma'soem yang kemudian diaktakan dengan akta No. 7 tertanggal 24 Juli 2002 Notaris Siti Heni Rohmah, SH. Persetujuan Akta Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan telah mendapat pengesahan dari Departemen Kehakiman Republik Indonesia No. C-22635.HT.01.04.TH.2002.

Setelah masuknya investor tersebut PT. BPRS PNM Al Ma'soem terus melakukan upaya peningkatan, hal ini terbukti pada tahun 2001 s.d. sekarang telah dilakukannya ;

- Perbaikan sistem komputerisasi yang berbasis komputer dengan sistem on-line
- Penambahan dan pembenahan SDM yang dimiliki yang mana saat ini jumlahnya mencapai 51 orang
- Renovasi dan perluasan gedung yang semula 35 m^2 menjadi $\pm$ 500 m^2
- Pelayanan kepada nasabah pembiayaan per Desember 2008 sebanyak 4.306 orang dengan total baki debet pembiayaan sebesar Rp. 33.292.897 ribu.
- Pelayanan kepada nasabah tabungan dan deposito per Desember 2008 sebanyak 12.041 orang dengan total simpanan Rp. 18.260.301 ribu
- Assets yang terhimpun sebesar Rp. 38.429.590 ribu.
- Pelayanan kepada pelanggan telepon sebanyak 5.230 orang

4.1.2 Tujuan Didirikannya PT BPRS PNM Al Ma’soem

Didirikannya PT. BPRS PNM Al Ma’soem bertujuan ;

1. Membantu dan membina umat, khususnya pengusaha muslim, melalui berbagai jenis pembiayaan.

   Dari tujuan di atas dapat disimpulkan bahwa didirikannya PT. BPRS PNM Al Ma’soem berusaha agar dapat turut andil berperan dalam meningkatkan kualitas kehidupan ekonomi masyarakat, sehingga akan mengurangi kesenjangan sosial, dan secara tidak langsung ikut berperan dalam upaya pembangunan ekonomi nasional.

2. Mengelola dana umat yang ingin terbebas dari riba sesuai Syariah Islam.

   Salah satu alasan didirikannya PT. BPRS PNM Al Ma’soem yaitu karena adanya suatu hilafiyah di kalangan kaum Muslimin perihal keberadaan Bank kaitannya dengan riba, maka PT. BPRS PNM Al Ma’soem didirikan dengan sistem Syariah Islam yaitu prinsip jual beli dan bagi hasil, sehingga keraguan tersebut dapat terhapus dengan adanya bank syariah. Dan akhirnya dengan adanya bank syariah ini peran aktif masyarakat Muslim terhadap roda pembangunan nasional terutama dalam bidang ekonomi keuangan akan semakin besar dan berarti sehingga membawa kemaslahatan dunia dan akhirat.

3. Membina dan meningkatkan semangat Ukhuwah Islamiyah melalui pemberdayaan ekonomi.

   Dengan didirikannya lembaga keuangan perbankan dengan sistem Syariah ini diharapkan keberadaan kaum Muslimin khususnya daerah Bandung serta umumnya masyarakat Muslimin Indonesia yang selama ini lebih

mengedepankan ras golongan masing-masing terbuka dirinya untuk mempererat tali silaturahmi dengan cara menciptakan dan meningkatkan hubungan kerjasama dalam bidang usaha untuk kemaslahatan bersama.

4.1.3 Struktur Organisasi PT BPRS PNM Al Ma'soem

Struktur organisasi Bank Syariah hampir sama dengan bank konvensional. Perbedaan yang mendasar adalah pada Bank Syariah terdapat Dewan Pengawasan Syariah (DPS). Fungsi dan tugas dari Dewan Pengawas Syariah (DPS) adalah mengawasi operasional dan produk-produk dari Bank Syariah yang harus sesuai dengan ketentuan syariah. Penetapan Dewan Pengawas Syariah (DPS) untuk setiap bank atau lembaga keuangan syariah lainnya harus mendapat rekomendasi dari Dewan Syariah Nasional (DSN).

Struktur organisasi BPRS PNM Al Ma'soem senantiasa menyesuaikan diri dengan perkembangan bisnis dan sekaligus mengantisipasi dinamika lingkungan bisnis. Tujuannya adalah untuk menjadikan organisasi BPRS PNM Al Ma'soem lebih fokus dan efektif. Dalam strateginya manajemen menerapkan prinsip organisasi "the right man on the right place". Adapun secara lebih jelas Struktur Organsiasi BPRS PNM Al Ma'soem dapat dilihat pada lampiran 1.

4.1.4 Kegiatan Usaha PT. BPRS PNM Al Ma'soem

PT. BPRS PNM Al Ma'soem merupakan suatu lembaga keuangan bank perkreditan rakyat dengan kegiatan usaha utamanya yaitu berupa penghimpunan dana dari pihak ketiga dan menyalurkannya kembali kepada pihak yang membutuhkan dana dalam bentuk pembiayaan/piutang.

Prinsip operasional syariah yang diterapkan dalam penghimpunan dana di BPRS PNM Al Ma'soem dibedakan atas prinsip Wadiah dan Mudharabah :

1. **Prinsip Wadiah**. Prinsip Wadiah yang diterapkan adalah *Wadi'ah Yad Dhamanah* yang berarti BPRS PNM Al Ma'soem dapat memanfaatkan dan menyalurkan dana yang disimpan serta menjamin bahwa dana tersebut dapat ditarik setiap saat oleh pemilik dana. Keuntungan dan kerugian dari pemanfaatan dana menjadi hak milik dan ditanggung oleh BPRS PNM Al Ma'soem, dan BPRS PNM Al Ma'soem dapat memberikan bonus kepada pemilik namun tidak boleh diperjanjikan dimuka.
2. **Prinsip Mudharabah** . Prinsip Mudharabah yang diterapkan adalah *Mudharabah Mutlaqah*, dimana dana yang dihimpun diperlakukan sebagai investasi dan dapat dimanfaatkan secara produktif dalam bentuk pembiayaan kepada masyarakat pengusaha/perorangan secara profesional dan memenuhi aspek syariah. Besarnya kompensasi yang akan diberikan BPRS PNM Al Ma'soem kepada nasabah (nisbah dan tata cara pemberian keuntungan) tergantung dari kesepakatan pada saat terjadinya akad antara BPRS PNM Al Ma'soem dengan pemilik dana (nasabah).

Sesuai dengan pasal 35 PBI 06/17/2004 megenai usaha BPRS, kegiatan penghimpunan dana yang dapat dilakukan oleh BPRS dalam bentuk simpanan meliputi :

1. Tabungan berdasarkan prinsip wadi'ah atau mudharabah;
2. Deposito berdasarkan prinsip mudharabah;
3. Bentuk lain berdasarkan prinsip wadi'ah atau mudharabah.

BPRS tidak diperkenankan menerima simpanan dalam bentuk rekening giro, sekalipun berdasarkan prinsip wadi'ah. Hal ini sejalan dengan ketentuan Undang-Undang Perbankan yang tidak memungkinkan BPR untuk menerima dana simpanan dalam bentuk giro.

4.1.4.1.Bentuk-Bentuk Penghimpunan Dana

A. Produk Tabungan

Produk Tabungan di BPRS PNM Al Ma'soem yang ada saat ini sebagaimana sesuai dengan prinsip syariah adalah produk simpanan dengan **prinsip Mudharabah dan Wadiah**. Tabungan di BPRS PNM Al Ma'soem dapat dibedakan atas 2 (dua) jenis tabungan, yaitu Jenis Tabungan Biasa dan Jenis Tabungan Khusus.

Tabungan Biasa

Jenis tabungan yang pengambilannya bisa dilakukan setiap saat pada jam buka layanan kas. Produk tabungannya adalah :

1. Tabungan Perorangan

   Tabungan ini terbuka untuk masyarakat umum.

2. Tabungan Perusahaan atau Lembaga

   Jenis Tabungan yang diperuntukan bagi lembaga atau beberapa individu dalam satu kelompok.

3. Tabungan pendidikan TAPAL MAS

   Jenis Tabungan yang diperuntukan bagi pelajar yang berkeinginan untuk menyisihkan sebagian uang sakunya untuk masa depan pendidikannya.

Tabungan Khusus

Jenis Tabungan yang pengambilannya dapat dilakukan dalam jangka waktu tertentu untuk tujuan khusus. Produk-produk tabungannya adalah :

1. Tabungan Walimah (Pernikahan)

   Jenis simpanan untuk membantu persiapan pernikahan dengan jangka waktu minimal 3 (tiga) bulan.

2. Tabungan Qurban (Idul Qurban)

   Jenis simpanan untuk membantu persiapan menunaikan ibadah qurban pada bulan dzulhijah dengan minimal jangka waktu 3 (tiga) bulan.

3. Tabungan Hajj (Haji/umroh)

   Jenis simpanan untuk membantu persiapan menunaikan ibadah umroh atau ibadah haji yang sifatnya berjangka waktu minimal 3 (tiga) bulan.

4. Tabungan Hari Raya

   Jenis tabungan untuk membantu persiapan kebutuhan dana di hari raya idul fitri yang sifat simpanannya berjangka waktu minimal waktu 3 (tiga) bulan.

B. Produk Deposito

Deposito di BPRS PNM Al Ma'soem adalah Deposito *Mudharabah al Muthlaqoh* dari pihak ketiga yang dananya diperlakukan sebagai investasi secara produktif dalam bentuk pembiayaan kepada masyarakat, pengusaha dan perorangan secara profesional. Penempatan dana masyarakat ke dalam deposito ini akan memperoleh pendapatan bagi hasil. Pembayaran bagi hasil antara nasabah dengan BPRS PNM Al Ma'soem disesuaikan dengan nisbah (porsi) berdasarkan akad yang telah disepakati.

4.1.4.2 Bentuk-Bentuk Penyaluran Dana / Pembiayaan

Pembiayaan merupakan aktivitas yang sangat penting karena dengan pembiayaan akan diperoleh sumber pendapatan utama dan menjadi penunjang kelangsungan usaha BPRS PNM Al Ma'soem. Sebaliknya bila pengelolaannya tidak baik akan menimbulkan permasalahan dan berhentinya usaha BPRS PNM Al Ma'soem.

Produk-produk pembiayaan yang ada di BPRS PNM Al Ma'soem meliputi ;

1. Murabahah (MBA)

Pembiayaan Murobahah adalah pembiayaan dengan sistem jual beli dimana BPRS dapat membantu nasabahnya dengan membiayai pembelian barang yang dibutuhkan untuk modal usaha.

2. Ijarah Muntahiah Bit Tamlik

a. Makna Ijarah

Ijarah adalah akad yang tetap antara Institusi BPRS (*Muajjir*) dengan nasabah (*Musta'jir*) untuk memanfaatkan sesuatu (barang) dalam waktu tertentu dengan harga yang telah disepakati.

b. Jenis Ijarah

Kegiatan Ijarah (leasing) termasuk dalam kegiatan perinstitusian Syari`ah, karena leasing konvensional harus dilakukan oleh lembaga tersendiri. Untuk membedakan dengan perinstitusian konvensional, maka Ijarah dibagi dua, pertama didasarkan atas periode/masa sewa biasanya sewa peralatan. Peralatan itu disewa selama masa tanam hingga panen. Dalam perinstitusian Islam dikenal sebagai *Operating Ijarah*. Kedua, **Ijarah Muntahiah Bit Tamlik** di beberapa

negara Islam menyebutnya sebagai **Ijarah Wa Iqtina** yang artinya sama juga yaitu menyewa dan setelah itu di akuisisi oleh penyewa (*finance lease*).

c. Jenis Barang Ijarah Muntahiyyah Bit Tamlik

Barang yang disewakan kepada nasabah umumnya berjenis aktifa tetap atau fixed assets seperti: Gedung (Building), Kantor, Mesin, Rumah Petak (Tenements), atau barang bergerak yang memiliki spesifik fixed.

3. Mudharabah (MDA)

a. Pengertian

Pembiayaan mudharobah adalah suatu perjanjian usaha antara pemilik modal dengan pengusaha, dimana pihak pemilik modal menyediakan seluruh dana yang diperlukan dan pihak pengusaha melakukan pengelolaan atas usaha.

b. Hasil Usaha

Hasil usaha bersama ini di bagi sesuai dengan kesepakatan pada waktu penanda tanganan perjanjian pembiayaan yang dituangkan dalam bentuk nisbah bagi hasil (misalnya 70 : 30).

4. Qardh

a. Pengertian

Yang dimaksud dengan Qardh adalah penyediaan dana kepada nasabah yang pemberiannya tanpa mengharapkan imbalan, namun tidak menutup kemungkinan adanya upaya pembayaran fee/bagi hasil dari nasabah atau minimal pembayaran kembali pokok tagihan, meskipun akad yang dibuat pada prinsipnya saling bantu membantu dan bukan transaksi komersial.

b. Sumber

Mengingat sifat penyediaan dana qardh yang tidak memberikan keuntungan finansial, maka pendanaan qardh dapat diambil dari dana titipan infaq, shodaqoh dan zakat atau dari sumber pendapatan/ transaksi non-komersial dan hibah.

c. Tujuan

- Sebagai Dana untuk sumbangan apabila terjadi musibah atau kecelakaan.
- Sebagai Dana Produktif, sesuai dengan keputusan BPRS berdasar persetujuan dari Dewan Syariah.

5. Rahn

Rahn adalah akad penyerahan barang/harta nasabah (**rahin**) kepada Bank (**murtahin**) sebagai barang jaminan yang ditahan sebagai alasan meminta pinjaman. Skim gadai (rahn) dapat digunakan untuk pembiayaan konsumtif maupun produktif. Pada skim ini bank memberikan pinjaman kepada nasabah dengan jaminan yang dipegang oleh bank. Atas pemeliharaan jaminan tersebut bank akan mengenakan biaya pemeliharaan tertentu. Skim rahn juga menggunakan kombinasi dua akad, akad rahn dan ujrah, yaitu bank memberikan pinjaman tanpa bunga kepada nasabah dengan jaminan menggunakan akad rahn, kemudian nasabah membayar “ujrah” kepada pihak bank sebagai biaya pemeliharaan jaminan.

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran responden, apakah dengan karakteristik responden yang berbeda-beda beranggapan sama ataukah tidak. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai karakteristik responden tersebut antara lain : Jenis Kelamin, Umur, Pendidikan Terakhir, Lamanya Bekerja.

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dan penulis mengambil sampel sebanyak 122 karyawan. Adapun karakteristik responden disajikan pada Tabel dibawah ini.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	91	74%
Perempuan	31	26%
Jumlah	**122**	**100 %**

Sumber: Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan jenis kelamin responden menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki sebesar 74% sedangkan jumlah responden perempuan sebesar 26%. Dengan demikian jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan jumlah responden perempuan, karena banyak dari penduduk perempuan di Rancaekek bekerja di pabrik teksti. Sehingga kecenderungan karyawan di PT. BPRS PNM Al Ma'soem adalah dari jenis kelamin laki-laki.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Kategori Usia	Frekuensi	Persentase
20 – 30	52	43 %
31 – 40	49	40 %
41 – 50	16	13 %
51 – 60	5	4 %
Jumlah	**122**	**100 %**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Usia responden berdasarkan tabel 4.2. diatas menunjukkan mayoritas berada pada usia 20 – 30 tahun sebesar 43%, kemudian diikuti usia 31 – 40 tahun sebesar 40%, usia 41 – 50 tahun sebesar 13% dan usia 51 – 60 tahun sebesar 4%. Kelompok usia dapat dianalisa sebagai subkultur (Olson dan Peter 2001:328), karena orang-orang yang berada dalam kelompok usia tertentu memiliki perilaku dan nilai yang khas. Usia 41 sampai dengan 50 tahun masih dapat dikategorikan karyawan muda yang memiliki kreativitas dan semangat yang tinggi serta lebih dinamis. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan sebagai karyawan baru yang bekerja di perusahaan, dan kecil sekali yang berumur lebih dari 50 dikarenakan PT. BPRS PNM Al Ma'soem diisi oleh karyawan yang sudah senior.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	24	19 %
D1 - D3	57	47 %
S1	32	27 %
S2	7	6%
S3	2	1%
Jumlah	**122**	**100 %**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa keadaan tingkat pendidikan responden lebih banyak yang berpendidikan D3 kebawah dibandingkan S1 keatas. Responden yang mempunyai latar belakang pendidikan D3 kebawah sebanyak 66 % sedangkan yang berpendidikan S1 keatas berjumlah 34 %. Hal ini dikarenakan karyawan di PT BPRS PNM Al Ma'soem untuk kategori D3 kebawah sebagian besar menggunakan lulusan dari AMIK Al Ma'soem sedangkan untuk pendidikan S1 keatas karyawan biasanya yang melanjutkan dari D3 AMIK Al Ma'soem ke Universitas lain. Hal ini tentu memiliki pengaruh terhadap kemampuan karyawan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai kinerja dari PT BPRS PNM Al Ma'soem. Menurut Kanuk dan Schiffman (2004:380), tingkat pendidikan seseorang merupakan indikator dari keberadaannya dalam kelas sosial. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin mungkin seseorang itu memperoleh pendapatan yang lebih tinggi dan memiliki posisi yang dihargai (*higher occupational status).*

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1 – 5	64	53 %
6 – 10	45	36 %
11 – 15	13	10 %
Jumlah	**122**	**100 %**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan tabel 4.4 diketahui bahwa masa kerja responden antara 11 - 15 tahun sebesar 13 %, masa kerja antara 6 – 10 tahun sebesar 45 % dan masa kerja 1 – 5 tahun sebesar 53 %. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. BPRS PNM Al Ma'soem secara umum paling banyak dikarenakan banyaknya karyawan yang baru, dan sedikitnya karyawan yang lamanya bekerja dikarenakan adanya mutasi dari unit bank ke PT Ma'Soem Group unit lain. Disini karyawan dapat dikatakan telah mapan dalam bekerja dan ini dapat berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan. Sesuai dengan pendapat Stephen P.Robbins (2001 : 245) yang menyatakan bahwa ada suatu hubungan positif antara senioritas dan produktivitas kerja.

4.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk mempermudah dalam memberikan penilaian terhadap data hasil tanggapan responden, maka dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah skor tanggapan responden. Dari jumlah skor-jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian terhadap setiap item pernyataan. Adapun

penentuan kriteria penilaian skor jawaban responden didasarkan pada persentase skor aktual terhadap skor ideal, dimana skor aktual diperoleh dari tanggapan aktual responden sementara skor ideal adalah skor maksimum yang diperoleh dari 122 responden. Prinsip pengklasifikasian persentase bobot skor tanggapan responden (Sugiono, 2005).

Persentase skor aktual terhadap skor ideal tersebut dikonfirmasi terhadap tabel pengklasifikasian. Kriteria yang digunakan dalam penilaian persentase skor item pernyataan disesuaikan dengan indikator masing-masing, seperti Sangat Baik, Baik, Cukup, Kurang Baik dan Tidak Baik yang disusun berdasarkan rentang skor seperti pada tabel berikut.

Tabel 4.5
Kriteria Persentase Skor Tanggapan Responden Terhadap Skor Ideal

No.	% Jumlah skor	Kriteria
1	20.00 – 36.00	Tidak Baik
2	36.01 – 52.00	Kurang Baik
3	52.01 – 68.00	Cukup
4	68.01 – 84.00	Baik
5	84.01 – 100	Sangat Baik

Sumber : Umi Narimawati (2007 : 84)

4.3.1. Deskripsi Variabel Stres Kerja

Stres kerja merupakan suatu tekanan akibat bekerja juga akan mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi fisik seseorang, dimana tekanan itu berasal dari lingkungan pekerja tempat individu tersebut berada. Pada variabel stres kerja diukur dengan menggunakan 5 dimensi yang terdiri dari kondisi

pekerjaan, masalah peran, hubungan interpersonal, kesempatan pengembangan karir dan struktur organisasi.

Variabel stress kerja ini menggunakan 25 item kuesioner dengan penilaian dilakukan oleh 122 responden. Tanggapan penilaian responden terhadap variabel stres kerja secara keseluruhan adalah tinggi, dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Terhadap Stres Kerja Karyawan

Indikator Stres Kerja	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Kondisi Pekerjaan	2189	3050	71.77%	Tinggi
Masalah Peran	2203	3050	72.23%	Tinggi
Hubungan Interpersonal	2068	3050	67.80%	Cukup
Kesempatan Pengembangan Karir	2073	3050	67.97%	Cukup
Struktur & Iklim Organisasi	2185	3050	71.64%	Tinggi
Total	**10728**	**15250**	**70.35%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap kondisi stres kerja di PT BPRS PNM Al Ma’soem Bandung rata-rata skornya adalah sebesar 70.35%, hal itu berarti menurut responden stres kerjanya tinggi, namun apabila dilihat dari range kategori tidak terlalu tinggi, karena rata-rata skor berada di atas sedikit kategori cukup. Kondisi pekerjaan, masalah pekerjaan serta struktur dan iklim organisasi yang saat ini dalam kondisi kurang kondusif penyebab stres kerja para karyawan, sedangkan hubungan interpersonal dan kesempatan pengembangan karir bukan masalah buat para karyawan, karena keduanya memperoleh tanggapan cukup, yaitu 67.80% dan 67.97% berada diantara 52.01 – 68.00, maka hasilnya dinyatakan Cukup. Selanjutnya secara lebih detail akan dirinci dalam beberapa tabel berikut ini.

4.3.1.1 Kondisi Pekerjaan Karyawan di PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Kondisi lingkungan kerja, kondisi lingkungan kerja fisik ini berupa suhu yang terlalu panas, terlalu dingin, terlalu sesak, kurang cahaya, dan semacamnya. Disamping itu, kebisingan juga memberi andil tidak kecil menculnya stres kerja, sebab beberapa orang sangat sensitif pada kebisingan dibanding yang lain

Tabel 4.7
Kondisi Pekerjaan Karyawan

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Penataan lingkungan kerja yang tertata dengan baik	F	19	58	22	16	7	432
		%	15.57	47.54	18.03	13.11	5.74	
2	Targer perusahaan dan tuntutan tugas terlalu tinggi sehingga memberatkan	F	21	57	17	21	6	432
		%	17.21	46.72	13.93	17.21	4.92	
3	tuntutan tugas dalam pekerjaan sangat memberatkan sehingga membuat anda suka frustasi	F	19	67	13	16	7	441
		%	15.57	54.92	10.66	13.11	5.74	
4	Keseringan mengalami kelelahan yang sangat susah hilang	F	26	58	17	15	6	449
		%	21.31	47.54	13.93	12.30	4.92	
5	Keseringan dikejar waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik	F	21	58	19	17	7	435
		%	17.21	47.54	15.57	13.93	5.74	
6	Akumulasi jawaban responden	F	106	298	88	85	33	2189
		%	17.38	48.85	14.43	13.93	5.41	100

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan Tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kondisi pekerjaan khususnya pada indikator lingkungan pekerjaan adalah sebagai berikut :

Skor aktual adalah total jawaban responden (122 orang) yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden.

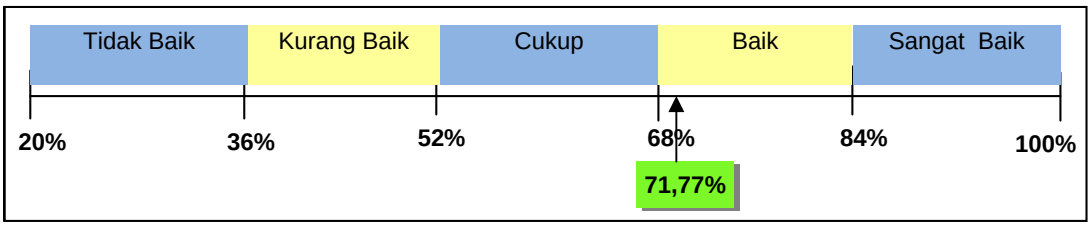
$$5 \text{ x } 122 \text{ orang } = 610$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan 100 %

$$\frac{432}{610} \times 100 = 70{,}82\ \%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa kondisi pekerjaan karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori tinggi. Melalui persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap kedua butir pernyataan yang diajukan mengenai lingkungan pekerjaan yang terkendali, termasuk dalam kategori tinggi. Data ini menunjukkan bahwa lingkungan pekerjaan merupakan salah satu pendorong stres kerja. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, mudah stress, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. Bayangkan saja, jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan.

Demikian juga overload pekerjaan merupakan pendorong stres kerja. maka persentase skor tanggapan responden tentang kondisi pekerjaan di PT. BPRS PNM Al Ma'soem Bandung dikategorikan melalui garis kontinum berikut :



Gambar 4.1
Garis Kontinum Kategorisasi Kondisi Pekerjaan

Berdasarkan jumlah skor jawaban responden pada tabel 4.7 diatas, selanjutnya ditetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai kondisi pekerjaan. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa kondisi pekerjaan yang baik sudah termasuk tinggi, demikian juga dengan overload pekerjaan yang termasuk tinggi. Hal ini dikarenakan para karyawan merasa kondisi pekerjaan yang mereka miliki tetap ada beban kerja. Sebenarnya overload ini dapat dibedakan secara kuantitatif dan kualitatif. Dikatakan *overload* secara kuantitatif jika banyaknya pekerjaan yang ditargetkan melebihi kapasitas karyawan tersebut. Hasil penelitian di atas menyebutkan bahwa diperoleh skor 72,01 untuk kondisi overload pekerjaan,. Akibatnya karyawan tersebut mudah lelah dan berada dalam "tegangan tinggi". *Overload* secara kualitatif bila pekerjaan tersebut sangat kompleks dan sulit, sehingga menyita kemampuan teknis dan kognitif karyawan.

4.3.1.2. Masalah Peran Karyawan di PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Kenyataan seperti ini mungkin banyak dialami pekerja di Indonesia, di mana perusahaan atau organisasi tidak punya garis-garis haluan yang jelas, aturan main, visi dan misi yang seringkali tidak dikomunikasikan pada seluruh

pegawainya. Akibatnya, sering muncul rasa ketidakpuasan kerja, ketegangan, menurunnya prestasi hingga akhirnya timbul keinginan untuk meninggalkan pekerjaan.

Tabel 4.8
Masalah Peran Karyawan

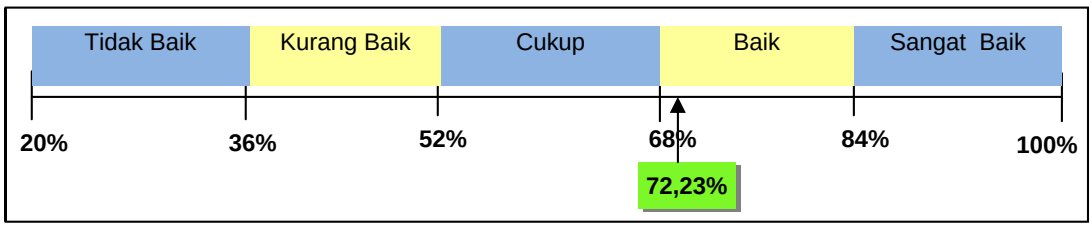
No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Peran anda selama ini selalu bertentangan satu sama lain sehingga membingungkan	F	23	54	16	23	6	431
		%	4.92	18.85	13.11	44.26	18.85	
2	Kejelasan dengan informasi mengenai peran andadalam pekerjaan	F	30	56	14	18	4	456
		%	24.59	45.90	11.48	14.75	3.28	
3	Keyakinan dengan peran anda dalam pekerjaan anda	F	19	59	26	11	7	438
		%	15.57	48.36	21.31	9.02	5.74	
4	Pemahami peran pekerjaan anda dalam rangka pencapaian tujuan organisasi	F	5	58	17	19	4	445
		%	19.67	47.54	13.93	15.57	3.28	
5	merasa puas dengan posisi yang anda peroleh	F	26	51	17	20	8	433
		%	21.31	41.80	13.93	16.39	6.56	
5	Akumulasi jawaban responden	F	122	278	90	91	29	2203
		%	20.00	45.57	14.75	14.92	4.75	100

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Ada sebuah penelitian menarik tentang stress kerja menemukan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di perusahaan yang sangat besar, atau yang kurang memiliki struktur yang jelas, mengalami stress karena konflik peran. Mereka stress karena ketidakjelasan peran dalam bekerja dan tidak tahu apa yang diharapkan oleh manajemen (Rice, 1992). Kenyataan seperti ini mungkin banyak dialami pekerja di Indonesia, dimana perusahaan atau organisasi tidak punya garis-garis haluan yang jelas, aturan main, visi dan misi yang seringkali tidak dikomunikasikan pada seluruh karyawannya. Akibatnya, sering muncul rasa

ketidakpuasan kerja, ketegangan, menurunnya prestasi hingga akhirnya timbul keinginan untuk meninggalkan pekerjaan.

Para wanita yang bekerja dikabarkan sebagai pihak yang mengalami stress lebih tinggi dibandingkan dengan pria. Masalahnya, wanita bekerja ini menghadapi konflik peran sebagai wanita karir sekaligus ibu rumah tangga. Terutama dalam alam kebudayaan Indonesia, wanita sangat dituntut perannya sebagai ibu rumah tangga yang baik dan benar sehingga banyak wanita karir yang merasa bersalah ketika harus bekerja. Perasaan bersalah ditambah dengan tuntutan dari dua sisi, yaitu pekerjaan dan ekonomi rumah tangga, sangat berpotensi menyebabkan wanita bekerja mengalami stress.



Gambar 4.2
Garis Kontinum Kategorisasi Masalah Peran

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa peran merupakan faktor penyebab sters yang tinggi bagi karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem, yaitu diperoleh skor (72,23%). Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa peran didalam bekerja termasuk tinggi. Artinya masih ada ketidakjelasan karyawan akan tanggung jawab, prosedur kerja dan apa yang diinginkan orang lain. Hal ini didukung adanya informasi negatif tentang keberadaan struktur organisasi yang kurang kondusif, sehingga

terdapat beberapa karyawan yang memiliki peran penting, keluar dari PT. BPRS PNM Al Ma'soem dimulai dari periode awal-awal tahun 2010 sampai dengan sekarang.

4.3.1.3. Hubungan Interpersonal Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

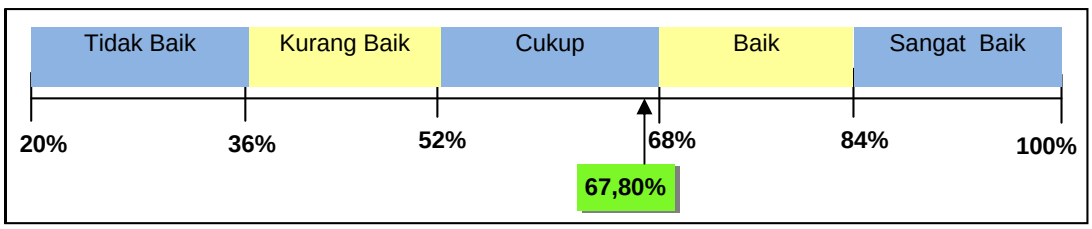
Hubungan interpersonal adalah kebutuhan akan kerjasama secara timbal balik antara pegawai dengan atasan atau dengan teman sekerja. Makin baik hubungan interpersonal seseorang maka makin terbuka orang untuk mengungkapkan dirinya dan makin cermat mempersepsikan tentang orang lain dan diri sendiri, sehingga makin efektif komunikasi yang berlangsung antara komunikan.

Tabel 4.9
Hubungan Interpersonal Karyawan

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	mengetahui penilaian atasan terhadap hasil kerja anda	F	33	54	17	15	3	465
		%	27.05	44.26	13.93	12.30	2.46	
2	Hubungannya baik antara karyawan	F	14	62	25	18	3	432
		%	11.48	50.82	20.49	14.75	2.46	
3	sering tersinggung dengan rekan kerja anda jika anda di tegur atas kesalahan anda	F	17	58	26	15	6	431
		%	13.93	47.54	21.31	12.30	4.92	
4	lingkungan rekan sekerja anda sering membuat anda tidak nyaman dan cepat lelah	F	21	51	29	18	3	435
		%	17.21	41.80	23.77	14.75	2.46	
5	hubungan anda dengan atasan terjalin sangat baik di perusahaan ini	F	19	58	27	14	4	440
		%	15.57	47.54	22.13	11.48	3.28	
	Akumulasi jawaban responden	F	104	283	124	80	19	2203
		%	17.05	46.39	20.33	13.11	3.11	100

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa hubungan interpersonal karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam Cukup, yaitu diperoleh nila 67,80% yang dilihat dari kondisi kerjasama dengan teman sekerja dan hubungan dengan pimpinan, keduanya termasuk dalam kategori cukup. Dilihat berdasarkan indikator kerjasama dengan teman menumbuhkan stres yang tinggi, hal ini didukung oleh kondisi pekerjaan yang saat ini kurang terselesaikan dengan menggunakan manajemen yang tepat. Sedangkan hubungan dengan pimpinan termasuk dalam kategori cukup, hal ini menunjukkan bahwa para karyawan tidak mengalami stres yang berarti ketika memiliki hubungan dengan atasan. Hal ini dapat dimengerti, karena PT. BPRS PNM Al Ma'soem mengedepankan kebersamaan hubungan dengan pimpinan dan bawahan. Tabel Kontinum di bawah ini, memperlihatkan kondisi hubungan personal karyawan.



Gambar 4.3
Garis Kontinum Kategorisasi Hubungan Personal Karyawan

4.3.1.4. Kesempatan Pengembangan Karir Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Setiap orang pasti punya harapan-harapan ketika mulai bekerja di suatu perusahaan atau organisasi. Bayangan akan kesuksesan karir, menjadi fokus perhatian dan penantian dari hari ke hari. Namun pada kenyataannya, impian dan cita-cita mereka untuk mencapai prestasi dan karir yang baik seringkali tidak terlaksana. Alasannya bisa bermacam-macam seperti ketidakjelasan sistem pengembangan karir dan penilaian prestasi kerja, budaya nepotisme dalam manajemen perusahaan, atau karena tidak ada kesempatan lagi untuk naik jabatan.

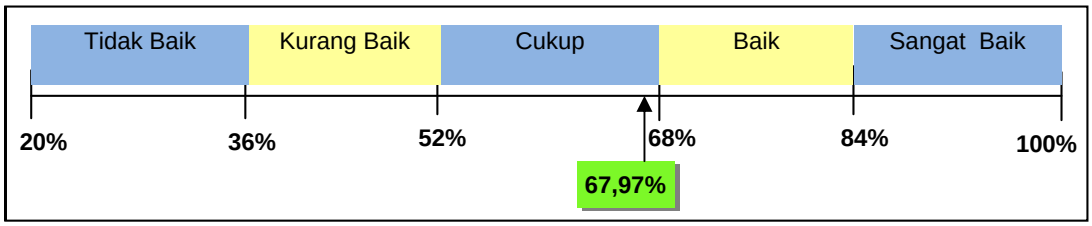
Tabel 4.10.

Pengembangan Karir Karyawan

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	sering menjadikan perbaikan dalam pekerjaan dengan melihat keberhasilan orang lain	F	14	53	28	22	5	415
		%	11.48	43.44	22.95	18.03	4.10	
2	di perusahaan ini sering terjadi persaingan yang tidak sehat diantara rekan sekerja	F	26	61	17	14	4	457
		%	21.31	50.00	13.93	11048	3.28	
3	suka mengembangkan kemampuan anda dalam kemajuan perusahaan	F	26	51	19	21	5	438
		%	21.31	41.80	15.57	17.21	4.10	
4	anda sering merasa putus asa, dikarenakan sudah bekerja tetapi tidak mengalami peningkatan posisi dalam bekerja	F	19	61	26	14	2	447
		%	15.57	50.00	21.31	11.48	1.64	
5	anda merasa dapat memiliki kesempatan untuk lebih maju dalam melakukan pekerjaan	F	17	62	23	16	4	438
		%	13.93	50.82	18.85	13.11	3.28	
	Akumulasi jawaban responden	F	102	288	113	87	20	2195
		%	3.28	14.26	18.52	47.21	16.72	100

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa pengembangan karir karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dalam bekerja termasuk dalam Cukup.



Gambar 4.4
Garis Kontinum Kategorisasi Hubungan Personal Karyawan

Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa sistem penembangan karir yang ada di PT. BPRS PNM Al Ma'soem termasuk dalam kategori cukup. Hal ini terlihat kurang adanya sosialisasi tentang perencanaan karir dan pengembangan karir di perusahaan. Pengembangan karir merupakan pembangkit stres potensial yang mencakup ketidakpastian pekerjaan, promosi berlebih dan promosi yang kurang.

4.3.1.5. Struktur dan Iklim Organisasi Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Faktor stres yang dikenali dalam kategori ini adalah terpusat pada sejauh mana tenaga kerja dapat terlihat atau berperan serta pada support sosial. Kurangnya peran serta atau partisipasi dalam pengambilan keputusan berhubungan dengan suasana hati dan perilaku negatif. Peningkatan peluang

untuk berperan serta menghasilkan peningkatan produktivitas, dan peningkatan taraf dari kesehatan mental dan fisik.

Tabel 4.11

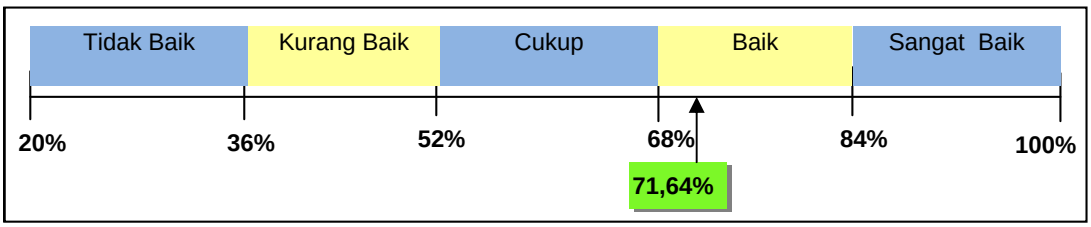
Struktur dan Iklim Organisasi Karyawan

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	pekerjaan karyawan di kordinasikan dengan baik sehinga tidak menghambat pencapaian target	F	25	57	18	19	3	448
		%	20.49	4672	14.75	15.57	2.46	
2	anda sering mendapatkan tanggung jawab atas sejumlah proyek/tugas pada waktu bersamaan	F	22	54	20	20	6	432
		%	18.03	44.26	16.39	16.39	4.92	
3	di perusahaan ini ada pembagian tugas dan wewenang dala team work dalam pelaksanaan kerja	F	9	74	19	17	3	435
		%	7.38	60.66	15.57	13.93	2.46	
4	struktur organisasi disini dijalankan dengan baik dengan rentang komando yang jelas	F	15	57	25	21	4	424
		%	12.30	46.72	20.49	17.21	3.28	
5	di perusahaan ada job description yang jelas sebagai penjabaran struktur org	F	21	63	17	17	4	446
		%	17.21	51.64	13.93	13.93	3.28	
	Akumulasi jawaban responden	F	92	305	99	94	20	2185
		%	15.08	50.00	16.23	15.41	3.28	100

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa struktur dan iklim organisasi karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dalam bekerja termasuk dalam kategori tinggi, dengan nilai rata-rata skor 71,64. Dari kedua ukuran yaitu kejelasan perintah dari atasan (71,15) dan kejelasan wewenang dalam bekerja (72,30), keduanya termasuk dalam kategori

cukup. Secara keseluruhan dapat ditampilakan pada Gambar 4.5 Tabel kontiunum di bawah ini.



Gambar 4.5
Garis Kontinum Kategorisasi Struktur dan iklim organisasi

Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa kejelasan wewewang dalam bekerja memiliki skor tinggi begitu juga dengan kejelasan perintah dari atasan. Hal ini dimungkinkan sebagai akibat tidak kondusifnya iklim organisasi yang saat ini sedang berjalan

4.3.2. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Motivasi adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Pada variabel motivasi dapat diukur dengan dua dimensi, yang meliputi 11 ukuran yaitu pekerjaan itu sendiri, peluang untuk maju, pengakuan atau penghargaan, keberhasilan, dan tanggung jawab, kelima ukuran tersebut termasuk dalam dimensi intrinsik. Sedangkan dimensi ekstrinsik meliputi enam ukuran yaitu gaji, supervisi, kebijakan dan administrasi, hubungan kerja, kondisi kerja, dan lingkungan kerja. Perhitungan penilaian motivasi kerja dapat disajikan pada tabel 4.12

Tabel 4.12
Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Dimensi	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Intrinsik	4363	6100	71,52%	Tinggi
Ekstrinsi	5117	7320	69,90%	Tinggi
Total	**889**	**1220**	**72,87%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Oleh Data 2010

Penilaian variabel motivasi kerja di atas menggunakan 22 item kuesioner yang penilaiannya dilakukan oleh 122 responden. Secara keseluruhan motivasi kerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dalam bekerja termasuk dalam kategori tinggi, baik motivasi dari intrinsik maupun ekstrinsik. Hal ini menunjukkan pada dasarnya karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam perhitungan motivasi intrinsik diperoleh nilai sebesar 71,52% yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini dapat dipahami mengingat motivasi intrinsi merupakan faktor pendorong penciptaan prestasi kerja, dimana pekerjaan itu sendiri, peluang untuk maju, pengakuan atau penghargaan, keberhasilan, dan tanggung jawab akan membentuk kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, yang selanjutnya merupakan faktor pendorong untuk berprestasi. Selanjutnya secara ekstrinsik diperoleh nilai sebesar 69,90% yang termasuk dalam kategori tinggi. Namun demikian, terlihat dari hasil perhitungan tersebut faktor ekstrinsik lebih rendah dari faktor intrinsik. Hal ini dapat dipahami, mengingat faktor ekstrinsik merupakan bentuk upaya organisasi atau perusahaan untuk memberikan jaminan

kepada karyawannya, agar memiliki kepuasan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya dan tetap bertahan di dalam organisasi. Kondisi ini cenderung tidak terjadi di PT. BPRS PNM Al Ma'soem, karena dari beberapa bulan terakhir, ada kecenderungan karyawan meninggalkan perusahaan, untuk bekerja di tempat lain. Secara lebih detail tentang motivasi kerja dapat disajikan pada tabel 4.13 sampai dengan tabel 4.23 berikut ini.

4.3.2.1. Motivasi Intrinsik

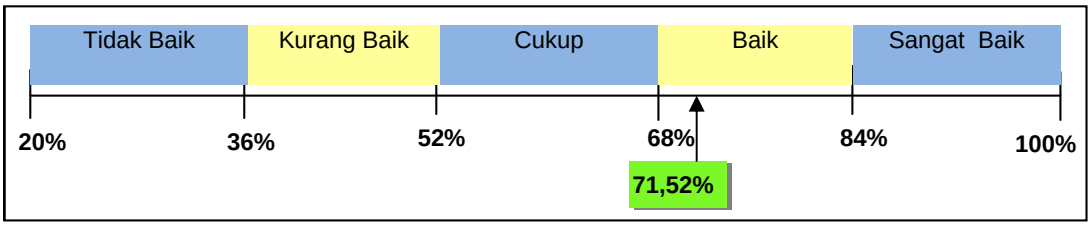
Motivasi intrinsik yang meliputi pekerjaan itu sendiri, peluang untuk maju, pengakuan atau penghargaan, keberhasilan, dan tanggung jawab. Motivasi intrinsik cenderung membentuk prestasi, karena merupakan faktor pendorong penciptaan prestasi kerja, yang berarti kecendrungan karyawan lebih kepada eksistensi pribadi.

Tabel 4.13

Motivasi Intrinsik

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Kemahiran bekerja menggunakan peralatan, manual baku atau teknis administrasi	F	29	52	17	19	5	447
		%	23.77	42.62	13.93	15.57	4.10	
2	Kemahiran bekerja menggunakan peralatan, manual baku atau teknis administrasi	F	18	63	23	15	3	444
		%	14.75	51.64	18.85	12.30	2.46	
3	Adanya peluang dalam mengembangkan keterampilan dan kemampuan	F	15	62	21	17	7	427
		%	12.30	50.82	17.21	13.93	5.74	
4	Adanya peluang dalam mengembangkan keterampilan dan kemampuan	F	15	62	21	17	7	428
		%	17.21	40.16	22.95	15.57	4.10	
5	Adanya penilaian prestasi dalam bentuk bonus atau insentif yang dinilai dengan adil	F	19	61	23	16	3	443
		%	15.57	50.00	18.85	13.11	2.46	
6	Adanya penilaian prestasi dalam bentuk bonus atau insentif yang dinilai dengan adil	F	14	52	25	23	8	407
		%	11.48	42.62	20.49	18.85	6.56	
7	Atasan selalu memberikan perhatian terhadap karyawan yang menjalankan tugas pekerjaan dengan memuaskan	F	26	61	16	14	5	455
		%	21.31	50.00	13.11	11.48	4.10	
8	Atasan selalu memberikan perhatian terhadap karyawan yang menjalankan tugas pekerjaan dengan memuaskan	F	26	49	19	21	7	432
		%	21.31	40.16	15.57	17.21	5.74	
9	Adanya perasaan bersalah jika mengalami kegagalan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan	F	25	62	14	17	4	453
		%	20.49	50.82	11.48	13.93	3.28	
10	Adanya perasaan bersalah jika mengalami kegagalan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan	F	13	63	24	16	6	427
		%	10.66	51.64	19.67	13.11	4.92	
	Akumulasi jawaban responden	F	206	574	210	177	53	4363
		%	16.89	47.05	17.21	14.51	4.34	100

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010



Gambar 4.6
Garis Kontinum Kategorisasi Motivasi Intrinsik

4.3.2.1.1 Pekerjaan Itu Sendiri Bagi Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Pekerjaan itu sendiri menurut Herzberg merupakan faktor motivasi bagi pegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk berforma tinggi

Tabel 4.14
Kondisi Pekerjaan Itu Sendiri

Indikator Pekerjaan Itu Sendiri	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Kemahiran bekerja menggunakan peralatan, manual baku atau teknis administrasi	435	610	71,31%	Tinggi
Tergesa-gesa dalam menyelesaikan pekerjaan pada akhir pelaporan	421	610	69,02%	Tinggi
Total	**856**	**1220**	**70,16%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk pekerjaan itu sendiri, karyawan PT. BPRS PNM Al

Ma’soem dalam kategori tinggi. Dari indikator kemahiran kerja lebih tinggi skornya dibanding penyelesaian pekerjaan secara tergesa-gesa pada saat pelaporan akhir.

4.3.2.1.2 Peluang Untuk Maju Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma’soem

Peluang untuk maju (*advance*) merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Setiap pegawai tentunya menghendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik.

Tabel 4.15

Kondisi Peluang Untuk Maju

Indikator Peluang Untuk Maju	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Adanya peluang dalam mengembangkan keterampilan dan kemampuan	432	610	70,82%	Tinggi
Adanya Peluang dalam meningkatkan karir di perusahaan	408	610	66,88%	Tinggi

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk pekerjaan itu sendiri, karyawan PT. BPRS PNM Al Ma’soem dalam kategori tinggi. Untuk indikator peluang dalam mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam kategori tinggi, tetapi untuk peluang dalam meningkatkan karir di perusahaan dalam kategori tinggi.

4.3.2.1.3 Pengakuan dan Penghargaan Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Setiap manusia mempunyai kebutuhan *sense of belonging* (rasa ingin dihargai). Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

Tabel 4.16

Kondisi Pengakuan dan Penghargaan

Indikator Pengakuan dan Penghargaan	**Skor Aktual**	**Skor Ideal**	**% Skor Aktual**	**Kriteria**
Adanya penilaian prestasi dalam bentuk bonus atau insentif yang dinilai dengan adil	442	610	72,46%	Tinggi
Penghargaan atau reward didasarkan atas prestasi kerja	423	610	69,34%	Tinggi
Total	**865**	**1220**	**70,90%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk pengakuan dan penghargaan karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dalam kategori tinggi. Untuk indikator penilaian prestasi dalam bentuk bonus atau insentif yang dinilai dengan adil dalam kategori tinggi, untuk penghargaan atau reward didasarkan atas prestasi kerja juga memiliki skor yang tinggi.

4.3.2.1.4 Keberhasilan Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan.

Tabel 4.17

Keberhasilan Karyawan

Indikator Keberhasilan	**Skor Aktual**	**Skor Ideal**	**% Skor Aktual**	**Kriteria**
Atasan selalu memberikan perhatian terhadap karyawan yang menjalankan tugas pekerjaan dengan memuaskan	426	610	69,84%	Tinggi
Puaskah anda jika telah dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang sukar	424	610	69,51%	Tinggi
Total	**850**	**1220**	**69,67%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk keberhasilan karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori tinggi. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa adanya perhatian dari atasan bagi karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan memuaskan serta adanya kepuasan dari karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya yang terkategori sukar.

4.3.2.1.5 Tanggung Jawab Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Tanggung jawab adalah merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima. Setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan/organisasi ingin dipercaya memegang tanggung jawab yang lebih besar dari sekedar apa yang telah diperolehnya

Tabel 4.18
Tanggung Jawab Karyawan

Indikator Tanggung Jawab	**Skor Aktual**	**Skor Ideal**	**% Skor Aktual**	**Kriteria**
Adanya perasaan bersalah jika mengalami kegagalan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan	429	610	70,33%	Tinggi
Rasa tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan yang memberatkan	409	610	67,05%	Tinggi
Total	**838**	**1220**	**68,69%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk tanggung jawab karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori tinggi. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa adanya perasaan bersalah jika karyawan gagal dalam pekerjaannya tetapi skor cukup tinggi untuk indikator rasa tanggung jawab dari perusahaan yang memberatkan karyawan.

4.3.2.2 Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang berasal dari luar diri manusia itu sendiri. Motivasi ekstrinsik dapat digunakan oleh organisasi untuk menarik minat para karyawan untuk mencapai kepuasan kerjanya.

Tabel 4.19

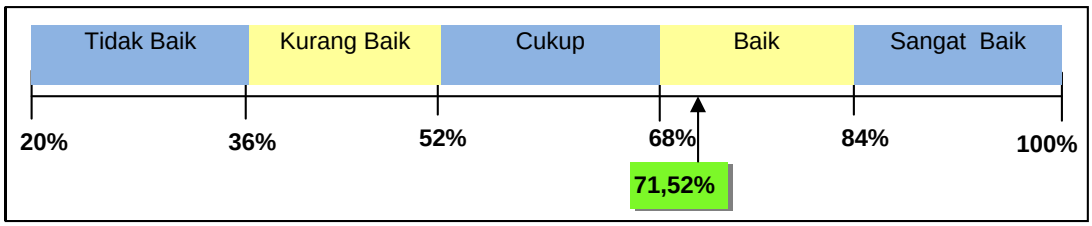
Motivasi Ekstrinsik

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Gaji yang memuaskan dari perusahaan	F	21	55	18	23	5	435
		%	4.10	14.75	18.85	45.08	14.75	
2	Gaji yang memuaskan dari perusahaan	F	14	56	28	19	5	421
		%	11.48	45.90	22.95	15.57	4.10	
3	Adanya perhatian dari atasan	F	15	63	23	15	6	432
		%	12.30	51.64	18.85	12.30	4.92	
4	Adanya perhatian dari atasan	F	4	62	35	14	7	408
		%	3.28	50.82	28.69	11.48	5.74	
5	Adanya peraturan yang mengekang di perusahaan	F	27	52	17	20	6	440
		%	22.13	42.62	13.93	16.39	4.92	
6	Adanya peraturan yang mengekang di perusahaan	F	19	53	23	20	7	423
		%	15.57	43.44	18.85	16.39	5.74	
7	Hubungan atasan dan bawahan yang terbina dengan baik	F	18	59	17	21	7	426
		%	14.75	48.36	13.93	17.21	5.74	
8	Hubungan atasan dan bawahan yang terbina dengan baik	F	19	59	14	21	9	424
		%	15.57	48.36	11.48	17.21	7.38	
9	Adanya tantangan dalam mengerjakan pekerjaan	F	17	57	26	16	6	429
		%	13.93	46.72	21.31	13.11	4.92	
10	Adanya tantangan dalam mengerjakan pekerjaan	F	16	52	19	29	6	409
		%	13.11	42.62	15.57	23.77	4.92	
11	Kepuasan pada lingkungan kerja	F	24	59	17	16	6	445
		%	19.67	48.36	13.93	13.11	4.92	
12	Kepuasan pada lingkungan kerja	F	14	61	24	16	7	425
		%	11.48	50.00	19.67	13.11	5.74	

	Akumulasi jawaban responden	F	194	632	238	206	72	5117
		%	14.46	47.09	17.73	15.35	5.37	100

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan bahwa perbandingan antar skor aktual dengan skor ideal diperoleh nilai sebesar (69,90), yang termasuk dalam kategori tinggi. Namun demikian jika dibandingkan dengan motivasi intrinsik, maka lebih rendah. Hal ini dapat dipahami, karena sifat dari motivasi ekstrinsik lebih subyektif. Selanjutnya untuk lebih jelas dapat dilihat pada Gambar 4.8, dalam garis kontinum.



Gambar 4.7
Garis Kontinum Kategorisasi Motivasi Ekstrinsik

4.3.2.2.1 Gaji (*Salary*) Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Tidak ada satu organisasi pun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistem kompensasi yang realitis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai.

Tabel 4.20
Gaji (*Salary*) Karyawan

Indikator Gaji (Salary)	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Gaji yang memuaskan dari perusahaan	447	610	73,28%	Tinggi
Gaji yang sesuai dengan apa yang dikerjakan	442	610	72,46%	Tinggi
Total	**889**	**1220**	**72,87%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk gaji (*salary*) karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori tinggi. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa gaji yang didapat karyawan memuaskan dan sesuai dengan apa yang mereka kerjakan di perusahaan tersebut..

4.3.2.2.2 Supervisi Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Dengan adanya supervisi yang dirasakan efektif dan memberikan rasa nyaman kepada karyawan, berarti mendukung terbentuknya motivasi secara ekstrinsik, dalam upaya mempertahankan karyawan untuk betah dalam organisasi.

Tabel 4.21
Supervisi Karyawan

Indikator Supervisi	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Adanya perhatian dari atasan	427	610	70%	Tinggi
Kenyamanan dari perhatian dan pengawasan atasan di perusahaan	428	610	70,16%	Tinggi
Total	**855**	**1220**	**70,08%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk supervisi karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori tinggi. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa adanya perhatian dari atasan serta kenyamanan dari pengawasan atasan memiliki skor yang tinggi.

4.3.2.2.3 Kebijakan dan Administrasi Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai objek, melainkan sebagai subjek. Dengan komunikasi dua arah akan terjadi komunikasi antar pribadi sehingga berbagai kebijakan yang diambil dalam organisasi bukan hanya merupakan keinginan dari pimpinan saja tetapi merupakan kesepakatan dari semua anggota organisasi. Para pendukung manajemen partisipatif selalu menegaskan bahwa manajemen partisipatif mempunyai pengaruh positif terhadap pegawai, melalui partisipasi, para pegawai akan mampu

mengumpulkan informasi, pengetahuan, kekuatan dan kreaktivitas untuk memecahkan persoalan

Tabel 4.22

Kebijakan dan Administrasi Karyawan

Indikator Kebijakan dan Administrasi	**Skor Aktual**	**Skor Ideal**	**% Skor Aktual**	**Kriteria**
Adanya peraturan yang mengekang di perusahaan	443	610	72,62%	Tinggi
Reward dan punishment perusahaan yang sudah sesuai	407	610	66,72%	Tinggi
Total	**850**	**1220**	**69,67%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk kebijakan dan administrasi karyawan PT. BPRS PNM Al Ma’soem dalam kategori tinggi. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa peraturan tidak terlalu mengekang tetapi untuk reward serta punishment dalam masuk dalam kategori sudah tinggi.

4.3.2.2.4 Hubungan Kerja Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma’soem

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik itu hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan.

Tabel 4.23
Hubungan Kerja Karyawan

Indikator Hubungan Kerja	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Hubungan atasan dan bawahan yang terbina dengan baik	455	610	74,60%	Tinggi
Hubungan rekan sekerja yang terbina dengan baik	432	610	70,82%	Tinggi
Total	**887**	**1220**	**72,70%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk hubungan kerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dalam kategori tinggi. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa baik hubungan atasan dan bawahan, begitu jugan dengan hubungan rekan sekerja dalam kategori tinggi.

4.3.2.2.5 Kondisi Kerja Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja. Dengan kondisi kerja yang nyaman, pegawai akan merasaaman dan produktif dalam bekerja sehari-hari.

Tabel 4.24
Kondisi Kerja Karyawan

Indikator Kondisi Kerja	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Adanya tantangan dalam mengerjakan pekerjaan	453	610	74,26%	Tinggi
Adanya persaingan yang sehat di perusahaan	427	610	70%	Tinggi
Total	**880**	**1220**	**72,13%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk kondisi kerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dalam kategori tinggi. Karyawan merasa ada tantangan dalam mengerjakan pekerjaan mereka dan ada persaingan yang sehat di perusahaan tersebut.

4.3.2.2.6 Lingkungan Kerja Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Lingkungan kerja yang nyaman merupakan dambaan dari setiap karyawan didalam perusahaannya. Karena dengan lingkungan kerja yang kondusif, pasti akan membuat prestasi kerja ataupun kinerja dari para karyawannya meningkat.

Tabel 4.25
Lingkungan Kerja Karyawan

Indikator Lingkungan Kerja	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Kepuasan pada lingkungan kerja	445	610	72,95%	Tinggi
Kepuasan akan sarana pendukung dan peralatan di perusahaan	425	610	69,67%	Tinggi
Total	**870**	**1220**	**71,31%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk tanggung jawab karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori tinggi. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa kepuasan terhadap lingkungan kerja dan sarana serta peralatan di perusahaan tersebut dalam skot tinggi..

4.3.3 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar aturan, dan sesuai dengan moral serta etika. Dalam penelitian ini pengukuran atau penilaian terhadap kinerja pegawai akan mengacu pada pendekatan *judgment-performance evaluation* yaitu tipe penilaian kinerja yang menilai atau mengevaluasi kinerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik. Ivancevich (2001: 253) dan Faustino Cardoso Gomes (1995: 142) mengatakan ada delapan dimensi atau kriteria yang perlu mendapat perhatian dalam melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan yang berdasarkan deskripsi perilaku yang

spesifik, yaitu *Quantity of work, Quality of work, Job Knowledge, Creativeness, Cooperation, Dependability, Initiative, dan Personal Qualities.*

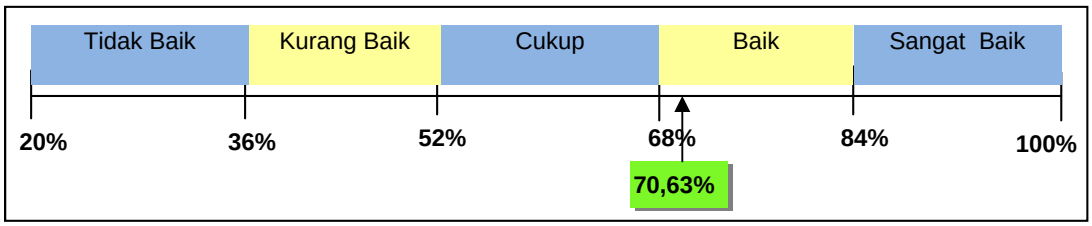
Variabel kinerja karyawan ini menggunakan 16 item kuesioner serta penilaian dilakukan oleh 122 responden. Secara keseluruhan, berdasarkan hasil tanggapan karyawan tentang kinerja yang dapat diselesaikan, termasuk dalam kategori cukup. Secara lebih jelas dapat disajikan dalam tabel 4.24 di bawah ini.

Tabel 4.26
Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Dimensi	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Quantity of work	881	1220	72,21	Baik
Quality of work	842	1220	69,02	Baik
Job Knowledge 67,38	822	1220	67,38	Cukup
Creativeness	890	1220	72.95	Baik
Cooperation	860	1220	70,49	Baik
Dependability	886	1220	72,62	Baik
Initiative	858	1220	70,33	Baik
Personal Qualities	828	1220	67,87	Cukup
Total	**6893**	**9760**	**70,63**	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan bahwa perbandingan antar skor aktual dengan skor ideal diperoleh nilai sebesar (**70.63**), yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini dapat dipahami, karena sifat dari Kinerja lebih Obyektif. Selanjutnya untuk lebih jelas dapat dilihat pada Gambar 4.8, dalam garis kontinum.



Gambar 4.8
Garis Kontinum Kategorisasi Kinerja karyawan

4.3.3.1 ***Quantity Of Work* Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem**

Quantity of work adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

. Tabel 4.26
Quantity Of Work Karyawan

Indikator *Quantity Of Work*	**Skor Aktual**	**Skor Ideal**	**% Skor Aktual**	**Kriteria**
Realisasi penyelesaian target pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan	445	610	72,95%	Baik
Pekerjaan yang diselesaikan melebihi standar perusahaan	429	610	70,33%	Baik
Total	**881**	**1220**	**72,21%**	**Baik**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Kuantitas kerja merupakan salah satu dimensi kinerja yang digunakan untuk menilai atau mengevaluasi deskripsi perilaku kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dalam suatu periode waktu tertentu. Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk *Quantity Of Work* karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori Baik. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa realisasi penyelesaian target pekerjaan sesuai standar perusahaan dalam skor tinggi.

4.3.3.2 ***Quality Of Work*** **Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem**

Quality of work adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapanya.

. Tabel 4.28
Quality Of Work Karyawan

Indikator *Quality Of Work*	**Skor Aktual**	**Skor Ideal**	**% Skor Aktual**	**Kriteria**
Kualitas pekerjaan yang diselesaikan lebih baik dari standar perusahaan	416	610	68,20%	Baik
Penyelesaian pekerjaan memenuhi standar perusahaan sehingga tidak memerlukan revisi dan perbaikan	422	610	69,18%	Baik
Total	**868**	**1220**	**69,02%**	**Baik**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk *Quality Of Work* karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori baik. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa kualitas pekerjaan sesuai dengan standar dan tidak memerlukan revisi dan perbaikan karyawan dalam bekerja memiliki skor yang baik. Kualitas kerja merupakan salah satu dimensi kinerja yang digunakan untuk menilai atau mengevaluasi deskripsi perilaku kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dalam suatu periode waktu tertentu, dengan melihat kasesuaian antara: (1) akurasi dan keahlian dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dengan standar akurasi dan keahlian yang ditentukan organisasi dan (2) tingkat

kesempurnaan dari pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dengan standar kesempurnaan yang ditentukan organisasi.

4.3.3.3 ***Job Knowledge* Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem**

Job Knowledge (Pengetahuan kerja) merupakan salah satu dimensi kinerja yang digunakan untuk menilai atau mengevaluasi deskripsi perilaku karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dalam suatu periode waktu yang ditentukan, dengan melihat indikator pada kejelasan: (1) pengetahuan dan ketrampilan, dan (2) pemahaman karyawan mengenai informasi yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Hasil *scoring* kinerja pada Tabel 4.24 menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem dilihat dari dimensi pengetahuan termasuk dalam katagori cukup (67,38%). Hal ini menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai item kejelasan: (1) pengetahuan dan ketrampilan, dan (2) pemahaman karyawan mengenai informasi yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan cenderung frekuensinya memusat pada pilihan jawaban jelas saja. Namun masih ada responden yang menyatakan pendapatnya tidak jelas terhadap pengetahuan dan ketrampilan mengenai informasi yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya karena pekerjaan yang dilakukan kurang sesuai dengan minat dan bakat yang dimiliki oleh pegawai serta kurang memberikan tantangan yang menarik untuk meningkatkan status sosial mereka sebagai pegawai.

..

Tabel 4.29
Job Knowledge Karyawan

Indikator *Job Knowledge*	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Pengetahuan dan Keterampilan yang didapat dari pelatihan berguna untuk menyelesaikan pekerjaan	412	610	67,54%	Cukup
pemahaman karyawan mengenai informasi yang berhubungan dengan pekerjaan jelas	410	610	67,21%	Cukup
Total	**411**	**610**	**67,38%**	**Cukup**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

4.3.3.4 ***Creativeness* Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem**

Creativeness : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

Tabel 4.30
Creativeness Karyawan

Indikator *Creativeness*	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Pekerjaan mampu diselesaikan tanpa menunggu perintah atasan	431	610	70,65%	Tinggi
Pekerjaan dapat memunculkan ide dan gagasan	451	610	73,93%	Tinggi
Ide atau gagasan sering dijadikan bahan pengambilan keputusan bagi kemajuan perusahan	447	610	73,28%	Tinggi
Total	**1329**	**1830**	**72,62%**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk *Creativeness* karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori tinggi. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa ide atau gagasan pegawai dalam bekerja memiliki skor yang tinggi.

4.3.3.5 ***Cooperation* Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem**

Cooperation : kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

Tabel 4.31
Cooperation Karyawan

Indikator *Cooperation*	**Skor Aktual**	**Skor Ideal**	**% Skor Aktual**	**Kriteria**
Penyelesaian pekerjaan dikerjakan bersama untuk hasil yang lebih maksimal	437	610	71,64%	Tinggi
Disamping bekerja sering mengikuti kegiatan kantor lainnya	391	610	64,10%	Cukup
Total	**828**	**1220**	**67,87%**	**Cukup**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk *Cooperation* karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori tinggi. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa kerjasama pegawai dalam bekerja memiliki skor yang cukup tinggi.

4.3.3.6 ***Dependability*** **Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem**

Dependability : kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

Tabel 4.32
Dependability Karyawan

Indikator *Dependability*	**Skor Aktual**	**Skor Ideal**	**% Skor Aktual**	**Kriteria**
Mempercayakan tugas-tugas penting kepada bawahan	358	610	58,69%	Cukup
Total	**358**	**610**	**58,69%**	**Cukup**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk *Dependability* karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori cukup. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa kepercayaan terhadap bawahan dalam bekerja memiliki skor yang cukup tinggi.

4.3.3.7 ***Initiative*** **Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem**

Initiative : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya

Tabel 4.33
Initiative Karyawan

Indikator *Initiative*	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Semua rencana kerjaan tahunan dapat di selesai pada waktunya.	365	610	59,84%	Cukup
Penyelesaikan pekerjaan telah sesuai dengan wewenang yang diberikan oleh perusahaan	364	610	59,67%	Cukup
Pelaksanakan tugas dan pekerjaan selalu diselesaikan tepat waktu dengan penuh rasa tanggung jawab	344	610	56,39%	Cukup
Total	**1073**	**1830**	**58,63%**	**Cukup**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk *Initiative* karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori cukup. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa semangat dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja memiliki skor yang cukup tinggi.

4.3.3.8 ***Personal Quality*** **Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem**

Personal Qualities : menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Tabel 4.34
Personal Quality Karyawan

Indikator *Initiative*	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Dalam bekerja selalu memberikan pelayan yang memuaskan terhadap nasabah	390	610	63,93%	Cukup
Dalam menjalankan pekerjaan selalu bersikap ramah dan menjaga hubungan baik dengan orang lain	382	610	62,62%	Cukup
Total	**772**	**1220**	**63,28%**	**Cukup**

Sumber : Hasil Pengolahan data 2010

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa untuk *Personal Quality* karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem sudah termasuk dalam kategori cukup tinggi. Dilihat berdasarkan indikator juga menunjukkan bahwa kepribadian dan keramah tamahan karyawan dalam bekerja memiliki skor yang cukup.

4.3.4 Pengujian Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil analisis terhadap instrumen penelitian (kuesioner) dan selanjutnya analisis penskalaan, maka dari data yang diperoleh tersebut akan dipergunakan untuk menganalisa dan menguji rumusan hipotesis penelitian dengan menggunakan *Structurall Equation Modeling* (SEM). Data yang diolah dengan SEM ini adalah data hasil kuesioner tanggapan responden karyawan tentang variabel Stres Karyawan, Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan.

Dalam *structural equation modeling* ada dua jenis model yang terbentuk, yaitu model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran menjelaskan proporsi variance masing-masing variabel manifes (indikator) yang dapat dijelaskan di dalam variabel laten. Dari model pengukuran akan diketahui indikator mana yang signifikan dalam pembentukkan variabel laten sebagai indikasi valid tidaknya indikator yang bersangkutan dalam mengukur varibel laten. Selain menguji signifikansi variabel manifes, pada model pengukuran juga dapat dicari nilai *construct reliability* yang menunjukkan apakah sekumpulan variabel manifes tersebut memiliki derajat kesesuaian yang tinggi dalam membentuk variabel laten. Batas terendah nilai *construct reliability* yang masih dapat diterima adalah 0,7 (Hair et al, 1998;612) dan batas nilai *variance extracted* yang masih dapat diterima adalah 0,5 (Hair et al, 1998;612)

Setelah model pengukuran masing-masing variabel laten diuraikan selanjutnya dijabarkan model struktural yang akan mengkaji pengaruh masing-masing variabel laten independen (*exogen latent variable*) terhadap variabel laten dependen (*endogen latent variable*).

4.3.4.1 Analisis Model Pengukuran Indikator Stres, Motivasi dan Kinerja PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan pada masing-masing variabel laten; stres, motivasi dan kinerja pada model penelitian memiliki derajat kesesuaian yang baik terlebih dahulu dihitung reliabilitas indikator menggunakan pendekatan *Construct Reliability* dan *Variance extracted*. Hasil pengujian untuk indikator masing masing variabel laten akan diuraikan pada Tabel dibawah ini :

4.3.4.1.1 Hasil Analisis Model Pengukuran Indikator stres kerja

Tabel 4.35. memberikan gambaran bahwa variabel laten stres terdiri dari 8 buah indikator, *Construct Reliability* untuk laten variabel stres dalam penelitian ini sebesar 0.9624 yang berarti sudah diatas yang di rekomendasikan yaitu 0.7.

Tabel 4.35
***Construct Reliability* dan *Variance Extracted* Variabel Laten Stres**

Indikator	*Standardized Loading*	*(Standardized Loading)²*	Nilai t*	*Error Variance*
X_1 (Lingkungan pekerjaan yang baik)	0.7306	0.5338	9.2870	0.4662
X_2 (Overload pekerjaan)	0.8395	0.7048	11.3804	0.2953
X_3 (Peran dalam bekerja)	0.9084	0.8252	12.9567	0.1749
X_4 (Kerjasama dengan teman sekerja)	0.8920	0.7957	12.5599	0.2044
X_5 (Hubungan dengan pimpinan)	0.9153	0.8378	13.1299	0.1622
X_6 (Sistem pengembangan karir)	0.9077	0.8239	12.9417	0.1760
X_7 (Kejelasan perintah dari atasan)	0.8924	0.7964	12.5699	0.2036
X_8 (Kejelasan wewenang dalam bekerja)	0.8846	0.7825	12.3862	0.2175
Jumlah	**6.9705**	**6.1001**		**1.9001**
***Construct Reliability* = 0.9624**				
***Variance Extracted* = 0.7625**				

Sumber : Hasil pengolahan LISREL 8.30

***t-kritis = 1.96**

Variance extracted yang diperoleh dari kedelapan indikator untuk laten variabel Stres sebesar 0,7625 yang berarti sebesar 76,25% informasi yang terkandung pada variabel manifes (kedelapan indikator) dapat terwakili dalam variabel laten (Stres). Nilai t menunjukkan bahwa semua variabel manifes (indikator) signifikan dalam membentuk variabel laten (nilai t > 1.96).

Diantara kedelapan variabel manifes (indikator) ketidakjelasan peran dalam bekerja(X_3) dan sistem pengembangan karir(X_6) memiliki bobot yang lebih besar dibanding enam indikator lainnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa ketidakjelasan peran dalam bekerja(X_3) dan sistem pengembangan karir(X_6) menjadi faktor yang lebih dominan dalam pembentukan Stres pada PT. BPRS PNM Al Ma'soem.

4.2.5.1.2 Hasil Analisis Model Pengukuran Indikator Motivasi

Tabel 4.12. memberikan gambaran bahwa variabel laten motivasi terdiri dari 11 indikator. *Construct Reliability* untuk laten variabel *customer value* dalam penelitian ini lebih sebesar 0.9601 dan berada diatas yang di rekomendasikan yaitu 0.7.

Variance extracted yang diperoleh dari kesebelas indikator laten variabel motivasi sebesar 0,6855 yang berarti hanya sebesar 68,55% informasi yang terkandung pada variabel manifes (kesebelas indikator) dapat terwakili dalam variabel laten. Nilai t menunjukkan bahwa kedelapan variabel manifes (indikator) signifikan dalam membentuk variabel laten (nilai t > 1.96).

Diantara kesebelas variabel manifes (indikator) Gaji (Y_1) dan Kebijakan dan Administrasi (Y_3) memiliki bobot yang lebih besar dibanding sembilan indikator lainnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa Gaji (Y_1) dan Kebijakan dan Administrasi (Y_3) menjadi faktor yang lebih dominan dalam pembentukan motivasi pada PT. BPRS PNM Al Ma'soem.

Tabel 4.36
Construct Reliability* dan *Variance Extracted
Variabel Laten motivasi

Indikator	*Standardized Loading*	*(Standardized Loading)²*	Nilai t*	*Error Variance*
Y1 (Gaji)	0.8556	0.7321	0.0000	0.2679
Y_2 (Supervisi)	0.8383	0.7027	12.1048	0.2973
Y_3 (Kebijakan dan Administrasi)	0.8709	0.7585	12.9871	0.2415
Y_4 (Hubungan Kerja)	0.8222	0.6760	11.6995	0.3240
Y_5 (Kondisi Kerja)	0.8233	0.6778	11.7263	0.3222
Y_6 (Pekerjaan itu sendiri)	0.7959	0.6334	11.0718	0.3666
Y_7 (Peluang untuk maju)	0.8074	0.6519	11.3413	0.3481
Y_8 (Pengakuan atau Penghargaan)	0.8136	0.6619	11.4910	0.3380
Y_9 (Keberhasilan)	0.8389	0.7037	12.1205	0.2963
Y_{10} (Tanggung Jawab)	0.8199	0.6722	11.6443	0.3277
Y_{11} (Lingkungan Kerja)	0.8247	0.6801	11.7625	0.3198
Jumlah	**9.1107**	**7.5203**		**3.4494**
***Construct Reliability* = 0.9601**				
***Variance Extracted* = 0.6855**				

Sumber : Halsil Pengolahan LISREL 8.30

***t-kritis = 1.96**

4.2.4.1.3 Hasil Analisis Model Pengukuran Indikator Kinerja Karyawan

Tabel 4.36. memberikan gambaran bahwa Variabel laten Kinerja terdiri dari 11 indikator. *Construct Reliability* untuk laten variabel kinerja dalam penelitian ini sebesar 0.9712 dan berada diatas yang di rekomendasikan yaitu 0,7.

Variance extracted yang diperoleh untuk laten variabel Kinerja sebesar 0,7545 yang berarti sebesar 75,45% informasi yang terkandung pada variabel

manifes (kesebelas indikator) dapat terwakili dalam variabel laten Kinerja. Nilai t menunjukkan bahwa semua variabel manifes (indikator) signifikan dalam membentuk variabel laten (nilai t > 1.96).

Tabel 4.37
***Construct Reliability* dan *Variance Extracted* Variabel Laten Kinerja**

Indikator	*Standardized Loading*	*(Standardized Loading)²*	Nilai t*	*Error Variance*
Y_1 (Pencapaian Target Pekerjaan)	0.9207	0.8477	0.0000	0.1522
Y_2 (Ketepatan)	0.8591	0.7381	14.8357	0.2619
Y_3 (Ketelitian)	0.8632	0.7451	15.0149	0.2549
Y_4 (Keterampilan Pegawai)	0.8075	0.6521	12.8524	0.3479
Y_5 (Ide atau Gagasan Pegawai)	0.9512	0.9048	20.2554	0.0952
Y_6 (Kerjasama Pegawai)	0.8718	0.7601	15.4056	0.2400
Y_7 (Dapat Dipercaya)	0.8672	0.7521	15.1957	0.2480
Y_8 (Semangat dalam Mengerjakan Tugas)	0.7926	0.6282	12.3602	0.3717
Y_9 (Tanggung Jawab)	0.9131	0.8337	17.5975	0.1662
Y_{10} (Kepribadian)	0.8478	0.7188	14.3588	0.2812
Y_{11} (Keramahtamahan)	0.8476	0.7184	14.3490	0.2816
Jumlah	**9.5418**	**8.2991**		**2.7008**
***Construct Reliability* = 0.9712**				
***Variance Extracted* = 0.7545**				

Sumber : Hasil Pengolahan LISREL 8.30

***t-kritis = 1.96**

Diantara kesebelas variabel manifes (indikator) pencapaian target pekerjaan(Y_1) dan ide atau gagasan pegawai(Y_5) memiliki bobot yang lebih besar dibanding sembilan indikator lainnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pencapaian target pekerjaan(Y_1) dan ide atau gagasan pegawai(Y5) menjadi faktor lebih dominan dalam pembentukan Kinerja pada PT. BPRS PNM Al Ma'soem

.

4.3.4.1.4 Pengaruh Stres terhadap Motivasi Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Berdasarkan hasil analisis terhadap instrumen penelitian (kuesioner) dan selanjutnya analisis penskalaan, maka dari data yang diperoleh tersebut akan dipergunakan untuk menganalisa dan menguji rumusan hipotesis penelitian dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Data yang diolah dengan SEM ini adalah data kuesioner tanggapan responden karyawan tentang variabel Stres, Motivasi dan Kinerja.

Tabel 4.38. berikut ini menjelaskan besarnya pengaruh variabel Stres terhadap Motivasi Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem.

Tabel 4.38.
Besarnya Pengaruh Variabel Stres terhadap Variabel Motivasi Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

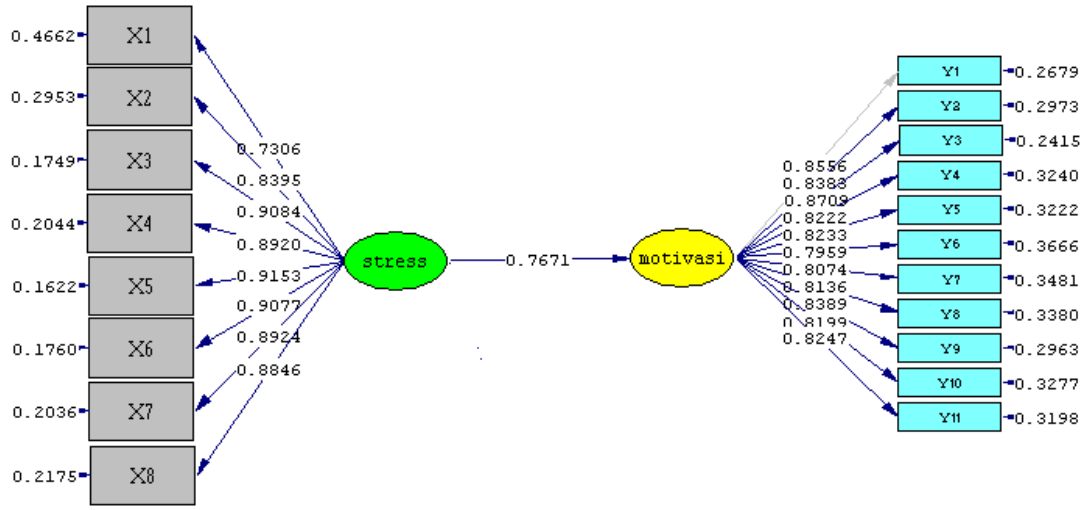
Variabel	Besarnya Pengaruh	Nilai t	R^2	Ket.
Stres	0.7671	8,6001	0.5884	Sig.

Sumber : Hasil Pengolahan LISREL 8.30

Sig = Signifikan pada alpha 5%

Data pada Tabel 4.38. memberikan informasi bahwa variabel Stres berpengaruh signifikan terhadap Motivasi sebesar 58,84%. Besarnya pengaruh Stres dinyatakan dengan diagram jalur, seperti terlihat pada gambar 4.1.

Hasil pengujian hipotesis pertama membuktikan bahwa Stres berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem, dengan besarnya pengaruh sebesar 58,84%, Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 58,84% variansi dari motivasi dapat dijelaskan oleh stres, sedangkan 41,16% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar model.



Gambar 4.7.
Diagram Jalur Besarnya Pengaruh Variabel Stres terhadap Motivasi karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Hasil ini menunjukkan bahwa Stres sebagai faktor internal perusahaan memiliki peranan penting dalam meningkatkan Motivasi pada karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem. Hasil temuan tersebut diperkuat oleh teori yang menyatakan bahwa kelebihan beban kerja dapat menyebabkan gejala stres, seperti : meninggalkan pekerjaan, rendahnya motivasi kerja, rendahnya harga diri dan keengganan memberikan atasan pada atasan (Margolis dalam Nimran, 1999:90). Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Schriesheim & Murphy (dalam Nimran2002:99) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin bisa berperan menjadi penguat atau pengendor stres bawahan melalui cara pendekatan yang dipakainya dalam memimpindan mengarahkan bawahannya. Dan, karenanya pula dapat dikatakan bahwa kepemimpinan memang berpengaruh terhadap stres.

Jadi dapat dikatakan bahwa konsep utama dari *Customer Relationship Management* adalah pembentukan nilai dimana dalam pelaksanaannya perusahaan

akan membina hubungan pelanggan dengan memperbaiki pengalaman total pelanggan untuk memaksimalkan keuntungan, menggunakan pengetahuan tentang pelanggan dan untuk memberikan pelayanan prima secara konsisten sehingga akan tercipta kepuasan dan akan menciptakan nilai yang superior bagi pelanggan (Calhoun, 2001:3).

4.3.4.2 Pengaruh Stres terhadap Kinerja Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Besarnya pengaruh variabel stres terhadap variabel kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem, seperti dinyatakan dalam Tabel 4.39.

Tabel 4.39
Pengaruh Variabel Stres
terhadap Variabel Kinerja Karyawan
PT. BPRS PNM Al Ma'soem.

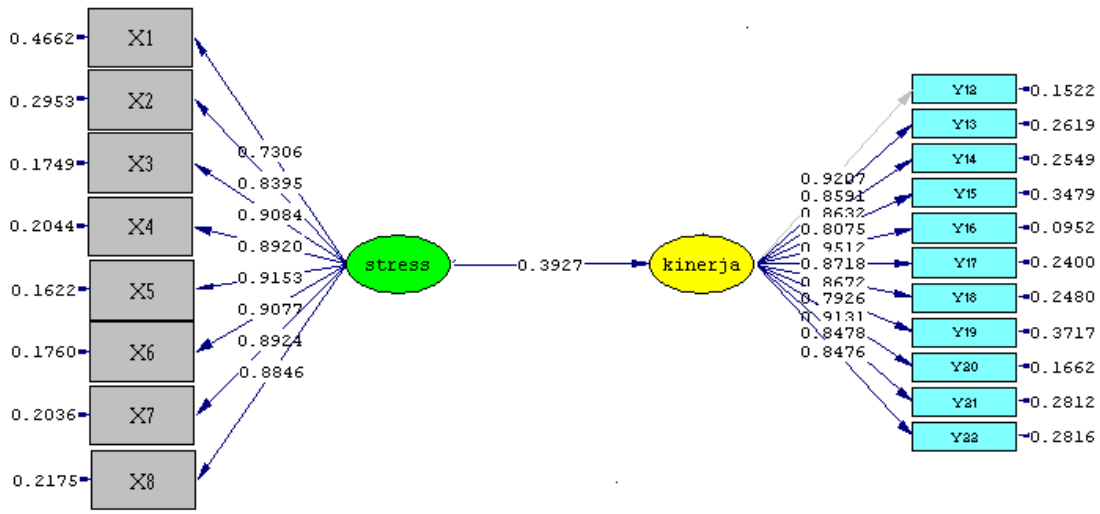
Variabel	Besarnya Pengaruh	Nilai t	R^2	Ket.
Stres	0.3927	4,1040	0.1542	Sig.

Sumber : Hasil Pengolahan LISREL 8.30

Sig = Signifikan pada alpha 5%

Data pada Tabel 4.39 memberikan informasi bahwa variabel stres berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 15,42%. Besarnya pengaruh stres dinyatakan dengan diagram jalur, seperti terlihat pada Gambar 4.10.

Hasil pengujian hipotesis kedua membuktikan bahwa stres berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem, dengan besarnya pengaruh sebesar 15,42%, hal ini menunjukkan bahwa sebesar 15,42% variansi dari kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel stres, sedangkan 84,58% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar model.



Gambar 4.10
Diagram Jalur Besarnya Pengaruh Variabel Stres
terhadap Variabel Kinerja Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Hasil ini menunjukkan bahwa stres sebagai faktor internal perusahaan memiliki peranan cukup penting dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem. Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa terciptanya iklim kompetisi yang sehat kiranya akan merangsang setiap pihak dalam organisasi untuk berusaha meraih prestasi terbaiknya (Suprihanto, 2003:140).

4.3.4.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem.

Pengujian pengaruh variabel motivasi karyawan terhadap variabel kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem, seperti dinyatakan dalam Tabel 4.40.

Tabel 4.40.
Besarnya Pengaruh variabel motivasi terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem.

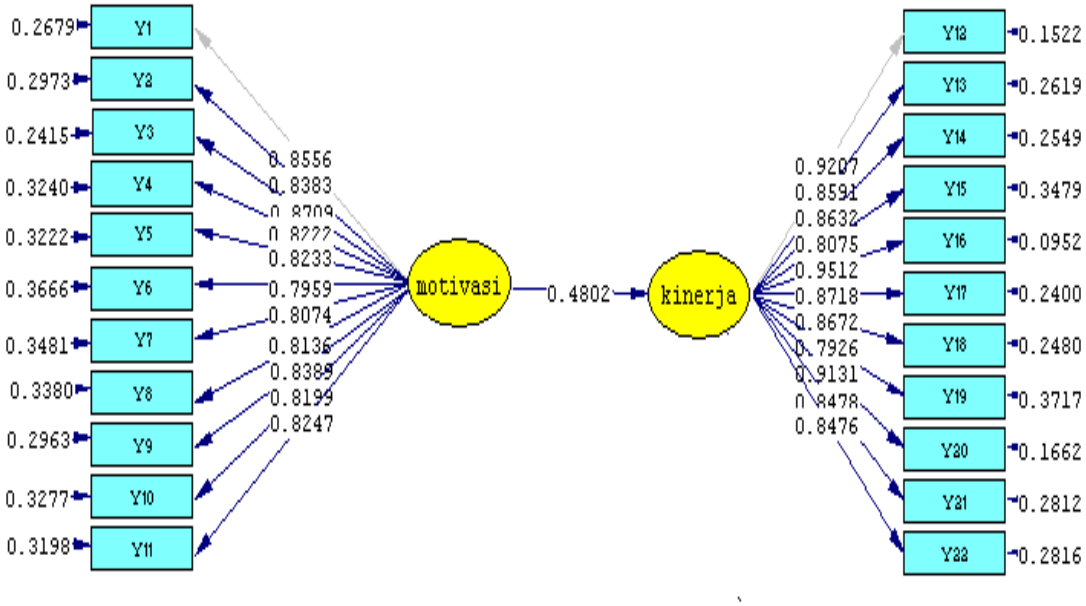
Variabel	Besarnya Pengaruh	Nilai t	R^2	Ket.
Motivasi	0.4802	4.9595	0.2306	Sig.

Sumber : Hasil Pengolahan LISREL 8.30

Sig = Signifikan pada alpha 5%

Tabel 4.40. memberikan informasi bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 23,06%. Besarnya pengaruh motivasi dinyatakan dengan diagram jalur, seperti terlihat pada Gambar 4.9.

Hasil pengujian hipotesis ketiga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem, dengan besarnya pengaruh sebesar 23,06%, hal ini menunjukkan bahwa sebesar 23,06% variansi dari motivasi dapat dijelaskan oleh variabel kinerja karyawan, sedangkan 76,94% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar model. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi sebagai faktor internal perusahaan memiliki peranan cukup penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. BPRS PNM Al Ma'soem.



Gambar 4.9.
Diagram Jalur Besarnya Pengaruh Motivasi terhadap Variabel Kinerja PT. BPRS PNM Al Ma'soem

Secara keseluruhan hasil pengujian model penelitian ini dengan menggunakan sofware LISREL diperoleh persamaan struktural untuk kedua model pada Tabel diatas sebagai berikut.

Tabel 4.41.

Persamaan Struktural Hasil Penelitian

Endegenous Constructs	**Exogenous Constructs**			*Error*
	ξ		η_1	
η_1	0.7671			+ 0.4116
η_2	0.3927	+	0.4802+	+ 0.4208

Sumber : Hasil Pengolahan LISREL 8.30

Berdasarkan nilai-nilai yang ada pada Tabel 4.41. di ketahui bahwa besar koefisien jalur dari Stres terhadap motivasi sebesar 0.7671 dengan arah positif, artinya semakin tinggi stres karyawan pada PT. BPRS PNM Al Ma'soem akan membuat motivasi semakin meningkat.

Besar pengaruh stres terhadap motivasi sebesar $(0,7671)^2$ = 0.5884, jadi berdasarkan data dari hasil penelitian di ketahui bahwa 58.84% perubahan yang terjadi pada motivasi karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem disebabkan oleh tinggi rendahnya stres karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem.

Besar koefisien dari stres terhadap kinerja sebesar 0.3927 dengan arah positif, artinya semakin tinggi stres pada PT. BPRS PNM Al Ma'soem akan membuat kinerja semakin meningkat.

Besar pengaruh stres secara langsung terhadap kinerja sebesar $(0.3927)^2$ = 0.1542, jadi berdasarkan data dari hasil penelitian di ketahui bahwa 15,42% perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem secara langsung disebabkan oleh tinggi rendahnya stres karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem. Sementara secara tidak langsung pengaruh tingkat stres karyawan terhadap kinerja karena hubungannya dengan motivasi sebesar (0.7671 x 0.3927 x 0.5842) = 0.1759 atau 17.59%, dimana t_{hitung} (4.1040) lebih besar dari 1.96.

Besar pengaruh motivasi secara langsung terhadap kinerja sebesar $(0.4802)^2$ = 0.2306, jadi berdasarkan data dari hasil penelitian di ketahui bahwa 23.06% perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem secara langsung disebabkan oleh adanya perubahan pada motivasi.

Sementara secara tidak langsung pengaruh motivasi terhadap kinerja karena hubungannya dengan tingkat stres karyawan sebesar (0.5842 x 0.3927 x 0.7671) = 0.1759 atau 17.59%. Jadi secara total pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 17.59% dan apabila berpedoman pada hasil pengujian maka secara statistik pengaruh motivasi terhadap kinerja signifikan, dimana t_{hitung} (4.9595) lebih besar dari 1.96.

Hasil pengujian hipotesis-hipotesis penelitian ini membuktikan bahwa Variabel tingkatan stres dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPRS PNM Al Ma'soem.