

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Yuli, 2005:15). Manajemen sumber daya manusia terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang memengaruhi efektivitas karyawan dan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan.

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat di pahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

Era globalisasi yang terjadi saat ini menyebabkan semakin cepatnya perkembangan dunia bisnis. Hal ini memiliki pengaruh yang kuat bagi sebuah organisasi bisnis, karena dengan semakin cepat perkembangan dunia bisnis, maka

semakin banyak organisasi bisnis baru yang muncul sehingga memicu persaingan antar organisasi bisnis. Untuk terus dapat bertahan di dalam ketatnya persaingan, sebuah organisasi bisnis pasti berusaha untuk meningkatkan kinerjanya.

Kinerja oleh Prawirosentono (1999:2) dalam Sinambela (2012:5) didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika. Dari definisi tersebut dapat dijelaskan bahwa dalam mencapai suatu tujuan organisasi dibutuhkan kerja sama antar satu individu karyawan dengan karyawan lainnya atau satu kelompok dengan kelompok lainnya yang akhirnya disebut dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan ini nanti juga akan mempengaruhi bagaimana kinerja dan atau produktivitas sebuah perusahaan.

Sebagai salah satu perusahaan jasa yang bergerak di bidang asuransi kredit di Indonesia, PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang tidak luput dari peran para karyawan yang bekerja di dalamnya. Stres kerja dan OCB yang menjadi faktor penentu kinerja seorang karyawan pastinya akan sangat diperhatikan oleh PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang. Penelitian ini berfokus kepada karyawan organik PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang yang berjumlah 33 orang.

PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang menggunakan berbagai macam data untuk mengukur tingkat kinerja karyawan, salah satunya dengan tingkat pencapaian atau realisasi pendapatan premi yang telah ditentukan. Hal ini dikarenakan kinerja organisasi merupakan kumulatif kinerja pegawai, sehingga

semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja organisasi (Sinambela, 2012:181). Di bawah ini telah disajikan data berupa tabel mengenai target dan realisasi pendapatan premi PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang tahun 2015-2017.

**Tabel 1. 1**  
**Data Target dan Realisasi Pendapatan Premi**  
**PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang**

<b>Tahun</b>	<b>Target (juta Rupiah)</b>	<b>Realisasi (juta Rupiah)</b>	<b>Pencapaian Target</b>	<b>Persentase Perkembangan</b>
2015	68.595	42.554	62,04%	-
2016	70.331	46.130	65,59%	8,40%
2017	73.848	41.630	56,37%	(-9,76%)

Sumber: PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang, 2018

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa tingkat pencapaian pendapatan premi PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang mengalami fluktuasi selama tiga tahun terakhir. Pada tahun 2016, tingkat pendapatan premi mengalami pencapaian target sebanyak 65,59%, dan hal ini menunjukkan adanya kenaikan jika dibandingkan dengan tahun 2015 dimana pencapaian target sebesar 62,04%. Namun tingkat pendapatan premi mengalami penurunan sebanyak (-9,76%) pada 2017 menjadi 56,37%. Ketika tingkat pendapatan premi mengalami penurunan, hal ini dapat diindikasikan adanya penurunan kinerja karyawan yang dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah stres kerja.

Stres yang ada pada individu ini akan menimbulkan stres kerja. Masalah stres kerja pada dasarnya sering dikaitkan dengan pengertian stres yang terjadi di lingkungan pekerjaan, yaitu dalam interaksi antara seorang karyawan dengan aspek-aspek pekerjaannya. Tziner dan Sharoni (2014:37) mengatakan bahwa

ketika karyawan melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang menuntut untuk bekerja melampaui kemampuan dan sumber dayanya, maka karyawan akan menganggap hal itu sebagai stres.

Stres di tempat kerja menjadi hal yang penting karena dapat memberikan kerugian yang besar pada organisasi dan karyawan (Francis dan Barling, 2005; Hart dan Cooper, 2001 dalam Tziner dan Sharoni, 2014:37). Oplatka (2009) dalam Tziner dan Sharoni (2014:37) menambahkan bahwa tingkat stres yang tinggi dapat mengganggu kinerja karyawan dan menghasilkan perilaku dan sikap yang negatif.

Stres selalu dianggap sebagai sesuatu yang buruk (Luthans 2005:377) karena stres disebabkan oleh sesuatu yang buruk. Hal inilah yang disebut dengan *distress*. Namun juga ada stres positif, stres yang menyenangkan disebabkan oleh sesuatu yang baik. Hal ini disebut dengan *eustress*.

Stres kerja yang dialami oleh karyawan telah diteliti oleh Jarinto (2010) dalam Lumban Gaol (2016:7) di Thailand. Penelitian tersebut melibatkan 160 karyawan yang sudah bekerja minimal selama satu tahun di perusahaan. Jarinto (2010) menemukan bahwa *eustress* merupakan faktor penentu yang mendorong karyawan untuk mencapai kinerja maksimal dan adanya peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, *distress* yang begitu banyak secara signifikan berkontribusi mendorong terjadinya penyakit baik secara fisik maupun psikologis terhadap karyawan (Jarinto, 2010 dalam Lumban Gaol, 2016:7).

Masalah stres kerja pada dasarnya sering dikaitkan dengan pengertian stres yang terjadi di lingkungan pekerjaan, yaitu dalam interaksi antara seorang

karyawan dengan aspek-aspek pekerjaannya. Stres kerja bisa terjadi karena tugas terlalu banyak, terbatasnya waktu mengerjakan pekerjaan, ambiguitas peran, perbedaan nilai dalam perusahaan, frustrasi, lingkungan keluarga. Faktor ini jika tidak dapat dikendalikan akan mempengaruhi kinerja (Pujiastuti, 2013:85).

The American Psychological Association pada 2015 mengatakan bahwa sekitar 60% karyawan menganggap pekerjaannya sebagai stres (Soo dan Hassan Ali, 2016:2714). Sekitar 69% pekerja dilaporkan mengalami penurunan produktivitas dikarenakan masalah kesehatan yang disebabkan oleh stres (Newstrom dan Davis, 2002 dalam Soo dan Hassan, 2016:2714). Stres yang berlangsung lama dapat menimbulkan penyakit jantung, ginjal, pembuluh darah, dan bagian-bagian lain dari tubuh. Oleh karena itu, stres baik di dalam maupun di luar pekerjaan, diusahakan serendah mungkin agar kebanyakan orang mampu menghadapinya tanpa gangguan (Davis dan Newstrom, 1992:196). Sedangkan sebuah survei yang melibatkan 28.000 pekerja dari 215 perusahaan di Amerika Serikat menunjukkan bahwa stres di tempat kerja akan menyebabkan penurunan kinerja, masalah kesehatan kronis hingga akut, dan kelelahan (Ivancevich *et al.*, 1992 dalam William and Cary L. Cooper, 1998:306).

Stres yang terjadi dapat dikurangi dengan meningkatkan pemahaman terhadap penyebab timbulnya stres dan menawarkan suatu bentuk kerja yang fleksibel (*flexible work arrangement*), sehingga memungkinkan *two-income couples* dalam mengelola kerja dan keluarga dengan baik (Walls *et al.*, 2001 dalam Pujiastuti, 2013).

Stres kerja yang diatasi dengan baik maka dapat menimbulkan efek baik bagi organisasi seperti peningkatan pencapaian target yang telah ditetapkan oleh organisasi setiap tahunnya. Dan stres kerja yang tidak diatasi dengan baik dapat menimbulkan efek buruk (*distress*), salah satunya dapat dilihat dari tingkat absensi. Hal ini dikarenakan salah satu indikator dari stres kerja adalah tingkat absensi (Robbins, 2006:796).

Oleh karena itu di bawah ini telah disajikan tingkat absensi PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang tahun 2013-2017:

**Tabel 1. 2**  
**Data Absensi Karyawan PT Askrindo (Persero)**  
**Cabang Semarang**

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	S (%)	IPD (%)	IDT (%)	IC (%)	IK (%)	LAP (%)	C (%)	I (%)	TAP (%)	CB (%)
2013	25	36	32	24	0	12	12	32	40	8	0
2014	25	48	40	36	0	28	28	36	48	8	4
2015	30	56,7	36,7	36,7	3,3	16,7	16,7	36,7	43,3	6,7	3,3
2016	32	46,9	31,2	31,2	0	21,9	21,9	37,5	43,8	6,3	0
2017	33	48,5	27,3	27,3	0	21,2	33,33	36,4	45,45	3	3

Sumber: PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang, 2018

Keterangan:

S : Sakit dengan surat dokter

LAP : Lupa absen pagi

IPD : Izin pulang dahulu

C : Cuti

IDT : Izin datang terlambat

I : Izin

IC : Izin potong cuti

TAP : Tidak absen pulang

IK : Izin keluar

CB : Cuti bersalin

Dari Tabel 1.2 dapat dilihat tingkat absensi karyawan yang ditunjukkan dengan kode S (Sakit) mengalami fluktuasi. Selama 2013-2017 tingkat karyawan yang

sakit terus mengalami fluktuasi. Tingkat ketidakhadiran dengan kode S terus meningkat selama 2013-2015 dan mencapai 56,7% pada 2015 kemudian menurun sebanyak (-9,8%) pada 2016. Walau mengalami penurunan, di tahun 2017 tingkat ketidakhadiran karyawan dengan kode S meningkat menjadi 48,5%. Peningkatan ketidakhadiran karyawan dengan kode S atau sakit ini juga dapat mengindikasikan adanya stres kerja yang dialami oleh karyawan karena merupakan gejala fisiologis suatu stres kerja.

Selain stres kerja, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor lain, salah satunya yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Semua organisasi yang ingin sukses saat ini, pasti membutuhkan karyawan yang bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka, yang akan memberikan kinerja melampaui perkiraan (Robbins, 2006 dalam Sambung, 2014:2). Tentu saja organisasi menuntut setiap karyawan untuk tidak hanya bekerja secara *in-role* (sesuai dengan deskripsi pekerjaan) namun juga bekerja secara *extra-role*.

Perbedaan yang mendasar antara perilaku *in-role* dengan perilaku *extra-role* adalah pada *reward*. Pada *in-role* biasanya dihubungkan dengan *reward* dan sanksi (hukuman), sedangkan pada *extra-role* biasanya terbebas dari *reward* dan perilaku yang dilakukan oleh individu tidak terorganisir dalam *reward* yang akan mereka terima (Morrison, 1994 dalam Sambung, 2014:5). Lama masa kerja karyawan di dalam sebuah organisasi bisnis menunjukkan bahwa karyawan tersebut tetap ingin bekerja di organisasi bisnis tersebut dan mengindikasikan adanya keinginan untuk melakukan OCB. Tingkat OCB dapat dilihat dari tingkat *turnover* sebuah perusahaan, karena dengan demikian dapat diketahui bagaimana

karyawan suka atau tidak bekerja di perusahaan tersebut. Oleh karena itu di bawah ini telah disajikan data *turnover* karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang selama 2013-2017:

**Tabel 1. 3**  
**Data *Turnover* Karyawan PT Askrindo (Persero)**  
**Cabang Semarang**

<b>Tahun</b>	<b>Karyawan Masuk (orang)</b>	<b>Karyawan Keluar (orang)</b>	<b>Jumlah Karyawan (orang)</b>	<b>Persentase karyawan keluar (%)</b>
2013	4	3	25	12
2014	2	2	25	8
2015	6	3	30	10
2016	3	2	32	6,2
2017	3	2	33	6,1

Sumber: PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang, 2018

Pada Tabel 1.3, dapat dilihat adanya fluktuasi dari tingkat *turnover* karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang. Di tahun 2014, jumlah karyawan yang keluar ada 2 orang dan meningkat menjadi 3 orang di tahun 2015. Peningkatan jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan mengindikasikan bahwa karyawan tersebut kurang suka bekerja di perusahaan. Ketidaksukaan karyawan tersebut dalam bekerja dapat mengindikasikan bahwa masih kurangnya perilaku OCB yang dilakukan oleh karyawan di perusahaan, karena karyawan yang memiliki OCB akan memiliki tingkat loyalitas yang tinggi di tempat kerjanya, dan akan merasa nyaman di tempat kerjanya.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan pihak PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang pada Juni 2018, diketahui bahwa karyawan tidak jarang memiliki konflik internal dalam bekerja. Konflik biasanya disebabkan

adanya kesalahpahaman dalam komunikasi sesama karyawan, sehingga karyawan berusaha menghindari karyawan lainnya ketika konflik terjadi.

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa konflik memberikan dampak negatif terhadap karyawan dan jika hal ini dibiarkan, maka akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan. Karyawan memilih untuk menghindari karyawan lain ketika konflik terjadi, dan hal ini akan menyebabkan karyawan tidak mau menerapkan OCB, karena OCB berbentuk adanya kerja sama secara antar karyawan.

Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan akan mendapatkan keuntungan ketika karyawannya dengan sukarela berkontribusi di tempat kerja di luar apa yang telah menjadi standar kerja mereka (Organ, 1988; Podsakoff *et al.*, 2000 dalam Aharon Tziner dan Gil Sharoni, 2014:36). Tziner dan Sharoni (2014:36) juga mengatakan bahwa dalam lingkungan yang semakin dinamis dan kompetitif dimana sebuah organisasi berada, OCB dianggap memberikan kontribusi yang sangat berharga bagi keefektifan organisasi.

Karyawan yang memiliki performa kerja yang tinggi akan lebih menunjukkan perilaku kewargaan dibanding dengan karyawan yang memiliki performa kerja yang lebih rendah (Karambayya, 1990 dalam Podsakoff *et al.*, 2000:546). Menurut Robbins & Judge (2008:40), organisasi menginginkan dan membutuhkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan seperti ini memiliki kinerja yang lebih baik daripada organisasi lain.

Berdasarkan uraian dan data yang telah disajikan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul “**Pengaruh Stres Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Sugiyono (2010:51) mendefinisikan masalah sebagai penyimpangan antara yang diharapkan dengan yang terjadi, antara peraturan dengan pelaksanaan, antara rencana dengan pelaksanaan, dan antara teori dengan praktik.

Berdasarkan tabel 1.1 yang telah disajikan sebelumnya, terlihat bahwa PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang masih memiliki kinerja yang rendah, hal ini terlihat dari tingkat pencapaian target yang belum terpenuhi. Namun pada kenyataannya PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang masih memiliki kinerja karyawan yang kurang baik dengan diindikasikan tingginya tingkat absensi karyawan.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh antara stres kerja dengan kinerja karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang?
2. Adakah pengaruh antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kinerja karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang?
3. Adakah pengaruh antara stres kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kinerja karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Mengetahui pengaruh antara stres kerja dengan kinerja karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang.
2. Mengetahui pengaruh antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kinerja karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang.
3. Mengetahui pengaruh antara stres kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kinerja karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini akan membahas masalah stres kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan kinerja karyawan pada PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang. Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan yang berkaitan untuk dapat dijadikan bahan masukan, dalam hal menciptakan kinerja karyawan yang dapat dipengaruhi oleh hasil stres kerja karyawan dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku kewargaan organisasi.

#### b. Bagi Peneliti

Dengan melakukan penelitian ini, diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan ketrampilan bagi peneliti yang telah diperoleh di bangku kuliah

khususnya dalam masalah yang ada kaitannya dengan pengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga mampu menerapkan teori di bangku kuliah terutama dalam mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.

#### c. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi yang dapat memberikan sumbangan pemikiran atau ide bagi peneliti lain yang sejenis untuk menambah perbendaharaan bacaan, informasi yang akan memperluas wawasan yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia.

### **1.5 Kerangka Teori/Konsep**

Teori adalah seperangkat konstruk (konsep), definisi, dan proposisi yang berfungsi untuk melihat fenomena secara sistematis, melalui spesifikasi hubungan antar variabel, sehingga dapat berguna untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena (Neumen, 2003 dalam Sugiyono, 2010:81-82).

#### **1.5.1 Grand Theory**

##### **1.5.1.1 Pengertian Organisasi**

Mooney (1974) dalam Sutarto (2006:23) mengatakan bahwa organisasi merupakan bentuk perserikatan manusia untuk pencapaian suatu tujuan bersama. Miller (1954) dalam Sutarto (2006:25) mengartikan organisasi sebagai kerangka struktur dalam mana pekerjaan dari banyak orang dilakukan untuk pencapaian maksud bersama. Sebagai demikian itu adalah suatu sistem mengenai penugasan pekerjaan di antara kelompok-kelompok orang yang menghususkan diri dalam tahap-tahap khusus dari suatu tugas bersama. Sebagai tambahan, organisasi adalah

orang-orang yang bekerja sama, dan dengan demikian ini mengandung ciri-ciri dan hubungan-hubungan manusia yang timbul dalam aktivitas kelompok (Millet, 1954 dalam Sutarto, 2006:25). Dari beberapa definisi mengenai organisasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan sistem saling pengaruh antar orang dalam kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (Sutarto, 2006:40).

### **1.5.1.1 Teori Pendekatan Organisasi**

Mayo dalam Sutarto (2006:293) mengatakan bahwa organisasi lebih daripada masalah struktur formal atau susunan fungsi-fungsi. Organisasi merupakan sistem sosial, sistem kumpulan, mendengar melalui slentingan, sistem kedudukan informal, upacara, dan campuran antara perilaku yang logis dan tidak logis.

Mayo mengembangkan teori organisasi dengan pendekatan *human relations school*, memandang organisasi sebagai sesuatu yang terdiri dari tugas-tugas maupun manusia (Robbins, 1994:41). Cara pandang ini disebut juga sebagai pendekatan perilaku, neoklasik, perilaku antar pribadi, perilaku antar kelompok, dan cara pandang manusiawi.

Mayo, Roethlisberger, dan Whitehead dalam Sutarto (2006:293) menggambarkan hubungan kerja kemanusiaan dalam organisasi kurang lebih sebagai berikut:

1. Organisasi perusahaan merupakan sistem sosial seperti sistem teknik ekonomi.

Sistem sosial ini menetapkan peranan individu dan menyusun norma yang mungkin bermacam-macam dalam organisasi-organisasi formal.

2. Individu tidak hanya didorong oleh faktor ekonomi, tetapi didorong pula oleh macam-macam faktor sosial dan kejiwaan. Perilakunya dipengaruhi oleh perasaan, sentimen, dan sikap.
3. Kelompok kerja informal menjadi satuan yang berperan dalam berbagai pertimbangan. Kelompok memiliki peranan penting dalam menentukan sikap dan perbuatan individu pekerja.
4. Pola kepemimpinan berdasarkan struktur formal dan kedudukan wewenang pada organisasi di bawah sudut pandang tradisional banyak diubah untuk mempertimbangkan faktor-faktor kejiwaan.
5. Pendekatan ini umumnya menggabungkan tingkat kepuasan karyawan dengan produktivitas dan menekankan peningkatan kepuasan dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan

### **Elton Mayo dan Kajian Hawthorne**

Pada tahun 1927 Mayo beserta kawan-kawannya ikut serta di dalam kajian Hawthorne sebagai konsultan. Dalam sebuah percobaan, para peneliti mencoba untuk membuat evaluasi efek sistem pembayaran insentif untuk pekerjaan atas dasar hasil terhadap produktivitas kelompok. Hasilnya menunjukkan bahwa rencana upah insentif tidak terlalu menentukan terhadap keluaran seorang pekerja dibandingkan tekanan dan penerimaan kelompok serta rasa aman dalam kelompok. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa norma sosial kelompok merupakan kunci perilaku kerja seseorang (Robbins, 1994:42).

Kajian ini mengantarkan kepada paham humanis organisasi. Oleh karena itu, para manajer selalu mempertimbangkan akibat terhadap kelompok kerja, sikap pegawai, dan hubungan antara manajemen dan pegawai (Robbins, 1994:42).

### **1.5.2 Variabel Bebas**

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2010:59). Variabel bebas dalam penelitian ini antara lain stres kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Untuk lebih jelasnya, maka di bawah ini telah diuraikan teori mengenai stres kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

#### **1.5.2.1 Stres Kerja**

##### **1.5.2.1.1 Pengertian Stres Kerja**

Handoko (2014:200) mengemukakan bahwa stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Holmes dan Rahe (1967) dalam Thoits (1995:54) mengatakan bahwa stres berarti segala sesuatu baik dari aspek lingkungan, sosial, atau internal yang membutuhkan penyesuaian kembali seseorang.

Sedangkan dalam Kreitner dan Kinicki (2005:351), stres merupakan suatu respon yang adaptif, dihubungkan oleh karakteristik dan/atau proses psikologis individu, yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan/atau fisik khusus pada seseorang.

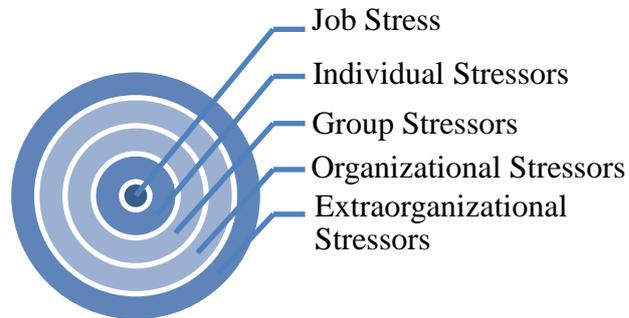
Michael *et al.* (2009:266) mendefinisikan stres sebagai suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, peristiwa, dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang.

The Conservation of Resources Theory (COR) dalam Tziner *et al.* (2015:208) merupakan teori stres secara umum yang berdasarkan pemikiran bahwa individu berusaha untuk melestarikan, memperbaiki, dan meningkatkan sumber dayanya, dan ketika individu tersebut tidak dapat melakukannya, mereka akan mengalami stres. Dengan kata lain, stres dapat terjadi ketika sumber daya dianggap tidak stabil, terancam atau hilang, atau ketika individu tidak mampu untuk melestarikan sumber daya dengan cara yang ada (Hobfoll, 2011 dalam Tziner *et al.*, 2015:208). Sumber daya di sini diartikan sebagai karakteristik personal, kondisi, atau energi yang bernilai bagi individu atau karena mereka berkontribusi untuk mencapai atau melestarikan sumber daya yang bernilai.

#### **1.5.2.1.2 Penyebab Stres**

Menurut Luthans (2005:379) stresor merupakan kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres. Sedangkan menurut Ivancevich dkk (2005: 298) stresor merupakan tindakan, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang. Karena pada situasi yang tepat hampir semua hal dapat menempatkan tuntutan khusus pada seseorang, maka daftar stresor tidak terbatas.

**Gambar 1. 1 Jenis stresor yang mempengaruhi stres kerja**



Sumber: Luthans (2005)

Robbins (2006:794) membagi sumber-sumber potensi stres menjadi tiga yaitu:

1. Faktor Lingkungan

- a) Ketidakpastian ekonomi
- b) Ketidakpastian politik
- c) Perubahan teknologi

2. Faktor Organisasional

- a) Tuntutan tugas

Tuntutan tugas meliputi desain pekerjaan individual (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata letak fisik pekerjaan.

- b) Tuntutan peran

Berkaitan dengan tekanan yang diberikan seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkannya dalam organisasi. Beban peran yang berlebihan dialami ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak daripada waktu yang ada.

c) Tuntutan antarpersonal

Tuntutan antarpersonal merupakan tekanan yang diberikan oleh karyawan lain. Tidak adanya dukungan dari kolega dan hubungan antarpribadi yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara para karyawan yang memiliki kebutuhan sosial yang tinggi.

3. Faktor Individu

a) Persoalan keluarga

b) Persoalan ekonomi

c) Kepribadian

**1.5.2.1.3 Indikator Stres Kerja**

Michael *et al.* (2009) dalam Agustiawan (2013:17) mengidentifikasi stres kerja diukur dengan tiga indikator, yaitu:

1. Beban kerja

Berkaitan dengan banyaknya tugas-tugas yang harus dilaksanakan, ketersediaan waktu, serta ketersediaan sumber daya. Apabila proporsi antara ketiganya tidak seimbang, kemungkinan besar tugas tersebut tidak bisa diselesaikan dengan baik. Ketidakseimbangan ini bisa menyebabkan seseorang mengalami stres.

2. Konflik peran

Merujuk pada perbedaan konsep antara karyawan yang bersangkutan dengan atasannya mengenai tugas-tugas yang perlu dilakukan. Konflik peran secara umum dapat didefinisikan sebagai terjadinya dua atau lebih tekanan secara simultan, sehingga pemenuhan terhadap salah satu tuntutan akan membuat pemenuhan terhadap tuntutan yang lain menjadi sulit (House dan Rizzo, 1972;

Kahn *et al.*, 1964; Pandey dan Kumar, 1997 seperti dikutip oleh Mansoor *et al.*, 2011).

### 3. Ambiguitas peran

Berkaitan dengan ketidakjelasan tugas-tugas yang harus dilaksanakan seorang karyawan. Hal ini terjadi salah satunya karena *job description* tidak diberikan oleh atasan secara jelas, sehingga karyawan kurang mengetahui peran apa yang harus dia lakukan serta tujuan yang hendak dicapai dari perannya tersebut.

#### **1.5.2.1.4 Dampak Stres**

Tidak selamanya stres memberikan dampak negatif, karena ada juga stres yang memberikan dampak positif. Stres yang memberikan dampak positif diistilahkan dengan *eustress*, dan stres yang memberikan dampak negatif diistilahkan dengan *distress* (Gadzella, Baloglu, Masten and Wang, 2012 dalam Lumban Gaol, 2016:7). Ketika *eustress* dialami seseorang, maka terjadilah peningkatan kinerja dan kesehatan (Greenberg, 2008 dalam Lumban Gaol. 2016:7). Sebaliknya ketika seseorang mengalami *distress*, maka mengakibatkan semakin buruknya kinerja, kesehatan, dan timbul gangguan hubungan dengan orang lain.

#### **1.5.2.1.5 Cara Mengelola Stres**

Wahjono (2010:113) menyebutkan ada dua pendekatan yang dapat digunakan untuk mengelola stres, yaitu:

##### 1. Pendekatan Individu

Strategi individu yang telah terbukti efektif mencakup:

- a) Pelaksanaan teknik-teknik manajemen waktu yang efektif dan efisien.

- b) Meningkatkan latihan fisik non kompetitif seperti jogging, aerobik, berenang, dan sebagainya.
- c) Pelatihan pengenduran (relaksasi) seperti meditasi, hipnotis, dan *biofeedback*.
- d) Perluasan jaringan dukungan sosial seperti keluarga dan teman yang dapat diajak bicara sebagai saluran keluar bila tingkat stres menjadi berlebihan.

## 2. Pendekatan Organisasi

Faktor organisasi yang dapat dikendalikan oleh manajemen seperti tuntutan tugas dan peran, struktur organisasi dapat dimodifikasi sedemikian rupa untuk menghindari tingkat stres yang tinggi. Beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen antara lain:

- a) Memperbaiki mekanisme seleksi personil dan penempatan kerja.
- b) Penggunaan penetapan sasaran yang realistis, sehingga individu mengetahui secara jelas sasaran yang mereka tuju, menerima umpan balik, dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan.
- c) Perancangan ulang pekerjaan yang dapat memberikan karyawan kendali yang besar dalam pekerjaan yang mereka tekuni.
- d) Meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan.
- e) Penegakan program kesejahteraan korporasi yang memusatkan perhatian pada keseluruhan kondisi fisik dan mental karyawan.

### **1.5.2.2 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

#### **1.5.2.2.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Aldag dan Reschke (1997:4) dalam Darto (2014:12) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai kontribusi individu yang

sangat besar melebihi tuntutan peran di organisasi dan menjadikan pencapaian kinerja yang sangat baik. OCB ini melibatkan beberapa perilaku seperti perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah subjek organisasi” dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif dan bermakna membantu.

Sedangkan Organ dalam Darto (2014:13) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektifitas organisasi. Secara bebas, definisi Organ menganggap OCB sebagai perilaku yang konstruktif, tidak digolongkan dalam deskripsi kerja formal pegawai. Perilaku pegawai seperti membantu rekan kerja dalam konteks pekerjaan yang sama dengan mereka, membantu rekan-rekan mempelajari tugas baru, menjadi relawan untuk melakukan hal-hal yang menguntungkan kelompok kerja mereka dan berorientasi pada pekerja baru.

Tim Humas UGM (2008) dalam <https://ugm.ac.id/> menyatakan bahwa OCB atau perilaku kewargaan organisasional sebagai perilaku atau kinerja yang berada di luar peran yang harus dimainkan dipengaruhi oleh variabel kepribadian dan motif karyawan. Oleh karena itu, rekrutmen karyawan semestinya mempertimbangkan faktor-faktor tersebut. Sebagai perilaku positif di tempat kerja, perilaku kewargaan organisasional perlu terus dilaksanakan, bahkan didukung pengembangannya guna meningkatkan produktivitas organisasi.

#### **1.5.2.2.2 Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Secara empiris dan konseptual OCB terdiri dari 5 dimensi yaitu *altruism*, *civic virtue*, *conscientiousness*, *courtesy* dan *sportmanship*, kemudian terdapat dua dimensi lagi yaitu *peacekeeping* dan *cheerleading*, sehingga konsep OCB terdiri dari tujuh (Organ, 1988, 1990 dalam Sambung, 2014:5).

Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Organ (1988) dalam Darto (2014:14) adalah sebagai berikut:

##### a) *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Contoh *altruism* adalah membantu rekan kerja yang kesulitan dalam pekerjaan.

##### b) *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas. *Conscientiousness* pada dasarnya melakukan peran yang seharusnya dilakukan seseorang dalam organisasi, akan tetapi juga melakukan perilaku melebihi norma yang seharusnya. Contoh dari tipe ini yaitu tidak membuang waktu, tepat waktu, dan kehadiran di atas norma yang seharusnya.

c) *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

d) *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan pekerjaan maupun orang lain.

e) *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (menghadiri rapat, mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Sedangkan dua dimensi OCB yang lain menurut Organ (1990) dalam Sambung (2014) memiliki pengertian sebagai berikut:

f) *Peacekeeping*

Dapat diartikan sebagai tindakan-tindakan yang menghindar dan menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal (sebagai stabilator dalam organisasi).

g) *Cheerleading*

Dapat diartikan sebagai bantuan kepada rekan kerjanya untuk mencapai prestasi lebih tinggi.

Beberapa pengukuran tentang OCB seseorang telah dikembangkan. Salah satunya yang cukup terkenal adalah Skala Morrison (1995) dalam Darto (2014:14), yang merupakan salah satu skala pengukuran yang sudah disempurnakan dan memiliki kemampuan psikometrik yang baik.

Skala ini mengukur kelima dimensi OCB sebagai berikut:

**Dimensi 1: *Altruism* (perilaku membantu orang tertentu)**

- a) Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat
- b) Membantu orang lain yang pekerjaannya *overload*
- c) Membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta
- d) Membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat mereka tidak masuk
- e) Meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan
- f) Menjadi *volunteer* untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta
- g) Membantu orang lain di luar departemen ketika mereka memiliki permasalahan
- h) Membantu pelanggan dan para tamu jika mereka membutuhkan bantuan

**Dimensi 2: *Conscientiousness* (perilaku yang melebihi prasyarat minimal seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan dan sebagainya)**

- a) Tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai
- b) Tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas dan sebagainya

- c) Berbicara seperlunya dalam percakapan di telepon
- d) Tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan
- e) Datang segera jika dibutuhkan
- f) Tidak mengambil kelebihan waktu meskipun memiliki ekstra enam hari

**Dimensi 3: *Sportmanship* (kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat)**

- a) Tidak menemukan kesalahan dalam organisasi
- b) Tidak mengeluh tentang segala sesuatu
- c) Tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya

**Dimensi 4: *Civic Virtue* (keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi)**

- a) Memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu *image* organisasi
- b) Memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting
- c) Membantu mengatur kebersamaan secara departemental

**Dimensi 5: *Courtesy* (menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan-perubahan dalam organisasi)**

- a) Mengikuti perubahan-perubahan dan perkembangan-perkembangan dalam organisasi
- b) Membaca dan mengikuti pengumuman organisasi
- c) Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi.

### 1.5.2.2.3 Bentuk-Bentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Graham (1991) dalam Bolino, Turnley, dan Bloodgood (2002:508) mengemukakan bahwa terdapat tiga bentuk OCB, yaitu:

#### 1. *Obedience*

Menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi aturan, regulasi, dan prosedur perusahaan.

#### 2. *Loyalty*

Menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka dan ikut mempromosikan dan membela perusahaan.

#### 3. *Participation*

Menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif terlibat dalam kegiatan perusahaan dari segala aspek.

Van Dyne, Graham, dan Dienes (1994) dalam Bolino, Turnley, dan Bloodgood (2002:508) mengindikasikan bahwa *participation* dibagi menjadi 3 bentuk yaitu:

#### 1. *Social participation*

Menggambarkan keaktifan karyawan dalam keterlibatan mereka dalam kegiatan perusahaan dan berpartisipasi dalam kegiatan sosial bersama dengan perusahaan.

#### 2. *Advocacy participation*

Menggambarkan kemauan karyawan untuk dengan aktif ikut memajukan perusahaan dengan cara seperti memberikan pendapat, berinovasi, dan mendorong karyawan lain untuk mau berbicara.

#### 3. *Functional participation*

Menggambarkan kontribusi karyawan di luar standar kerja yang ditentukan.

#### 1.5.2.2.4 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Podsakoff (1996) dalam Darto (2014:18), hasil penelitian menyimpulkan bahwa beberapa manfaat dari OCB adalah:

a) OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja

Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan contoh yang baik ke seluruh unit kerja kelompok.

b) OCB meningkatkan produktivitas pimpinan

Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu pimpinan mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.

c) OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan

Jika pegawai saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan pimpinan, konsekuensinya pimpinan dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas yang lain.

d) OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.

e) OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja

Menampilkan perilaku *civic virtue* (menghadiri dan berpartisipasi secara aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi di antara

anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.

- f) OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan pegawai terbaik

Memberi contoh kepada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportmanship* (tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

- g) OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi

Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas kinerja masing-masing unit.

- h) OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan

Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.

### **1.5.3 Variabel Terikat**

Variabel ini sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2010: 59). Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan yang akan dijelaskan sebagai berikut.

### **1.5.3.1 Kinerja Karyawan**

#### **1.5.3.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Berdasarkan etimologi, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata “*to perform*” yang memiliki beberapa masukan: (1) memasukkan, menjalankan, melaksanakan; (2) memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar; (3) menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan; (4) menggambarkannya dengan alat suara atau musik; (5) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab; (6) melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan; (7) memainkan musik; (8) melakukan suatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (Haynes, 1986:62-63 dalam Sinambela, 2012:5).

Beberapa ahli juga ikut mendefinisikan kinerja sebagai berikut:

1. Sinambela (2012:5) mengemukakan bahwa “*Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai yang diharapkan*”.
2. Miner mengatakan bahwa “Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan” (Miner, 2008 : 14).
3. Menurut Rivai dan Basri (2005:14) dalam Sinambela (2012:6) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

4. Bernardin (2001:143) dalam Sudarmanto (2009:8) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atau dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Bernardin menekankan pengertian kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat (*trait*) dan perilaku.

#### **1.5.3.1.2 Indikator Kinerja**

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolok ukur dalam mengukur kinerja. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena bermanfaat bagi banyak pihak (Sudarmanto, 2009:11).

Wirawan (2013:733) dalam Darto (2014:19) mengelompokkan dimensi kinerja karyawan menjadi tiga jenis yaitu hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.

1. Hasil kerja, yaitu kuantitas dan kualitas hasil kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat diukur jumlah atau kuantitas dan kualitasnya.
2. Perilaku kerja, yaitu perilaku kerja dan perilaku pribadinya. Kedua perilaku ini dilakukan ketika pegawai berada ditempat kerja dan melaksanakan pekerjaannya.
3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan yakni sifat pribadi yang diperlukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Miner (1998) dalam Sudarmanto (2009:11) mengemukakan empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Dari empat dimensi kinerja di atas, dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan yaitu kualitas hasil, dan kuantitas keluaran. Dan dua hal terkait aspek perilaku individu yaitu penggunaan waktu dalam kerja (tingkat kepatuhan terhadap jam kerja, disiplin), dan kerja sama.

#### **1.5.3.1.3 Sasaran Kinerja**

Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan (Wibowo, 2009:59 dalam Sinambela, 2012:41). Dalam buku yang sama, Furtwengler (2001:1), sasaran kinerja mencakup perbaikan kinerja, pengembangan pegawai, kepuasan pegawai, keputusan kompensasi, dan keterampilan berkomunikasi. Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya:

1. *The performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja.
2. *The action* atau *performance*, yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh *performer*.
3. *A time element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.

4. *An evaluation method*, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.
5. *The place*, menunjukkan tempat dimana pekerjaan dilakukan.

Sasaran yang efektif dinyatakan dengan baik dalam bentuk kata kerja secara spesifik dan dapat diukur. Sasaran yang efektif dinyatakan secara spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, berorientasi pada hasil, dan dalam batasan waktu tertentu.

#### **1.5.3.1.4 Penilaian Kinerja**

Bernardin dan Russel (2000) dalam Darto (2014:20) menyebutkan bahwa penilaian kinerja merupakan cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Hasil-hasil penilaian kinerja berfungsi sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap kinerja anggota-anggota organisasi, apakah seorang individu dinilai kompeten atau tidak, efektif atau tidak, dapat dipromosikan atau tidak, dan lain sebagainya yang didasarkan pada informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja (Simamora, 2004 dalam Darto, 2004:20).

Werther dan Davis (1996) dalam Darto (2014:21) mengatakan ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh dengan melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Adanya perbaikan kinerja. Penilaian kinerja akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui umpan balik yang diberikan oleh organisasi.

2. Penyesuaian gaji. Penilaian kinerja dapat dipakai sebagai informasi untuk mengompensasi karyawan secara layak sehingga dapat memberikan motivasi kepada karyawan.
3. Keputusan untuk penempatan. Penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya.
4. Pendidikan dan pelatihan. Melalui penilaian kinerja akan diketahui kelemahan-kelemahan dari karyawan sehingga dapat dilaksanakan program pendidikan dan pelatihan karyawan.
5. Perencanaan karir. Penilaian kinerja dapat dilakukan sebagai pedoman dalam perencanaan karir karyawan.
6. Proses pengurangan staf. Kinerja yang baik atau buruk menyiratkan kekuatan atau kelemahan di departemen sehingga memungkinkan adanya pengurangan pegawai.
7. Ketidakakuatan informasi. Kinerja yang buruk mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, penempatan sumber daya manusia, atau bagian lain dari sistem informasi manajemen.
8. Kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan gejala dari desain pekerjaan yang tidak sesuai lagi. Penilaian membantu mendiagnosa kesalahan ini.
9. Perlakuan kesempatan yang sama kepada semua karyawan. Penilaian kinerja yang objektif menunjukkan adanya perlakuan yang adil bagi seluruh karyawan.

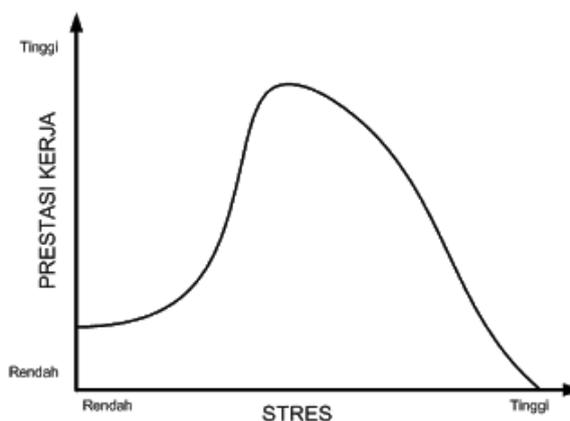
10. Penantang eksternal. Penilaian kinerja akan memberikan informasi kepada atasannya tentang hal-hal yang menyebabkan turunnya kinerja, sehingga manajemen dapat membantu menyelesaikannya.
11. Umpan balik pada pelaksanaan fungsi SDM penilaian kinerja secara keseluruhan akan memberikan gambaran sejauh mana fungsi SDM dapat berjalan baik atau tidak.

#### 1.5.4 Hubungan Antar Variabel

##### 1.5.4.1 Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Handoko (2014: 201-202) stres dapat membantu atau fungsional, tetapi juga dapat berperan salah (*dysfunctional*) atau merusak prestasi kerja atau kinerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat stres.

**Gambar 1. 2 Model Hubungan Stres dan Prestasi Kerja**



Sumber: Handoko (2014: 202)

Gambar 1.2 menunjukkan hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja. Bila tidak ada stres, tantangan-tantangan kerja juga tidak ada, dan prestasi kerja

cenderung rendah. Sejalan dengan meningkatnya stres, prestasi kerja cenderung naik, karena stres membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumberdaya dalam memenuhi berbagai persyaratan atau kebutuhan pekerjaan. Bila stres telah mencapai “puncak”, yang dicerminkan kemampuan pelaksanaan kerja harian karyawan, maka stres tambahan cenderung tidak menghasilkan perbaikan prestasi kerja.

Akhirnya, bila stres menjadi terlalu besar, prestasi kerja akan mulai menurun, karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan dan perilakunya menjadi tidak teratur. Akibat paling ekstrim adalah prestasi kerja menjadi nol, karena karyawan menjadi sakit atau tidak kuat bekerja lagi, putus asa, keluar atau “melarikan diri” dari pekerjaan, dan mungkin diberhentikan.

Mas’ud (2002:20) dalam Fitriainingsih (2012:21) mengatakan bila tidak ada stres, tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung menurun. Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja cenderung naik karena stres membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja, adalah suatu rangsangan sehat yang mendorong para karyawan untuk menanggapi tantangan pekerjaan.

#### **1.5.4.2 Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins dan Judge (2008:48), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang memiliki OCB yang baik akan memiliki kinerja yang

lebih baik dari organisasi lain. Penelitian terdahulu oleh Chiang dan Hsieh (2012) dan Sani (2013) telah menunjukkan adanya korelasi positif antara OCB terhadap kinerja karyawan (Fitriastuti, 2013:107). Podsakoff *et al.* (1998) dalam jurnal yang sama, membuktikan bahwa OCB memiliki peranan untuk meningkatkan kinerja. Penelitian ini memperkuat teori Organ (1988) dalam Fitriastuti (2013:107) yang menyatakan bahwa OCB dapat memengaruhi kinerja organisasi dalam hal:

1. Mendorong peningkatan produktivitas manajer dan karyawan
2. Mendorong penggunaan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk tujuan yang lebih spesifik
3. Mengurangi kebutuhan untuk menggunakan sumber daya organisasi yang langka pada fungsi pemeliharaan
4. Memfasilitasi aktivitas organisasi diantara anggota kelompok kerja
5. Lebih meningkatkan kemampuan organisasi untuk memelihara dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan membuat lingkungan kerja sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk bekerja
6. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi dengan mengurangi keragaman variasi kinerja dari masing-masing unit organisasi
7. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan

#### **1.5.4.3 Hubungan antara Stres Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan**

Maslach dan Leiter (2008) dalam Soo dan Hasan Ali (2016:2714) mengatakan bahwa karyawan yang mengalami stres cenderung kurang memiliki keinginan untuk melakukan OCB dan memiliki kinerja yang rendah. Hal ini menunjukkan ketika karyawan mengalami stres dan tidak berkeinginan melakukan OCB, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan dan organisasi. Hal ini dikarenakan organisasi yang memiliki OCB yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (Robbins dan Judge, 2008:48). Kinerja organisasi merupakan kumulatif kinerja pegawai, sehingga semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja organisasi (Sinambela, 2012:181). Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tingkat stres kerja dan OCB yang baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan begitu pula jika tingkat stres kerja dan OCB buruk maka dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

### 1.5.5 Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Variabel yang Diteliti	Hasil Penelitian
1.	<p>Triana Fitriastuti</p> <p>Judul: Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi, dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan (2013)</p>	<p>Variabel Bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Komitmen Organisasi</li> <li>• <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</li> </ul> <p>Variabel Terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>1) Hasil pengujian hipotesis menggunakan regresi linear berganda yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2) Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan.</p>
2.	<p>Anna Suzana</p> <p>Judul: Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kinerja Karyawan (Studi di: PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon) (2017)</p>	<p>Variabel Bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</li> </ul> <p>Variabel Terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>1) OCB di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon memiliki nilai rata-rata yang dapat dikategorikan baik atau tinggi mendekati interval sangat baik atau sangat tinggi, dengan persepsi karyawan yang seragam atau sama.</p> <p>2) Pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan angka 74,8% yang artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh OCB dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini</p>

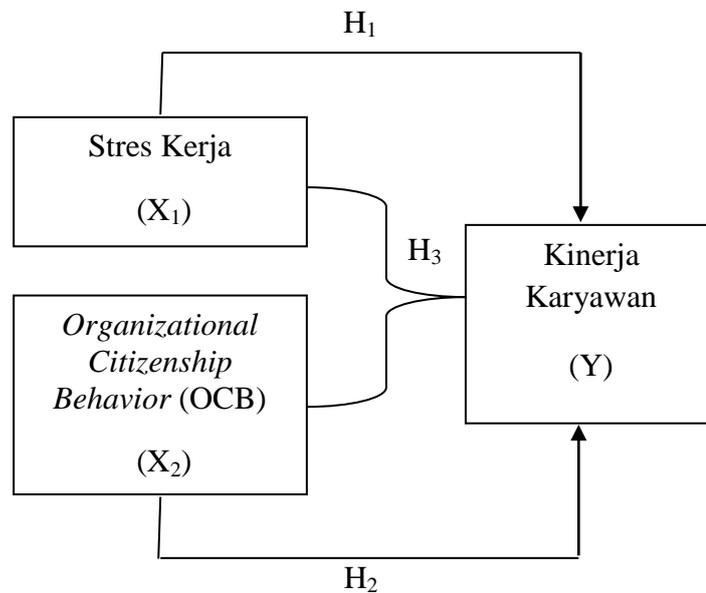
3.	<p>1) Ms. Kinyita Pauline Nyangah</p> <p>2) Dr. Hannah Orwa Bula</p> <p>Judul: Relationship between Work Stress and Performance of Employees: A Case Study of Transit Hotel in Nairobi City Country (2015)</p>	<p>Variabel Bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stres Kerja</li> </ul> <p>Variabel Terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>1) Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja individu</p> <p>2) Dari penelitian ini dapat ditemukan bahwa tingkat stres yang terlalu tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan secara negatif.</p>
4.	<p>1) Tri Wartono</p> <p>Judul: Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Majalah Mother and Baby) (2017)</p>	<p>Variabel Bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stres Kerja</li> </ul> <p>Variabel Terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>1) Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan yang sangat kuat atau positif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,880 dan koefisien determinasi 77,44%.</p> <p>2) Stres kerja berpengaruh positif karena semakin tinggi tingkat stres kerja semakin baik kinerja karyawan.</p>

### 1.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Sehingga hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2010:93).

## Kerangka Pikir

Gambar 1. 3 Kerangka Pikir Penelitian



Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, dan tujuan penelitian, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh antara stres kerja terhadap kinerja karyawan

H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan

H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh antara stres kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan

## **1.7 Definisi Konsep**

### **1.7.1 Stres Kerja**

Michael *et al.* (2009:266) mendefinisikan stres sebagai suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, peristiwa, dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang.

### **1.7.2 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Organ dalam Darto (2014:13) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektifitas organisasi.

### **1.7.3 Kinerja Karyawan**

Miner (2008:14) mengatakan bahwa “Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan”.

## **1.8 Definisi Operasional**

### **1.8.1 Stres Kerja**

Michael *et al.* (2009:266) mendefinisikan stres sebagai suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, peristiwa, dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang. Michael *et al.* (2009) dalam Agustiawan (2013:17) mengidentifikasi stres kerja diukur dengan tiga indikator, yaitu:

1. Beban kerja
2. Konflik peran

### 3. Ambiguitas peran

#### **1.8.2 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Organ dalam Darto (2014:13) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektifitas organisasi. Indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah sebagai berikut:

- a) *Altruism* (Kepedulian)
- b) *Conscientiousness* (Kesadaran)
- c) *Sportmanship* (Toleransi)
- d) *Courtesy* (Sopan Santun)
- e) *Civic Virtue* (Partisipasi di dalam organisasi)

#### **1.8.3 Kinerja Karyawan**

Miner (2008:14) mengatakan bahwa “Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan”. Miner (1998) dalam Sudarmanto (2009:11) mengemukakan empat indikator yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

- 1. Kualitas
- 2. Kuantitas
- 3. Penggunaan waktu dalam kerja
- 4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Definisi-definisi operasional tersebut kemudian dijabarkan dalam bentuk sebagai berikut:

### 1. Stres Kerja

Variabel	Indikator	Definisi Operasional
<b>Stres Kerja</b> Michael et al. (2009) dalam Agustiawan (2013:17)  Definisi Konsep: Michael et al. (2009:266) mendefinisikan stres sebagai suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, peristiwa, dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang.	Beban kerja	Beban kerja yang dimiliki oleh karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang
	Konflik peran	Perbedaan konsep yang dimiliki karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang dengan atasannya mengenai tugas-tugas karyawan tersebut
	Ambiguitas peran	Ketidakjelasan <i>job description</i> yang diberikan oleh atasan terhadap karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang

### 2. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Variabel	Indikator	Definisi Operasional
<b><i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</b> Organ (1988) dalam Darto (2014:14)  Definisi Konsep: Organ dalam Darto (2014:13) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem <i>reward</i> dan bisa meningkatkan fungsi efektifitas organisasi.	<i>Altruism</i> (Kepedulian)	Perilaku karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam hal pekerjaan ataupun masalah pribadi
	<i>Conscientiousness</i> (Kesadaran)	Perilaku karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang yang melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan

	<i>Sportmanship</i> (Toleransi)	Perilaku karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang yang memberikan toleransi dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan
	<i>Courtesy</i> (Sopan santun)	Perilaku karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang yang menunjukkan hubungan baik dengan rekan kerjanya
	<i>Civic Virtue</i> (Partisipasi di dalam organisasi)	Perilaku karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi

### 3. Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Definisi Operasional
<b>Kinerja Karyawan</b> Miner (1998) dalam Sudarmanto (2009:11)  Definisi Konsep: Miner (2008:14) mengatakan bahwa "Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan".	Kualitas	Tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecermatan yang dilakukan oleh karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang ketika bekerja
	Kuantitas	Jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang
	Penggunaan waktu dalam kerja	Waktu kerja efektif yang dimiliki oleh PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang
	Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja	Kerja sama karyawan PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang dengan karyawan lainnya

## **1.9 Metode Penelitian**

### **1.9.1 Tipe Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan penjelasan mengenai hubungan (kausalitas) antar variabel melalui pengujian hipotesis (Ngatno, 2015).

Dalam penelitian ini nantinya akan dijelaskan mengenai hubungan antara variabel bebas (stres kerja dan OCB) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) serta menguji hipotesis yang telah dijelaskan sebelumnya.

### **1.9.2 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:115). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan karyawan organik yang bekerja di PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang yang berjumlah 33 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010: 116). Dalam penelitian ini sampel yang digunakan sebanyak 33 orang yang semuanya merupakan karyawan organik PT Askrindo (Persero) Cabang Semarang yang dijabarkan sebagai berikut:

**Tabel 1. 4**  
**Jumlah populasi dan sampel penelitian**

<b>Bagian</b>	<b>Jumlah (orang)</b>
Pemasaran	5
Pertanggungungan	9
Klaim dan Subrogasi	9
Keuangan dan Akuntansi	10
<b>Total</b>	<b>33</b>

Sumber: PT Askrimdo (Persero) Cabang Semarang, 2018

### **1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sampling jenuh atau yang dikenal dengan istilah lain sebagai sensus. Sampling jenuh menurut Sugiyono (2010:122) merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan semua karyawan organik PT Askrimdo (Persero) Cabang Semarang yang berjumlah 33 orang.

### **1.9.4 Jenis dan Sumber Data**

#### **1.9.4.1 Jenis Data**

Guna mendukung penelitian maka jenis data yang digunakan sebagai berikut:

##### 1. Data kuantitatif

Data berupa angka-angka yang diperoleh dari PT Askrimdo (Persero) Cabang Semarang yang dapat dihitung, seperti jumlah karyawan, dan data-data lainnya yang menunjang penelitian.

## 2. Data kualitatif

Data yang diperoleh dari PT Askrimdo (Persero) Cabang Semarang yang tidak berupa angka-angka, seperti gambaran umum perusahaan, dan data-data lainnya yang menunjang penelitian.

### **1.9.4.2 Sumber Data**

Untuk mendapatkan data-data yang diperlukan dalam penelitian, maka sumber data yang digunakan sebagai berikut:

#### 1. Data primer

Data primer merupakan data yang bersumber langsung dari sumber data (Sugiyono, 2010: 193). Dalam penelitian ini, cara yang digunakan untuk mendapatkan data primer adalah dengan observasi, wawancara, dan kuesioner yang diberikan kepada karyawan organik PT Askrimdo (Persero) Cabang Semarang.

#### 2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak bersumber langsung dari sumber data, misalnya lewat orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2010: 193). Dalam penelitian ini, cara yang digunakan untuk mendapatkan data sekunder adalah dengan melakukan studi kepustakaan, dan dari dokumen-dokumen yang ada.

### **1.9.5 Skala Pengukuran**

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat

ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2010: 131-132).

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan skala *Likert* sebagai skala pengukuran. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang fenomena sosial. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut akan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Untuk penelitian ini, maka jawaban diberi skor sebagai berikut:

- a. Skor 5 = Diberikan apabila jawaban responden sangat mendukung pertanyaan
- b. Skor 4 = Diberikan apabila jawaban responden mendukung pertanyaan
- c. Skor 3 = Diberikan apabila jawaban responden cukup mendukung pertanyaan
- d. Skor 2 = Diberikan apabila jawaban responden kurang mendukung pertanyaan
- e. Skor 1 = Diberikan apabila jawaban responden tidak mendukung pertanyaan

#### **1.9.6 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang diperlukan, maka peneliti akan melakukan beberapa teknik pengumpulan data yang diperlukan yaitu:

##### **1. Wawancara**

Peneliti akan melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait dari perusahaan yang dianggap mampu menunjang penelitian ini.

## 2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2010: 199).

Dalam penelitian ini peneliti akan mengajukan kuesioner secara tertulis kepada responden untuk mengetahui tanggapan karyawan terhadap faktor OCB dan stres kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

## 3. Dokumentasi

Pengumpulan data dalam bentuk dokumentasi dilakukan dengan cara membaca, mengamati, dan mengolah data-data yang menunjang penelitian.

### **1.9.7 Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian (Sugiyono, 2010: 146).

Jumlah instrumen penelitian tergantung pada jumlah variabel penelitian yang telah ditetapkan untuk diteliti. Berdasarkan judul penelitian dan variabel yang akan diteliti, maka ada tiga instrumen penelitian yang harus dibuat, yaitu:

1. Instrumen untuk mengukur stres kerja
2. Instrumen untuk mengukur *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
3. Instrumen untuk mengukur kinerja karyawan

### **1.9.8 Teknik Analisis Data**

Menurut Moleong (2000) dalam Misbahuddin dan Iqbal Hasan (2014:33) analisis data merupakan proses mengorganisasikan data ke dalam pola, kategori, dan

satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja, seperti yang disarankan oleh data. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif dan kuantitatif.

#### **a) Analisis Data Kualitatif**

Analisis kualitatif adalah analisis yang tidak menggunakan model matematika, model statistik, dan ekonometrik atau model-model tertentu lainnya (Misbahuddin dan Iqbal Hasan, 2014:33). Hasil analisis disajikan dalam bentuk angka-angka yang kemudian dijelaskan dan diinterpretasikan dalam suatu uraian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data kualitatif sebagai teknik untuk menggambarkan gejala atau fenomena mengenai variabel yang akan diteliti, antara lain stres kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan kinerja karyawan.

#### **b) Analisis Data Kuantitatif**

Analisis kuantitatif adalah analisis yang menggunakan alat analisis bersifat kuantitatif, yaitu alat analisis yang menggunakan model-model, seperti model matematika, model statistik, dan ekonometrik (Misbahuddin dan Iqbal Hasan, 2014:33). Sedangkan alat analisis data yang digunakan oleh peneliti menggunakan analisis data statistik.

### **1.9.8.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

#### **1.9.8.1.1 Uji Validitas**

Menurut Ngatno (2015:198) sebelum melakukan pengumpulan data secara keseluruhan, pertama-tama yang harus dilakukan peneliti adalah menguji validitas

alat ukur (instrumen). Pekerjaan ini perlu dilakukan agar data yang diperoleh dari penyebaran instrumen itu benar-benar valid. Suatu instrumen dikatakan valid apabila instrumen tersebut dapat mengukur apa yang hendak diukur. Suatu instrumen memiliki validitas yang tinggi jika hasilnya sesuai dengan kriteria, dalam arti memiliki kesejajaran antara instrumen dengan kriteria (Arikunto, 2006 dalam Ngatno, 2015:199).

#### **1.9.8.1.2 Uji Reliabilitas**

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2010:172).

##### **1.9.8.1.2.1 Analisis Regresi Sederhana**

Analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen (Sugiyono, 2010:270).

Persamaan umum regresi linier sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan

a = harga Y bila X = 0 (harga konstan)

b = angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila b (-) maka terjadi penurunan

X = subjek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

#### **1.9.8.1.2.2 Analisis Regresi Berganda**

Analisis regresi berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (variabel terikat), bila dua atau lebih variabel independen (variabel bebas) sebagai faktor prediktor dinaik turunkan nilainya (Sugiyono, 2010: 277). Persamaan regresi untuk dua variabel independen adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

X<sub>1</sub> = Variabel bebas (stres kerja)

X<sub>2</sub> = Variabel bebas (OCB)

a = Konstanta persamaan regresi

b<sub>1</sub> = Koefisien regresi X<sub>1</sub>

b<sub>2</sub> = Koefisien regresi X<sub>2</sub>

#### **1.9.8.2 Koefisien Korelasi**

Koefisien korelasi adalah indeks atau bilangan yang digunakan untuk mengukur derajat hubungan, meliputi kekuatan hubungan dan bentuk atau arah hubungan (Misbahuddin dan Iqbal Hasan, 2014:48). Dalam Sugiyono (2010:250) disebutkan bahwa agar dapat memberi interpretasi terhadap kuatnya hubungan antar variabel independen, maka dapat digunakan pedoman seperti yang tertera pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1. 5**  
**Pedoman untuk Memberikan**  
**Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2010:250)

#### **1.9.8.2.1 Koefisien Determinasi**

Misbahuddin dan Iqbal Hasan (2014:49) mengatakan bahwa koefisien determinasi merupakan angka atau indeks yang digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan sebuah variabel atau lebih (variabel bebas) terhadap naik/turunnya variabel yang lain (variabel terikat).

Koefisien Determinasi dirumuskan sebagai berikut:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD: koefisien determinasi

R : koefisien korelasi

### 1.9.8.3 Uji Signifikansi

#### 1.9.8.3.1 Uji t

Uji t merupakan pengujian secara individual, pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara individual berpengaruh atau tidak terhadap variabel terikat (Y) menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Dimana :

t : nilai t hitung atau uji t

r : koefisien korelasi sebagai nilai perbandingan

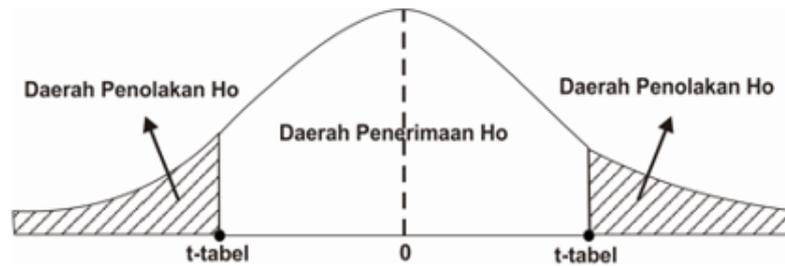
n : jumlah sampel

Dengan level signifikan 0,05 (5%)

Dengan kriteria sebagai berikut :

1.  $H_0 = \beta \leq 0$  (variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen)
2.  $H_a = \beta > 0$  (variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen)
3.  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak apabila  $t\text{-hitung} \leq t\text{-tabel}$
4.  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima apabila  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$

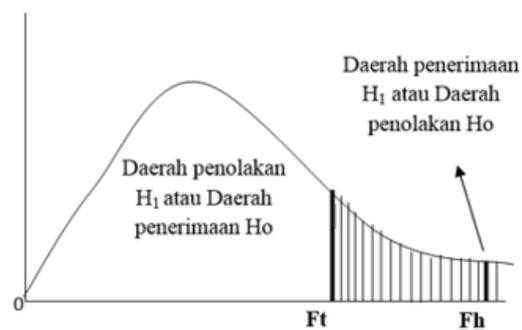
**Gambar 1. 4 Kurva Hasil Uji t**



### 1.9.8.3.2 Uji F

Uji F digunakan untuk mengkaji apakah variabel independen secara bersama berpengaruh positif terhadap dan signifikan terhadap variabel dependen.

**Gambar 1. 5 Kurva Hasil Uji F**



$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Perhitungan Nilai F

Dimana :

$R^2$  : koefisien determinasi

K : Jumlah variabel independen

n : Jumlah sampel

Kesimpulan  $H_0$  diterima atau ditolak

Nilai F tabel yang diperoleh dibandingkan nilai F hitung. Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen. Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen.

