

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

5.1.2 Profil Responden

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, jumlah responden yang diperoleh adalah sebanyak 40 orang karyawan dari beberapa divisi di Treepark Apartment and Service. Mayoritas karyawan yang menjadi responden adalah laki-laki dengan usia 20 – 30 tahun, dengan tingkat pendidikan SMA dan sederajat hingga S1.

5.1.2 Analisis Deskriptif

Berdasarkan analisis statistik yang dilakukan dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa jawaban responden atas kuesioner yang disebarkan memiliki hasil yang akurat atau tidak heterogen. Melalui analisis deskriptif dapat diketahui bahwa rata-rata responden merasa bahwa pengaruh stres kerja terhadap kinerja itu rendah.

5.2 Hasil Pembuktian Hipotesis

5.2.1 Ambiguitas Peran Memiliki Pengaruh Negatif pada Kinerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat pengaruh yang signifikan dengan arah positif pada variabel ambiguitas peran terhadap

kinerja. Hipotesis ini **ditolak**, karena responden merasa bahwa meskipun dalam perusahaan memiliki pembagian tugas, serta pedoman pelaksanaan tugas yang jelas, namun banyaknya pelanggan membuat mereka harus mengerjakan banyak hal dengan lebih cepat dan tepat. Hal ini menunjukkan bahwa ambiguitas peran berpengaruh positif terhadap kinerja.

5.2.2 Kemampuan Yang Kurang Dimanfaatkan Memiliki Pengaruh Negatif Pada Kinerja

Mengacu pada analisis data yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa kemampuan yang kurang dimanfaatkan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, maka disimpulkan bahwa hipotesis ini **ditolak**, karena mayoritas karyawan di Treepark Apartment and Service bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka. Sehingga kemampuan yang dimiliki pasti dapat dimanfaatkan secara optimal oleh perusahaan, serta dapat berkembang seiring berjalannya waktu. Adanya hal ini menunjukkan bahwa kemampuan yang kurang dimanfaatkan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

5.2.3 Beban Kerja Berlebih Memiliki Perpengaruh Negatif Pada Kinerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat pengaruh yang tidak signifikan pada variabel beban kerja berlebih terhadap kinerja.

Responden tidak merasakan adanya pengaruh yang timbul terhadap kinerja yang disebabkan oleh adanya beban kerja berlebih dalam suatu pekerjaan. Hipotesis ini **ditolak**, karena responden merasa bahwa mereka telah bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan oleh pemerintah, selain itu pembagian beban kerja juga sesuai dengan porsinya. Dengan demikian, maka menunjukkan bahwa beban kerja berlebih tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

5.3 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada penelitian yang telah dikemukakan, ambiguitas peran memiliki pengaruh, kemampuan yang kurang dimanfaatkan dan beban kerja berlebih memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena ambiguitas peran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka perusahaan harus memberikan masukan atau saran yang lebih baik lagi terhadap karyawan dalam menentukan tujuan divisi kerja, agar karyawan dapat fokus mengerjakan apa yang menjadi tujuan kerja divisinya.

Meskipun kemampuan yang kurang dimanfaatkan memiliki pengaruh yang tidak signifikan, tetapi perusahaan harus bisa lebih memberi ruang kepada karyawan untuk mengembangkan potensinya. Hal ini dilakukan supaya karyawan merasa kemampuan yang dimiliki lebih dihargai.

Terkait dengan beban kerja berlebih, walaupun tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Namun perusahaan harus bisa mengalokasikan tugas dengan lebih

jelas dan tidak melebihi kemampuan karyawan, atau menambah karyawan agar tugas yang diberikan dapat dialokasikan secara lebih efektif dan efisien.

Secara keseluruhan, untuk meningkatkan kinerja perusahaan perlu menetapkan standar yang jelas dalam pemberian tugas kepada karyawan di setiap divisi. Selain itu perencanaan tujuan dan pengendalian dalam pelaksanaan perencanaan perusahaan perlu lebih diperhatikan lagi.

5.4 Keterbatasan

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang dialami oleh peneliti, yaitu:

- Peneliti hanya mampu mengumpulkan jumlah responden yang mencukupi batas minimal dari kriteria jumlah yang telah ditentukan.
- Perusahaan hanya memiliki karyawan sebanyak 24 orang, yang berarti kurang dari jumlah responden minimal yang ada. Walaupun perusahaan mengatakan bahwa beban yang diterima karyawan kontrak dan karyawan tetap itu sama, tapi akan lebih baik jika responden adalah karyawan tetap.
- Penggunaan karyawan kontrak dan karyawan tetap sebagai sampel dalam penelitian tidak terlalu baik, karena tingkat stres yang dialami oleh karyawan kontrak pasti lebih tinggi dibanding dengan karyawan tetap pada perusahaan.
- Adanya penyebaran kuesioner dua kali dalam bentuk yang berbeda, yaitu yang pertama adalah secara online menggunakan google formulir dan yang kedua menggunakan kuesioner yang dicetak dan disebar secara

langsung ke karyawan. Hal ini membuat penelitian menjadi kurang efektif dan efisien waktu.

5.5 Saran

Dengan adanya keterbatasan dalam penelitian ini, maka adapun saran untuk peneliti selanjutnya, yaitu:

- Harus mampu mengumpulkan responden lebih banyak dari jumlah minimal yang ditetapkan.
- Mencari perusahaan dengan jumlah karyawan yang lebih dari jumlah minimal responden, agar penelitian lebih valid karena beban yang diterima oleh karyawan benar-benar setara.
- Menggunakan karyawan tetap sebagai sampel agar beban kerja dan tingkat stress yang dialami karyawan setara dan valid.
- Menggunakan satu metode dalam menyebarkan kuesioner dan disarankan menggunakan google formulir agar lebih efektif dan efisien waktu dalam penyebaran dan penginputan data untuk diolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Z., & Taylor, D. (2009). Commitment to Independence by Internal Auditors: The Effects of Role Ambiguity and Role Conflict. *Managerial Auditing Journal*, 24(9), 899–925.
- Armstrong, M. (2000). *Performance Management* (2nd ed.). Clays Ltd.
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Data Tingkat Pengangguran Terbuka*. Bps.Go.Id. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/11/05/1816/agustus-2021--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-6-49-persen.html>. Diakses pada tanggal 5 Mei 2023.
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Data Tingkat Pengangguran Terbuka*. Bps.Go.Id. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/11/07/1916/agustus-2022--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-5-86-persen-dan-rata-rata-upah-buruh-sebesar-3-07-juta-rupiah-per-bulan.html>. Diakses pada tanggal 5 Mei 2023.
- Bank, W. (2021). *Labor Force, Total Indonesia*. Worldbank.Com. <https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.TOTL.IN?locations=ID>. Diakses pada tanggal 5 Mei 2023.
- Bashir, U., & Ramay, M. I. (2013). Effects of Job Stres on Employees Job Performance: A Study on Banking Sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*, 11(6), 61–68.
- Beauchamp, M. R., Bray, S. R., Fielding, A., & Eys, M. A. (2005). A multilevel investigation of the relationship between role ambiguity and role efficacy in sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 6(3), 289–302.
- Boddy, David. (2020). *Management: Using Practice and Theory to Develop Skill*. London: Pearson.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative,*

- Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *SAGE Publication* (5th ed.).
- Elsafty, A., & Shafik, L. (2022). The Impact of Job Stres on Employees Performance at one of Private Banks in Egypt during COVID-19 Pandemic. *International Business Research*, 15(2), 24.
- Febrianty. (2012). PENGARUH ROLE CONFLICT, ROLE AMBIGUITY, DAN WORK-FAMILY CONFLICT TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi Pada KAP di Sumatera Bagian Selatan). *Jurnal Ekonomi Dan Informasi Akuntansi (JENIUS)*, 2(3), 315–339.
- Giddens, A. (1991). The Consequences of Modernity. In *Polity Press*.
- Gramedia.com. (2021). *Pengertian Ketenagakerjaan dan Masalah Ketenagakerjaan di Indonesia*. Gramedia. <https://www.gramedia.com/literasi/pengertian-ketenagakerjaan/>. Diakses pada tanggal 9 Mei 2023.
- Hakiim, A., Suhendar, W., & Agustina Sari, D. (2018). Analisis Beban Kerja Fisik Dan Mental Menggunakan Cvl Dan Nasa-Tlx Pada Divisi Produksi Pt X. *Barometer*, 3(2), 142–146.
- Handoko, T. Hani. (2014). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFPE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Haq, F. I. U., Alam, A., Mulk, S. S. U., & Rafiq, F. (2020). The Effect of Stres and Work Overload on Employee’s Performance: A Case Study of Public Sector Universities of Khyber Pakhtunkhwa. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1).
- Hill, C. (2020). *International Business : Competing In The Global Marketplace* (13th ed.). McGraw-Hill Higher Education (International).

- Indratmoko, J. A. (2017). Pengaruh Globalisasi Terhadap Kenakalan Remaja Di Desa Sidomukti Kecamatan Mayang Kabupaten Jember. *Citizenship Jurnal Pancasila Dan Kewarganegaraan*, 5(2), 13.
- Jalagat, R. (2017). Determinants of Job Stres and Its Relationship on Employee Job Performance. *American Journal of Management Science and Engineering*, 2(1), 1.
- Jogiyanto, H. (2016). Metodologi Penelitian Bisnis Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman. Edisi 6. *Yogyakarta: BPFE*, 69.
- Kimura, T., Bande, B., & Fernández-Ferrín, P. (2018). Work overload and intimidation: The moderating role of resilience. *European Management Journal*, 36(6), 736–745.
- Kissi, E., Asare, O. A., Agyekum, K., Yamoah Agyemang, D., & Labaran, M. (2019). Ascertainning the interaction effects among organizational citizenship behavior, work overload and employees' performance in the Ghanaian construction industry. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1235–1249.
- Konno, S., & Munakata, M. (2014). Skill underutilization is associated with higher prevalence of hypertension: The Watari study. *Journal of Occupational Health*, 56(3), 225–228.
- Lubis, N. A. (2019). *Pengaruh Role Conflict dan Role Ambiguity Terhadap Kinerja Auditor dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Moderating*.
- Mardiana, C. F. (2017). 63% Orang Indonesia Bekerja Tak Sesuai Jurusan. *Finance.Detik.Com*. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3620313/63-orang-indonesia-bekerja-tak-sesuai-jurusan>. Diakses pada tanggal 14 Mei 2023.
- McKee-Ryan, F. M., & Harvey, J. (2011). “I have a job, but. . .”: A review of underemployment. *Journal of Management*, 37(4), 962–996.

- Mitchell, M., & Zatzick, C. D. (2015). Skill underutilization and collective turnover in a professional service firm. *Journal of Management Development*, 34(7), 787–802.
- Nayef R F, A. (2006). Program on the Geopolitical Implications of Globalization and Transnational Security Definitions of. *Globalization : A Comprehensive Overview and a Proposed Definition*, 1–21.
- Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73–101.
- Partina, A. (2013). Role Ambiguity And Role Conflict Sebagai Antecedent Dari Job Insecurity Pada Contingent Worker. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 1(1), 1–13.
- Peterson, M. F., Smith, P. B., et al. (1995). ROLE CONFLICT, AMBIGUITY, AND OVERLOAD: A 21-NATION STUDY. *Academy of Management Journal*, 38(2), 429–452.
- Priyono. (2007). *Pengantar Manajemen*. Zifatama Publisher.
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543.
- Sabarofek, M. S., & Anggraeni, T. W. (2022). Dampak Education Mismatch terhadap Kinerja Karyawan BPR Sinar Mulia. *Journal on Education*, 04(04), 1442–1447.
- Sahaduta, B. Y. (2017). PENGARUH KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3) DAN WORK OVERLOAD TERHADAP JOB STRES PADA KARYAWAN. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 5.
- Sanaky, M. M. (2021). Analisis Faktor-Faktor Keterlambatan Pada Proyek Pembangunan Gedung Asrama Man 1 Tulehu Maluku Tengah. *Jurnal Simetrik*, 11(1), 432.

- Sindudisastra, L. K., & Rustiana, R. (2016). Pengaruh Konflik Peran Dan Ambiguitas Peran Terhadap Komitmen Independensi Auditor Internal. *Modus*, 26(1), 51.
- Stone, R. J., Cox, A., & Gavin, M. (2021). *Human Resource Management, 10th Edition* (10th ed.). John Wiley & Sons Australia, LTD.
- Sugiyono (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sunyoto, D., & Burhanudin. (2015). *Teori Perilaku Keorganisasian (Dilengkapi: Intervensi Pengembangan Organisasi)*. Yogyakarta: CAPS.
- Suprijanto, A. (2011). Dampak globalisasi ekonomi terhadap perekonomian Indonesia. *Jurnal Ilmiah CIVIS*, 1(2), 100–119.
- Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1–10.
- Ukwadinamor, C., & Oduguwa, A. (2020). Impact of Work Overload and Work Hours on Employees Performance of Selected Manufacturing Industries in Ogun State. *IOSR Journal of Business and Managements and Management*, 22(11), 16–25.
- Unguren, Engin., & Serdar Arslan. (2021). The Effect of Role Ambiguity and Role Conflict on Job Performance in The Hotel Industry: The Mediating Effect of Job Satisfaction. *Tourism & Management Studies*, 17 (1), 45-58.
- Wijayanto, H., & Ode, S. (2019). Dinamika Permasalahan Ketenagakerjaan Dan Pengangguran Di Indonesia. *Administratio: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 10(1), 1–8.

LAMPIRAN

Kuesioner Penelitian

Kepada

Yth. Responden

Ditempat

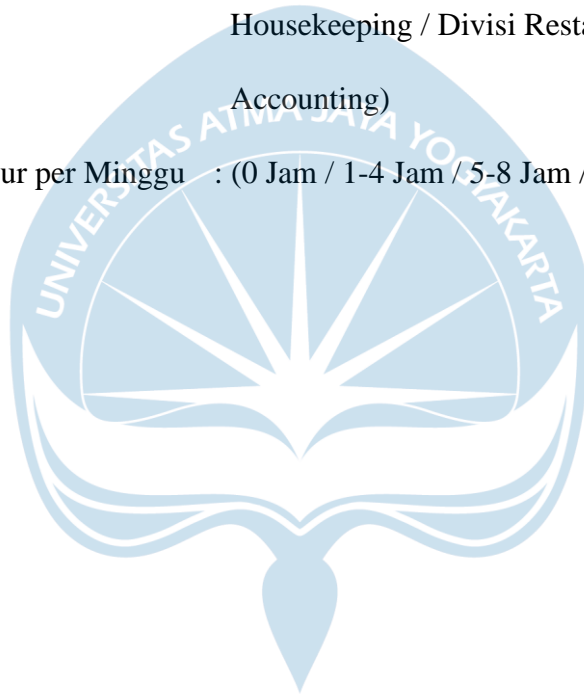
Perkenalkan nama saya Ruben Raka Aditya, mahasiswa program studi Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk tugas akhir dengan judul “Pengaruh Faktor Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Treepark Apartment and Service Karawang”. Tujuan dari kuesioner ini adalah untuk mendapatkan respon dari karyawan di perusahaan Treepark Apartment and Service. Oleh karena itu, mohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu dengan mengisi kuesioner ini.

Hormat saya,

Ruben Raka Aditya

A. Informasi Demografis

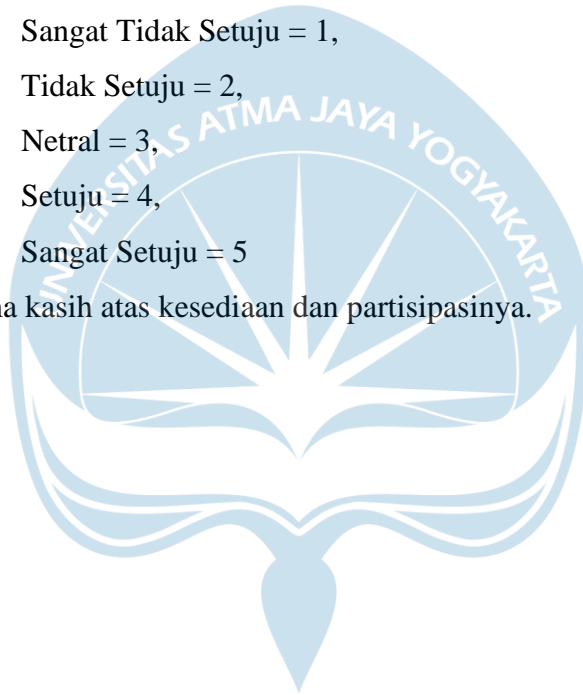
- Status Karyawan : (Tetap / Kontrak)
- Jenis Kelamin : (Laki-laki / Perempuan)
- Usia : (21-30 Tahun / 31-40 Tahun / >40 Tahun)
- Tingkat Pendidikan : (SMA / D3 / S1 / S2)
- Jabatan : (Divisi Selling / Divisi Engineering / Divisi Housekeeping / Divisi Restaurant / Divisi Accounting)
- Lembur per Minggu : (0 Jam / 1-4 Jam / 5-8 Jam / 9-12 Jam)



B. Kuesioner Stres Kerja dan Kinerja Karyawan

Sebelum anda mengisi kuesioner ini, mohon membaca petunjuk pengisian berikut:

1. Bacalah dengan cermat setiap pertanyaan yang diberikan.
2. Mohon berikan jawaban sesuai dengan fakta yang ada.
3. Jawaban yang telah diberikan akan dijaga kerahasiaannya.
4. Berilah tanda ceklis (✓) pada pilihan jawaban yang paling sesuai
5. Jawablah setiap pertanyaan atau pernyataan berikut menggunakan skala yang tersedia sebagai berikut:
 - Sangat Tidak Setuju = 1,
 - Tidak Setuju = 2,
 - Netral = 3,
 - Setuju = 4,
 - Sangat Setuju = 5
6. Terima kasih atas kesediaan dan partisipasinya.



1. Ambiguitas Peran

Merupakan sebuah keadaan dimana tidak ada informasi yang jelas, yang dibutuhkan oleh seseorang mengenai peran tertentu. Ambiguitas peran biasanya terjadi karena gambaran kerja yang tidak jelas dan tidak ada standar yang jelas untuk suatu pekerjaan.

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<p>Saya kurang memahami tujuan perusahaan karena tidak disampaikan dengan jelas.</p> <p><i>The goals of the department are not clearly stated.</i></p>					
<p>Tidak tersedia bantuan dan dukungan dalam melakukan pekerjaan saya yang cukup berat.</p> <p><i>My job requires too much effort and support which are not available to me.</i></p>					
<p>Saya sering mengalami stres karena prosedur yang tidak jelas sehingga dapat mempengaruhi kinerja.</p> <p><i>I am under stres most of the time due to unclear procedures that could affect my performance.</i></p>					
<p>Peran yang membingungkan membuat saya merasa tidak memiliki kemampuan atau keahlian.</p> <p><i>This company really deprives the best in me because of role confusion.</i></p>					
<p>Saya merasa bahwa setiap orang lebih suka memaksakan diri peran individu daripada mengikuti peran mereka dalam perusahaan.</p> <p><i>I feel that everyone prefers to impose themselves with regards to their perceived individual roles than</i></p>					

<i>following what should be their organizational roles.</i>					
<p>Saya merasa sulit untuk menetapkan langkah-langkah dalam menjalankan pekerjaan dengan benar.</p> <p><i>I feel that it is difficult to establish a clear path that I need to do with my job properly.</i></p>					
<p>Saya tidak diberikan masukan yang cukup dalam menentukan tujuan di divisi kerja.</p> <p><i>I don't have enough input in dividing my work-unit goals.</i></p>					
<p>Struktur unit kerja saya tidak jelas dan membuat saya kurang berkontribusi dalam perkembangan perusahaan.</p> <p><i>The structure of my work units is not clear which reduces my contribution in enhancing the organizational performance.</i></p>					
<p>Saya sering merasa kebingungan dalam menentukan prioritas tugas yang harus dicapai.</p> <p><i>I am often confused in setting the priorities of task to be achieved</i></p>					

2. Keterampilan yang Kurang Dimanfaatkan

Hal ini mengacu pada sebuah kondisi dimana tenaga kerja memiliki keahlian atau keterampilan, serta pengalaman kerja yang lebih besar dibanding dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan atau organisasi, sehingga menyebabkan tenaga kerja merasa menjadi setengah pengangguran.

Pernyataan	1	2	3	4	5
	STS	TS	N	S	SS
<p>Saya merasa bahwa pekerjaan ini tidak memberikan ruang bagi saya untuk berkembang secara pribadi.</p> <p><i>My job does not offer me the opportunity to grow as a person.</i></p>					
<p>Saya merasa bahwa saya dapat memberikan lebih dari yang diharapkan, tetapi saya tidak diberikan kesempatan.</p> <p><i>I felt that I can perform more than expected but I am not given chances.</i></p>					
<p>Saya merasa pengetahuan, keterampilan dan kemampuan saya akan stagnan selama bekerja disini.</p> <p><i>I feel that my knowledge, skill and abilities will stagnate as long as I am here.</i></p>					

3. Beban Kerja Berlebih

Hal ini merupakan sebuah persepsi karyawan dimana mereka memiliki lebih banyak beban atau pekerjaan yang harus diselesaikan dibandingkan dengan ketersediaan waktu untuk mengerjakannya.

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<p>Konsentrasi dan kinerja saya terganggu karena harus bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang terlalu banyak.</p> <p><i>I am responsible to accomplish too many tasks which affect my concentration and performance.</i></p>					
<p>Saya hampir menerima semua jenis tugas dan pekerjaan bahkan jika saya merasa lelah walaupun akan mempengaruhi kinerja saya.</p> <p><i>I would accept almost any type of job assignment even if I feel tired in order to maintain my performance at higher level.</i></p>					
<p>Saya terlibat dalam berbagai tugas atau pekerjaan dan memegang terlalu banyak peran.</p> <p><i>I am involved in various responsibilities and hold too many roles.</i></p>					

4. Kinerja Karyawan

Kinerja mengacu pada perilaku seseorang dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan atau tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan kemampuan tertentu, serta menurut standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<p>Saya tidak sengaja melakukan beberapa kesalahan ketika harus bekerja di bawah tekanan.</p> <p><i>I make some errors unintentionally when I am under pressure.</i></p>					
<p>Kinerja saya menurun karena tidak ada standar yang adil dalam pembagian tugas dan tanggung jawab.</p> <p><i>My performance reduced because of lack of equitable standard in distributing of the tasks and responsibilities.</i></p>					
<p>Kinerja saya dipengaruhi oleh upaya perencanaan dan pengendalian organisasi.</p> <p><i>My performance has been affected by organization's planning and control efforts.</i></p>					
<p>Saya selalu dapat berbicara dengan seseorang di tempat kerja jika saya memiliki masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.</p> <p><i>I can always talk with someone at work if I have a work-related problem.</i></p>					

Jawaban Responden

Ambiguitas Peran (X1)									T o t a l	Kemampuan yang Kurang Dimanfaatkan (X2)			T o t a l	Beban Kerja Berlebih (X3)			T o t a l	Kinerja (Y)				T o t a l
X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9		X1	X2	X3		X1	X2	X3		X1	X2	X3	X4	
1	2	1	2	2	2	2	2	1	15	1	1	1	3	2	2	1	5	2	1	1	2	6
2	2	2	2	2	3	1	1	1	16	1	1	1	3	2	2	2	6	2	2	2	1	7
2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	2	8
2	2	2	2	3	2	2	2	2	19	2	2	2	6	2	2	1	5	2	2	2	2	8
2	1	2	2	1	1	1	1	1	12	1	1	4	6	1	1	1	3	2	1	2	1	6
2	2	2	2	1	1	1	1	1	13	2	1	2	5	1	1	2	4	2	2	2	2	8
2	1	1	2	1	1	1	1	1	11	1	1	1	3	1	2	1	4	1	1	1	1	4
1	1	2	4	1	1	1	1	1	13	2	1	1	4	2	2	4	8	2	2	2	3	9
2	2	2	2	2	2	1	1	1	15	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	4	7
2	2	2	2	1	1	1	1	1	13	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	3	9
4	1	1	2	1	2	1	2	2	16	1	1	1	3	2	2	1	5	1	1	1	1	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	3	1	1	2	4	2	1	2	4	9
2	2	2	2	1	1	1	2	1	14	1	2	1	4	2	2	2	6	2	2	2	2	8
2	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	1	1	3	4	1	1	6	2	2	4	3	11
2	3	2	2	3	2	2	2	2	20	2	2	4	8	4	4	3	11	2	4	2	4	12

4	2	1	2	3	1	1	1	1	1	6	1	1	1	3	5	1	2	8	3	2	2	4	1
1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	8	3	3	3	9	3	4	3	0	4	2	2	3	1
2	1	2	1	3	2	2	2	2	2	7	2	2	2	6	2	2	2	6	4	2	3	4	1
2	2	4	2	3	2	1	1	4	4	2	2	2	1	5	4	4	2	0	4	1	1	3	9
1	1	3	3	3	2	1	3	1	1	8	1	1	3	5	1	3	1	5	3	3	3	3	1
4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	7	3	3	4	1	4	3	4	1	4	3	3	4	1
4	3	5	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3	3	1	5	4	4	1	3	5	3	3	1
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	1	4	4	4	1	4	4	4	4	1
3	3	2	2	4	1	3	2	2	2	2	3	4	3	1	3	4	3	1	2	2	3	4	1
2	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	2	2	6	3	3	3	9	4	2	2	4	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	8	2	1	1	4	2	1	2	5	2	2	2	2	8
1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	4	6	1	1	1	4	7
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	8	2	2	2	6	2	2	3	7	3	2	2	2	9
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	9	2	2	2	6	2	2	2	6	4	2	2	3	1
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	0	1	1	1	3	2	1	2	5	1	2	1	1	5
3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	9	3	3	3	9	3	4	3	0	4	4	4	4	1
2	3	4	5	4	2	4	3	5	5	3	4	5	4	1	4	5	3	1	4	4	4	4	1
2	3	4	5	4	3	4	3	4	4	2	4	5	4	1	4	5	3	2	4	4	4	4	6
2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	0	2	3	2	7	3	3	3	9	3	3	2	4	1
2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	8	2	2	4	8	4	3	2	9	4	2	2	5	1
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	2	2	2	6	1	2	1	1	5
3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	8	3	2	2	7	2	2	2	4	1
3	2	4	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	8	3	2	2	7	2	2	2	4	0
										4													0

1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	4	2	1	2	5	1	1	1	3	6	
1	1	2	1	3	1	2	2	2	1	5	1	2	1	4	4	4	4	1	2	1	1	1	4	7



Hasil Uji Validitas

Validitas X1

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	Total_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.551**	.392*	.301	.238	.242	.282	.366*	.331*	.512**
	Sig. (2-tailed)		.000	.012	.059	.140	.133	.078	.020	.037	.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.2	Pearson Correlation	.551**	1	.648**	.576**	.552**	.445**	.655**	.514**	.575**	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.004	.000	.001	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.3	Pearson Correlation	.392*	.648**	1	.698**	.562**	.530**	.581**	.647**	.737**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.012	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.4	Pearson Correlation	.301	.576**	.698**	1	.383*	.551**	.659**	.637**	.648**	.789**
	Sig. (2-tailed)	.059	.000	.000		.015	.000	.000	.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.5	Pearson Correlation	.238	.552**	.562**	.383*	1	.356*	.631**	.526**	.603**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.140	.000	.000	.015		.024	.000	.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

X1.6	Pearson Correlation	.242	.445**	.530**	.551**	.356*	1	.650**	.739**	.627**	.736**
	Sig. (2-tailed)	.133	.004	.000	.000	.024		.000	.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.7	Pearson Correlation	.282	.655**	.581**	.659**	.631**	.650**	1	.838**	.831**	.882**
	Sig. (2-tailed)	.078	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.8	Pearson Correlation	.366*	.514**	.647**	.637**	.526**	.739**	.838**	1	.720**	.862**
	Sig. (2-tailed)	.020	.001	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.9	Pearson Correlation	.331*	.575**	.737**	.648**	.603**	.627**	.831**	.720**	1	.880**
	Sig. (2-tailed)	.037	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Total_X1	Pearson Correlation	.512**	.776**	.837**	.789**	.697**	.736**	.882**	.862**	.880**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Validitas X2

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	Total_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.851**	.632**	.921**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	40	40	40	40
X2.2	Pearson Correlation	.851**	1	.632**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	40	40	40	40
X2.3	Pearson Correlation	.632**	.632**	1	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	40	40	40	40
Total_X2	Pearson Correlation	.921**	.925**	.842**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Validitas X3

Correlations

		RX3.1	RX3.2	RX3.4	R_Beban_Kerja_Berlebi
RX3.1	Pearson Correlation	1	.625**	.478**	.851**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.000
	N	40	40	40	40
RX3.2	Pearson Correlation	.625**	1	.531**	.876**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	40	40	40	40
RX3.4	Pearson Correlation	.478**	.531**	1	.773**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000
	N	40	40	40	40
R_Beban_Kerja_Berlebi	Pearson Correlation	.851**	.876**	.773**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Validitas Y

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Total_Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.544**	.631**	.481**	.835**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.002	.000
	N	40	40	40	40	40
Y.2	Pearson Correlation	.544**	1	.752**	.324*	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.041	.000
	N	40	40	40	40	40
Y.3	Pearson Correlation	.631**	.752**	1	.402*	.852**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.010	.000
	N	40	40	40	40	40
Y.4	Pearson Correlation	.481**	.324*	.402*	1	.711**
	Sig. (2-tailed)	.002	.041	.010		.000
	N	40	40	40	40	40
Total_Y	Pearson Correlation	.835**	.804**	.852**	.711**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.918	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	16.43	40.558	.408	.926
X1.2	16.60	38.400	.724	.909
X1.3	16.33	34.892	.779	.903
X1.4	16.20	35.754	.718	.908
X1.5	16.23	37.666	.611	.915
X1.6	16.60	37.785	.666	.911
X1.7	16.68	34.892	.841	.899
X1.8	16.55	35.433	.816	.901
X1.9	16.60	33.990	.835	.899

Reliabilitas X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	4.07	3.969	.822	.774
X2.2	4.03	3.717	.819	.774
X2.3	4.00	4.359	.657	.918

Reliabilitas X3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	4.75	3.679	.639	.682
X3.2	4.93	3.404	.677	.639
X3.4	5.03	4.640	.560	.769

Reliabilitas Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	7.28	6.358	.676	.729
Y.2	7.60	6.862	.643	.747
Y.3	7.63	6.856	.739	.709
Y.4	6.75	7.167	.465	.837

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	2.220	.941		2.360	.024
	Total_X1	.203	.099	.407	2.048	.048
	Total_X2	.363	.222	.314	1.635	.111
	Total_X3	.215	.171	.179	1.258	.217

a. Dependent Variable: Total_Y

Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	2.220	.941		2.360	.024
	Total_X1	.203	.099	.407	2.048	.048
	Total_X2	.363	.222	.314	1.635	.111
	Total_X3	.215	.171	.179	1.258	.217

a. Dependent Variable: Total_Y

Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	318.444	3	106.148	30.557	.000 ^b
	Residual	125.056	36	3.474		
	Total	443.500	39			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), R_Beban_Kerja_Berlebih,
R_Kemampuan_Yang_Kurang_Dimanfaatkan, R_Ambiguitas_Peran

Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.847 ^a	.718	.695	1.864

a. Predictors: (Constant), R_Beban_Kerja_Berlebih,
R_Kemampuan_Yang_Kurang_Dimanfaatkan, R_Ambiguitas_Peran