

**ANALISIS PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(STUDI PADA KANTOR PENGADILAN TINGGI SEMARANG)

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat

Untuk menyelesaikan Program Pasca Sarjana

Pada Program Studi Magister Manajemen

Universitas Semarang

**Disusun oleh :**

LUTHFI AZHAR

NIM B.312.4221.010

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**UNIVERSITAS SEMARANG**

**2023**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**UNIVERSITAS SEMARANG**

**PENGESAHAN TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul

**ANALISIS PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(STUDI PADA KANTOR PENGADILAN TINGGI SEMARANG)

Disusun oleh

LUTHFI AZHAR, S.IP.

B.312.4221.010

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis

pada tanggal **05** **Februari 2023**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk di terima

Pembimbing I Pembimbing II

Prof.Dr .H. Pahlawansjah Harahap, SE.,ME. Dr. Rohmini Indah Lestari, S.T., M.M.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Direktur Pascasarjana  Dr. Indarto, SE., M.Si. NIS NIS NIS 06557000504065 | Mengetahui | Ketua Program Studi  Dr. Yuli Budiarti, SE. M.Si.  NIS 06557000504025 |

# HALAMAN PENGESAHAN

**UJIAN TESIS**

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Luthfi Azhar, S.IP.

NIM : B.312.4221.010

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : **ANALISIS PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU,**

**BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP**

**KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA**

**SEBAGAI VARIABEL INTERVENING** (STUDI PADA

KANTORPENGADILAN TINGGI SEMARANG)

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Semarang.

**Dewan Penguji**

**Pembimbing I :** Prof. Dr. H. Pahlawansjah Harahap, SE., ME. (.......................................)

**Pembimbing II :** Dr. Rohmini Indah Lestari, S.T., M.M. (.......................................)

**Penguji :** Prof. Christantius D., SE, ME, Ph.D (.......................................)

Ditetapkan di : Semarang

Tanggal : **5 Februari 2023**



# SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, LUTHFI AZHAR, S.IP. menyatakan bahwa tesis yang diajukan dengan judul **Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pengadilan Tinggi Semarang)** adalah hasil karya sendiri dan belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Studi Magister Manajemen ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggung jawaban sepenuhnya berada pada saya

Semarang,  **Februari 2023**

Yang membuat pernyataaan

Luthfi Azhar, S.IP.

NIM. B.312.4221.010

# KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas berkat, rahmat dan petunjukNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini tepat waktu. Tesis ini disusun sebagai persyaratan untuk meraih gelar Magister Manajemen. Adapun judul yang penulis angkat adalah “**Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pengadilan Tinggi Semarang)**” Pada kesempatan yang baik ini perkenankan penulis menyampaikan rasa hormat dan terimakasih kepada:

1. Dr. Supari, S.T., M.T., selaku Rektor Universitas Semarang.
2. Dr. Indarto, S.E., M.Si., selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Semarang.
3. Dr. Yuli Budiarti, SE. M.Si., selaku Ketua Program Studi Program Magister Manajemen Universitas Semarang
4. Prof. Dr. H. Pahlawansjah Harahap, S.E., M.E dan Dr. Rohmini Indah Lestari, S.T., M.M. selaku Dosen Pembimbing terima kasih atas kesediaannya memberikan saran dan bimbingan kepada penulis.
5. Para Dosen pada Program Pascasarjana Universitas Semarang yang telah memberikan pengetahuan dan ilmu kepada penulis.
6. Ibu, Istri serta Putra dan Putriku tercinta yang senantiasa sabar dan selalu memberikan semangat sampai penulis dapat meraih gelar Magister Manajemen.
7. Seluruh Hakim dan Aparatur Pengadilan Tinggi Semarang yang telah berkontribusi sebagai partisipan dalam penelitian.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan serta doa hingga terselesaikannya rancangan usulan penelitian ini.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penyusunan Tesis ini, oleh karena itu, kritik dari pembaca akan sangat membantu serta berguna demi kemajuan dan penambahan ilmu bagi penulis di masa mendatang. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Semarang, Februari 2023

Luthfi Azhar, S.IP.

# MOTO DAN PERSEMBAHAN

Kebodohan itu merusak, tetapi……..

merasa dirinya paling pintar lebih merusak.

**KH. Bahauddin Nursalim**

**Tesis ini saya persembahkan untuk:**

**Ibu yang saya hormati, Ibu Faridah**

**Istri yang saya cintai, Ana Malichah, S.Pd.**

**Anak-anak yang saya sayangi, Ainayya Arsyila F.A. dan M. Althaf Ats Tsaqifi**

**serta semua rekan kerja yang saya banggakan.**

***ABSTRACT***

*This study aims to determine the effect of individual characteristics, workload, job stress and job satisfaction on employee performance at the Semarang High Court. This research is a descriptive quantitative research by distributing questionnaires using questionnaires via Google form as a data collection method. The sample in this study were 128 employees at the Semarang High Court. Data analysis technique uses the Warp PLS application version 7.0. The results showed that the R-squared (R2) value was 0.543 or equal to 54.3%. This value means that the role of individual characteristics, workload, work stress and job satisfaction contributes 54.3% to employee performance, while the remaining 45.7% employee performance is influenced by other independent variables that are not used in this study. The hypothesis test shows that individual characteristics have a positive and significant effect on employee performance, workload has a negative and significant effect on employee performance, work stress has no significant effect on employee performance. While job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance.*

***Keywords:***

***Individual Characteristics, Workload, Job Stress, Job Satisfaction, Employee Performance.***

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu, beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Tinggi Semarang. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif dengan menyebarkan kuesioner menggunakan kuesioner melalui *google form* sebagai metode pengumpulan data. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 128 pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang. Teknik analisis data menggunakan aplikasi Warp PLS versi 7.0. Hasil penelitian menunjukkan nilai R-squared (R2) sebesar 0,543 atau sama dengan 54,3%. Nilai tersebut memiliki arti bahwa peran karakteristik indivisdu, beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 54,3% pada kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 45,7% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel indepenen lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Uji hipotesis menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:**

**Karakteristik Individu, Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.**

**DAFTAR ISI**

HALAMAN JUDUL i

PENGESAHAN TESIS ii

HALAMAN PENGESAHAN iii

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS iv

KATA PENGANTAR v

MOTO DAN PERSEMBAHAN vii

*ABSTRACT* viii

ABSTRAK ix

DAFTAR ISI x

[DAFTAR TABEL xiv](#_Toc124926823)

[DAFTAR GAMBAR xvi](#_Toc124926824)

[BAB I 1](#_Toc124926825)

[1.1 Latar Belakang Masalah 1](#_Toc124926826)

[1.2 Rumusan Masalah 8](#_Toc124926827)

[1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian 9](#_Toc124926828)

[1.3.1 Tujuan Penelitian 9](#_Toc124926829)

[1.3.2 Manfaat Penelitian 10](#_Toc124926830)

[BAB II 11](#_Toc124926831)

[2.1 Telaah Pustaka 11](#_Toc124926832)

[2.1.1 Telaah Teori Utama 11](#_Toc124926833)

[2.1.2 Kinerja Pegawai 12](#_Toc124926834)

[2.1.3 Karakteristik Individu 16](#_Toc124926835)

[2.1.4 Beban Kerja 20](#_Toc124926836)

[2.1.5 Stres Kerja 23](#_Toc124926837)

[2.1.6 Kepuasan Kerja 25](#_Toc124926838)

[2.2 Hubungan Logis Antar Variabel Dan Pengembangan Hipotesis 33](#_Toc124926839)

[2.2.1 Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja 33](#_Toc124926840)

[2.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja 34](#_Toc124926841)

[2.2.3 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja 34](#_Toc124926842)

[2.2.4 Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja 35](#_Toc124926843)

[2.2.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja 36](#_Toc124926844)

[2.2.6 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja 36](#_Toc124926845)

[2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja 37](#_Toc124926846)

[2.2.8 Analisis Mediasi Variabel Kepuasan Kerja 37](#_Toc124926847)

[2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis 39](#_Toc124926848)

[BAB III 41](#_Toc124926849)

[3.1 Jenis Penelitian 41](#_Toc124926851)

[3.2 Jenis dan Sumber Data 41](#_Toc124926852)

[3.2.1 Jenis Data 41](#_Toc124926853)

[3. 2.2 Sumber Data 42](#_Toc124926854)

[3.3 Populasi dan Sampel 42](#_Toc124926855)

[3. 3.1 Populasi 42](#_Toc124926856)

[3. 3.2 Sampel 43](#_Toc124926857)

[3.4 Identifikasi Konsep dan Definisi Operasional Vriabel 43](#_Toc124926858)

[3.4.1 Identifikasi Konsep 43](#_Toc124926859)

[3. 4.2 Definisi Operasional 44](#_Toc124926860)

[3.5 Metode Pengumpulan Data 47](#_Toc124926861)

[3.6 Metode Analisis Data 49](#_Toc124926862)

[3.6.1 Analisis Deskripstif 49](#_Toc124926863)

[3.6.2 Analisa Kuantitatif 50](#_Toc124926864)

[3.6.3 Langkah – langkah Permodelan Persamaan Struktural 51](#_Toc124926865)

[3.6.4 Uji Kecocokan *Outer Model* 54](#_Toc124926866)

1. [3.6.4.1 Uji Validitas 55](#_Toc124926867)
2. [3.6.4.2 Uji Realibilitas 55](#_Toc124926868)

[3.6.5 Uji Kecocokan *Inner Model* 56](#_Toc124926869)

1. [3.6.5.1 R-Square Test 57](#_Toc124926870)
2. [3.6.5.2 Q-Square Test 57](#_Toc124926871)
3. [3.6.5.3 Path Coefficient Test 58](#_Toc124926872)

[3. 7 Uji Hipotesis 58](#_Toc124926873)

[BAB IV 60](#_Toc124926874)

[4.1 Analisis Data 60](#_Toc124926875)

[4.1.1 Karakteristik Responden 60](#_Toc124926876)

[4.1.2 Statistik Deskriptif Seluruh Responden 63](#_Toc124926877)

[4.1.3 Uji Kecocokan *Outer Model* Seluruh Responden 66](#_Toc124926878)

1. [4.1.3.1 *Convergent Validity* 66](#_Toc124926879)
2. [4.1.3.2 *Discriminant Validity* 68](#_Toc124926880)
3. [4.1.3.3 *Composite Reliability* 71](#_Toc124926881)

[4.1.4 Uji Kecocokan *Inner Model* 72](#_Toc124926882)

[4.1.5 Pengujian Hipotesis Seluruh Responden 74](#_Toc124926883)

1. [4.1.5.1 Pengujian Hipotesis : Pengaruh Langsung 76](#_Toc124926884)
2. [4.1.5.2 Pengujian Hipotesis : Pengaruh Tidak Langsung 78](#_Toc124926885)

[4.2 Pembahasan 80](#_Toc124926886)

[4.2.1 Pengaruh Langsung Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) 80](#_Toc124926887)

[4.2.2 Pengaruh Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) 80](#_Toc124926888)

[4.2.3 Pengaruh Langsung Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) 81](#_Toc124926889)

[4.2.4 Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja (Y1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) 82](#_Toc124926890)

[4.2.5 Pengaruh Langsung Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1) 83](#_Toc124926891)

[4.2.6 Pengaruh Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1) 84](#_Toc124926892)

[4.2.7 Pengaruh Langsung Stres Kerja (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1) 85](#_Toc124926893)

[4.2.8 Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1) 85](#_Toc124926894)

[4.2.9 Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1) 86](#_Toc124926895)

[4.2.10 Pengaruh Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1) 87](#_Toc124926896)

[4.3 Analisis Data Kelompok Respoden 88](#_Toc124926897)

[4.3.1 Statistik Deskriptif Kelompok Responden 88](#_Toc124926898)

[4.3.2 Uji Kecocokan *Outer Model* Kelompok Responden 92](#_Toc124926899)

1. [4.3.2.1 *Convergent Validity* Kelompok Responden 93](#_Toc124926900)
2. [4.3.2.2 *Discriminant Validity* Kelompok Responden 100](#_Toc124926901)
3. [4.3.2.3 *Composite Reliability* Kelompok Responden 108](#_Toc124926902)

[4.3.3 Uji Kecocokan *Inner Model* Kelompok Responden 108](#_Toc124926903)

[4.3.4 Pengujian Hipotesis Kelompok Responden 113](#_Toc124926904)

1. [4.3.4.1 Pengujian Hipotesis : Pengaruh Langsung 116](#_Toc124926905)
2. [4.3.4.2 Pengujian Hipotesis : Pengaruh Tidak Langsung 122](#_Toc124926906)

[4.3 Pembahasan 125](#_Toc124926907)

[4.3.1 Pengaruh Langsung Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) 125](#_Toc124926908)

[4.3.2 Pengaruh Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) 126](#_Toc124926909)

[4.3.3 Pengaruh Langsung Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) 127](#_Toc124926910)

[4.3.4 Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja (Y1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) 127](#_Toc124926911)

[4.3.5 Pengaruh Langsung Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1) 127](#_Toc124926912)

[4.3.6 Pengaruh Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1) 128](#_Toc124926913)

[4.3.7 Pengaruh Langsung Stres Kerja (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1) 129](#_Toc124926914)

[4.3.8 Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1) 129](#_Toc124926915)

[4.3.9 Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1) 129](#_Toc124926916)

[4.3.10 Pengaruh Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1) 130](#_Toc124926917)

[BAB V 131](#_Toc124926918)

[5.1 Kesimpulan Masalah Penelitian 131](#_Toc124926919)

[5.2 Kesimpulan Hipotesis 131](#_Toc124926920)

[5.3 Implikasi Penelitian 133](#_Toc124926921)

[5.4 Keterbatasan Penelitian 138](#_Toc124926922)

[5.5 Agenda Penelitian Mendatang 139](#_Toc124926923)

[DAFTAR PUSTAKA 140](#_Toc124926924)

# DAFTAR TABEL

[Tabel 1.1 Rekapitulasi Data Capaian Kinerja Pegawai 3](#_Toc117153672)

[Tabel 1.2 Perbedaan Hasil Penelitian 7](#_Toc117153673)

[Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu 31](#_Toc117153673)

[Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Pengukuran 45](#_Toc117153674)

[Tabel 3.2 Tabel Persaaan Model Pengukuran 53](#_Toc117153675)

[Tabel 4.1 Rincian Penyebaran Kuesioner 61](#_Toc117153672)

[Tabel 4.2 Karakteristik Jenis Kelamin Responden 62](#_Toc117153673)

[Tabel 4.3 Karakteristik Jabatan Responden 62](#_Toc117153673)

[Tabel 4.4 Karakteristik Masa Kerja Responden 63](#_Toc117153674)

[Tabel 4.5 Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden 63](#_Toc117153673)

[Tabel 4.6 Interpretasi Nilai Indeks 65](#_Toc117153673)

[Tabel 4.7 Hasil Tanggapan Seluruh Responden terhadap Variabel Penelitian 66](#_Toc117153672)

[Tabel 4.8 Nilai Loading Faktor Seluruh Responden 6](#_Toc117153673)8

[Tabel 4.9 Nilai *Cross Loading* Seluruh Responden 69](#_Toc117153673)

[Tabel 4.10 Nilai *Square Roots* AVE Seluruh Responden 72](#_Toc117153674)

[Tabel 4.11 *Composite Reliability* Seluruh Responden 73](#_Toc117153673)

[Tabel 4.12 Model *Fit and Quality Indices* Seluruh Responden 73](#_Toc117153673)

[Tabel 4.13 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung 75](#_Toc117153675)

[Tabel 4.14 Interpretasi Nilai Indeks Kelompok Responden 91](#_Toc117153672)

[Tabel 4.15 Hasil Tanggapan Kelompok Responden Terhadap Variabel Penelitian 91](#_Toc117153673)

[Tabel 4.16 Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 1 94](#_Toc117153673)

[Tabel 4.17 Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 2 95](#_Toc117153674)

[Tabel 4.18 Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 2 97](#_Toc117153673)

[Tabel 4.19 Nilai AVE Sebelum dan Sesudah Penghapusan Indikator pada Responden Kelompok 2 98](#_Toc117153672)

[Tabel 4.20 Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 3 98](#_Toc117153673)

[Tabel 4.21 Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 3 100](#_Toc117153673)

[Tabel 4.22 Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 3 101](#_Toc117153674)

[Tabel 4.23 Nilai AVE Sebelum dan Sesudah Penghapusan Indikator pada Responden Kelompok 3 102](#_Toc117153673)

[Tabel 4.24 Nilai *Cross Loading* Responden Kelompok 1 102](#_Toc117153673)

[Tabel 4.25 Nilai *Cross Loading* Responden Kelompok 2 104](#_Toc117153675)

[Tabel 4.26 Nilai *Cross Loading* Responden Kelompok 3 106](#_Toc117153672)

[Tabel 4.27 Nilai *Square Roots* AVE Responden Kelompok 1 108](#_Toc117153673)

[Tabel 4.28 Nilai *Square Roots* AVE Responden Kelompok 2 108](#_Toc117153673)

[Tabel 4.29 Nilai *Square Roots* AVE Responden Kelompok 3 109](#_Toc117153674)

[Tabel 4.30 *Composite Reliablity* Kelompok Responden 109](#_Toc117153673)

[Tabel 4.31 Model *Fit and Quality Indices* Responden Kelompok 1 110](#_Toc117153673)

[Tabel 4.32 Model *Fit and Quality Indices* Responden Kelompok 2 111](#_Toc117153672)

[Tabel 4.33 Model *Fit and Quality Indices* Responden Kelompok 3 113](#_Toc117153673)

[Tabel 4.34 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung pada Kelompok Responden 114](#_Toc117153673)

# DAFTAR GAMBAR

[Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis 40](#_Toc117154187)

[Gambar 3.1 Model Persamaan Struktural Terhadap Kinerja Pegawai 53](#_Toc117154187)

[Gambar 4.1 Hasil Analisis Pengujian Seluruh responden 74](#_Toc117154187)

[Gambar 4.2 Hasil Analisis Pengujian Responden Kelompok 1 111](#_Toc117154187)

[Gambar 4.3 Hasil Analisis Pengujian Responden Kelompok 2 112](#_Toc117154187)

[Gambar 4.4 Hasil Analisis Pengujian Responden Kelompok 3 114](#_Toc117154187)

# BAB I

**PENDAHULUAN**

## Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi baik swasta maupun pemerintah mengharapkan kinerja terbaik yang dihasilkan oleh sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai kinerja terbaik karena selain faktor keterampilan serta keahlian, membangun perilaku kondusif pegawai juga perlu dilakukan oleh manajemen untuk memperoleh kinerja terbaik (Scott & Pandey, 2005).

Dalam sebuah organisasi, pegawai merupakan aset utama yang menjadi pelaku aktif dari setiap kegiatan organisasi tersebut. Pegawai memiliki perasaan, pikiran, status, keinginan, latar belakang pendidikan, jenis kelamin dan usia yang berbeda-beda yang dibawa kedalam organisasi (Emiyati et al., 2020). Maka dari itu, organisasi dan pegawai harus mampu menjalankan peran dan kewajibannya dengan baik sesuai dengan peran dan jabatannya dalam organisasi. Organisasi membutuhkan pegawai yang memiliki karakteristik individu yang baik agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Setiap organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda, dengan adanya sumber daya manusia yang memadai maka diharapkan dapat membantu tujuan organisasi. Namun bukan hal yang mudah untuk mencapai tujuan organisasi, seperti pada Pengadilan Tinggi Semarang yang mengalami beberapa kendala dalam melaksanakan kegiatannya. Menurut Bruggen, (2015) kinerja merupakan capaian output baik secara kualitas maupun kuantitas dalam periode tertentu baik secara individu maupun secara kelompok. Kinerja menjadi bukti keberhasilan dan sebagai tolak ukur bagi organisasi.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, peneliti melihat adanya fenomena di Pengadilan Tinggi Semarang yang dihadapi oleh pegawai berkaitan dengan kinerja yang dirasa masih kurang maksimal. Dimana sesuai dengan tugas dan fungsi pegawai negeri, pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang mempunyai peran penting dalam menjalankan sistem dan fungsi di lembaga tersebut. Pelayanan bagi para pencari keadilan yang cepat, efisien dan tepat waktu merupakan sesuatu yang sangat penting termasuk juga kecepatan dalam penyelesaian perkara dan sistem administrasi, mengingat Mahkamah Agung merupakan ujung tombak bagi tegaknya keadilan di Indonesia.

Pelayanan pengadilan dalam rangka pelayanan prima terhadap masyarakat pencari keadilan tidak hanya pada kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaiakan perkara. Tata kelola perkantoran dan administrasi perkantoran juga merupakan suatu hal yang penting dalam menunjang proses penyelesaian perkara di pengadilan. Selain penyelesaian perkara sebagai *core* bisnis pengadilan, hal penting lainnya yang juga harus diperhatikan adalah penggunaan anggaran yang efektif, efisien dan akuntabel, pembinaan satuan kerja di wilayah hukum Jawa Tengah secara berkala, proses pengusulan kenaikan pangkat dan jabatan yang tepat waktu, sistem rotasi dan penempatan pegawai yang baik, tata kelola barang milik negara yang baik, serta administrasi perkara dan administrasi persuratan. Saat ini Pengadilan Tinggi Semarang memilki 129 pegawai yang terdiri dari jabatan struktural, hakim tinggi dan Ad Hoc, tenaga teknis kepaniteraan, jabatan fungsional dan pelaksana yang terbagi ke dalam bagian kepaniteraan dan kesekretariatan.

Sebagai wujud pertanggungjawaban atas pencapaian sasaran kinerja di setiap tahun anggaran serta dalam rangka monitoring dan evaluasi, Ketua Pengadilan Tinggi Semarang selaku pimpinan satuan kerja membentuk tim penyusun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP). Tim tersebut bertugas untuk menganalisis capaian kinerja yang merupakan sasaran-sasaran yang telah direncanakan dalam rencana kinerja tahunan dan ditetapkan dalam perjanjian kinerja pada awal tahun.

**Tabel 1.1**

**Rekapitulasi Data Capaian Kinerja Pegawai**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Sasaran / Kegiatan** | **Tahun 2021** | | | | **Tahun 2020** | | |
| **Target** | **Realisasi** | **Presentase** | **Target** | | **Realisasi** | **Presentase** |
| 1. | Jumlah perkara yang diselesaikan | 1.375  perkara | 1.172  Perkara | 85% | 1215  perkara | | 1075  perkara | 88% |
| 2. | Persentase putusan perkara yang menarik perhatian masyarakat yang dapat diakses secara online dalam waktu 1 hari setelah putus | 1.172 perkara | 1.172 perkara | 100% | 1075  perkara | | 1075  perkara | 100% |
| 3. | Persentase salinan putusan perkara yang dikirim ke Pengadilan pengaju tepat waktu | 1.172 perkara | 1.172 perkara | 100% | 1075  perkara | | 1075  perkara | 100% |
| 4. | Pembinaan dan pengawasan | 35  kegiatan | 26  kegiatan | 74% | 35  kegiatan | | 32  kegiatan | 91% |
| 5. | Peningkatan kompetensi pegawai | 23  kegiatan | 15  kegiatan | 65% | 25  kegiatan | | 19  kegiatan | 76% |
| 6. | Nilai capaian hasil evaluasi LkjIP | 95  point | 73,72  Point | 78% | 95  point | | 73,66  Point | 78% |
| 7. | Monev kemanfaatan inovasi pelayanan publik | 3  kegiatan | 2  kegiatan | 67% | 3  kegiatan | | 3  kegiatan | 100% |

**pada Pengadilan Tinggi Semarang**

Sumber: Pengadilan Tinggi Semarang.

Tabel 1.1. menunjukkan bahwa kinerja pegawai Pengadilan Tinggi Semarang dalam melaksanakan tugas yang telah ditetapkan pimpinan belum bisa mencapai target 100%, seperti penyelesaian jumlah perkara sebesar 85% pada tahun 2021 dan 88% pada tahun 2020, pembinaan dan pengawasan Pengadilan Negeri di wilayah Jawa Tengah tercapai 74% pada 2021 sedangkan pada 2020 sebesar 91% dan peningkatan kompetensi pegawai yang hanya tercapai 65% pada 2021 dimana sebelumnya pada tahun 2020 tercapai sebesar 76%. Berdasarkan data tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai pada Pengadilan Tinggi Semarang belum optimal.

Kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan yang dimilikinya. Kinerja juga dapat ditentukan oleh beberapa faktor sebagai pendukung keberhasilannya (Wahyudi et al., 2019). Kinerja pegawai merupakan hasil kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara & Waris, 2015). Baik atau kurangnya kinerja seseorang dapat dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya: beban kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, motivasi individu, struktur organisasi, sistem penghargaan, pengembangan karir, ketrampilan, sikap, peran, persepsi, kepribadian (Abang R, 2018).

Tiap anggota organisasi memiliki karakteristik yang berbeda mereka memiliki kemampuan, kepercayaan, pengharapan, kebutuhan, serta pengalaman masa lalu yang berbeda dengan individu lainnya. Sejumlah sifat yang berbeda tersebut merupakan karakteristik individual dalam membentuk perilaku individu dalam suatu organisasi (Thoha, 2003).

Karakteristik individu merupakan perbedaan individu dengan individu lainnya. Sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap terjaga eksistensinya (Sihombing et al., 2018). Kemudian Jalil et al., (2015) menunjukkan hubungan yang positif antara karakteristik individu dengan kinerja pegawai. Dalam hasil penelitiannya, Jalil menyatakan bahwa karakteristik individu sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang artinya semakin baik karakteristik individu maka semakin tinggi kinerja pegawai. Jadi karakteristik individu merupakan pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain dari setiap orang. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula meskipun bekerja di tempat yang sama.

Selain karakteristik individu, faktor lain yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai adalah masalah beban kerja dan stres kerja. Beban kerja merupakan jumlah kegiatan atau banyaknya pekerjaan yang menjadi beban pegawai yang harus diselesaikan oleh pegawai ataupun dalam kelompok selama periode waktu tertentu sesuai dengan tuntutan pimpinan (Hayati Nasution et al., 2018). Fenomena lainnya berkaitan dengan beban kerja adalah masih terdapat perbedaan (*gap*) antara *job qualification* dan *job satisfaction*, sehingga mengganggu kinerja pegawai yang bersangkutan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan adanya beban kerja yang berbeda-beda diantara pegawai mengakibatkan sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satuan waktu tertentu banyak tidak tercapai. Namun pada bidang tertentu beban kerja yang harus ditanggung oleh pegawai sangat besar, sehingga menyebabkan pencapaian kinerja yang diharapkan tidak tercapai, sedangkan pada bagian lain beban kerja yang harus ditanggung oleh masing-masing pegawai lebih ringan, sehingga pencapaian kinerja organisasi menjadi tidak optimal.

Stres kerja adalah salah satu masalah umum yang dihadapi karyawan dengan frekuensi yang meningkat dan menjadi epidemi di lingkungan kerja. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa stres kerja yang intens dapat membahayakan kesehatan mental dan fisik pekerja, yang pada akhirnya menyebabkan produktivitas yang lebih rendah, kepuasan kerja yang kurang, dan karyawan yang kurang sehat (Padmanabhan, 2021). Stres kerja di dalam organisasi / perusahaan tidak bisa diabaikan begitu saja. Karena pada kenyataannya stres kerja telah menjadi hal negatif yang umum, semakin banyak orang mengeluh tentang stres sebagai akibat dari beban kerja yang berlebihan, ketidakamanan kerja, dan peningkatan laju kehidupan. Penelitian Jamal, (2005) mendukung gagasan bahwa semakin tinggi ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemampuan individu, semakin tinggi stres kerja yang dialami.

Berdasarkan dari penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu, penulis menemukan perbedaan hasil penelitian terkait hubungan antara karakteristik individu, beban kerja dan stres kerja dengan kinerja. Tabel 1.2 menyajikan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya celah penelitian.

**Tabel 1.2**

**Perbedaan Hasil Penelitian antara Karakteristik Individu, Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

| **No** | **Isue Gap** | **Peneliti (Tahun)** | **Hasil Penelitian** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. | Karakteristik Individu Terhadap Kinerja | Jalil et al., (2015) | * Variabel karakteristik individu ***berpengaruh positif*** terhadap kinerja |
| Emiyati et al., (2020) | * Variabel karakteristik individu ***tidak berpengaruh signifikan*** terhadap kinerja |
| (Lie et al., 2021) | * Variabel karakteristik individu ***berpengaruh positif dan signifikan*** terhadap kinerja karyawan |
| (Kridharta & Rusdianti, 2017) | * Variabel karakteristik individu ***tidak berpengaruh*** terhadap kinerja |
| 2. | Beban Kerja Terhadap Kinerja | Bruggen, (2015) | * Variabel beban kerja ***berpengaruh signifikan*** terhadap kinerja |
| Johari et al., (2018) | * Variabel beban kerja ***tidak berpengaruh signifikan*** terhadap kinerja |
| (Sumiyati et al., 2021) | * Variabel beban kerja ***berpengaruh negatif dan signifikan*** terhadap kinerja karyawan |
| (Saifuddin & Claudia, 2021) | * Variabel beban kerja ***tidak berpengaruh*** terhadap kinerja karyawan |
| 3. | Stres Kerja Terhadap Kinerja | Hoboubi et al., (2017) | * Variabel stres kerja ***tidak berpengaruh signifikan*** terhadap kinerja |
| An et al., (2020) | * Variabel stres kerja ***berpengaruh negatif*** terhadap kinerja |
| Waruwu, (2018) | * Variabel stres kerja ***tidak berpengaruh*** terhadap kinerja |
| (Rizwan et al., 2014) | * ***Tidak ada hubungan yang signifikan*** antara variabel stres kerja dengan prestasi kerja |

Sumber: Dari berbagai penelitian terdahulu.

Untuk menyelesaikan perbedaan hasil penelitian yang terdapat pada tabel 1.2, maka peneliti menggunakan variabel intervening kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mendorong kinerja pegawai (Difayoga & Yuniawan, 2015). Kepuasan kerja sangat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawainya (Wartono, 2017). Hal ini karena pegawai yang puas akan selalu berupaya untuk meningkatkan kemampuan dan hasil kerjanya agar selalu menunjukan performa terbaik. Ketidakpuasan yang dirasakan oleh pegawai akan meningkatkan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Sehingga perusahaaan harus lebih berupaya dalam meningkatkan kepuasan kerjanya untuk mendorong peningkatan kinerja yang lebih baik (Afrizal et al., 2014). Dari penelitian ini diharapkan dapat diketahui bagaimana peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh karakteristik individu, beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai Pengadilan Tinggi Semarang.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, dapat diketahui bahwa masalah yang dihadapi oleh Pengadilan Tinggi Semarang adalah kinerja pegawai yang masih dibawah 100% atau belum sesuai target yang telah ditetapkan serta adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu (*research gap*). Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana upaya meningkatkan capaian kinerja pegawai di lingkungan Pengadilan Tinggi Semarang. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai;
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai;
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai;
4. Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai;
5. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai;
6. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai;
7. Apakah kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai;
8. Bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai;
9. Bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai;
10. Bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai

## Tujuan dan Manfaat Penelitian

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan pada Pengadilan Tinggi Semarang sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai;
2. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai;
3. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai;
4. Menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja pegawai;
5. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai;
6. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai;
7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai;
8. Menganalisis mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai;
9. Menganalisis mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai;
10. Menganalisis mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai.

### Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang terdapat dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis / akademis

Bagi akademis, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan pengaruh karakteristik individu, beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai yaitu dengan membandingkan teori motivasi dua faktor yang dikembangkan oleh Herzberg dengan fakta yang ada di lapangan.

1. Manfaat praktis

Hasil penelitian bermanfaat bagi Mahkamah Agung RI pada umumnya dan Pengadilan Tinggi Semarang pada khususnya dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsi pada Pengadilan Tinggi Semarang. Memberikan masukan yang berarti bagi Pengadilan Tinggi Semarang dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

# BAB II

**TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL**

Telaah Pustaka

### Telaah Teori Utama

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Motivasi Dua Faktor yang dikembangkan oleh Herzberg (Ivancevich,et.all 2002). Dua faktor tersebut diantaranya dapat disebut sebagai *dissatisfiers-satisfiers*, *hygiene*-motivasi atau dapat juga disebut intrinsik-ekstrensik. Faktor yang pertama yaitu motivator, dapat memacu seseorang untuk bekerja lebih baik dan bergairah. Terpenuhinya faktor ini menyebabkan orang merasa puas, tetapi bila tidak terpenuhi tidak akan mengakibatkan kepuasan. Faktor motivator menyentuh manusia melalui rasa senang dan tidak senang bekerja dan dapat menurunkan atau meningkatkan produktivitas kerja sehingga mempengaruhi kinerja pegawai tersebut (Andriani & Widiawati, 2017). Selain itu kepuasan juga menyangkut pekerjaan itu sendiri keberhasilan, prestasi kerja, tantangan kerja, peningkatan tanggung jawab, pertumbuhan dan pengembangan. Faktor motivator atau intrinsik ini bila ada dalam perkerjaan akan menimbulkan motivasi yang kuat sehingga kinerja pegawai menjadi semakin baik. Dalam penelitian ini yang merupakan faktor motivator adalah Karakter Individu dan Stress kerja. Karena kedua hal ini terdapat dalam intrinsik setiap individu.

Sedangkan faktor *hygiene* menurut Herzberg dalam Andjarwati, (2015) merupakan faktor yang keberadaannya tidak akan meningkatkan motivasi kerja, namun kalau tidak ada faktor ini akan menimbulkan ketidakpuasan. Faktor *hygiene*, yang menyentuh manusia melalui rasa puas dan tidak puas dalam pekerjaan karena hal tersebut menyangkut lingkungan kerjanya. Selain itu juga berkaitan dengan kebijakan dan administrasi pekerjaan, pengawasan, kondisi kerja, hubungan antar personel, status, uang, dan keamanan. Faktor *hygiene* tidak dapat meningkatkan produktivitas atau hasil kerja, tetapi menjadi faktor pemelihara, karena dapat mempertahankan sebuah kepuasan kerja. Akan tetapi apabila faktor ini diturunkan akan dapat mengakibatkan merosotnya produktivitas sehingga dapat menurunkan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini yang merupakan faktor hygiene adalah beban kerja. Sehingga dapat disimpulkan dalam peneltian ini yang merupakan faktor motivator adalah karakter individu dan stres kerja sedangkan beban kerja sebagai faktor *hygiene*, dimana kedua faktor tersebut mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi.

### Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai sangat penting dalam sebuah organisasi atau instansi. Rue & LL Byars, (1980) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atau “*the degree of complishment*”. Dari defenisi tersebut mengandung pengertian bahwa melalui kinerja tingkat pencapaian hasil dapat diukur dan diketahui. Menurut Cherrington, (1994) kinerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan motivasi. Kinerja yang optimum akan tercapai jika organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka agar dapat bekerja secara maksimal. Sedangkan Prawirosentono & Primasari, (2015) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma yang berlaku.

Hamali, (2016) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, yang terdiri dari:

1. Faktor internal karyawan

Adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan berkembang. Faktor-faktor bawaan bisa berupa bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh dari proses berkembang misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Faktor internal tersebut menentukan kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi faktor-faktor internal tersebut, maka semakin tinggi kinerja karyawan; dan sebaliknya semakin rendah faktor-faktor tersebut, maka semakin rendah pula kinerjanya.

1. Faktor lingkungan internal organisasi

Karyawan dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi dimana dia berada. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Faktor internal organisasi misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

1. Faktor lingkungan eksternal organisasi

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Kasmir, (2016) penilaian dan pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator, yaitu:

* 1. Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja karyawan dapat dilihat dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik akan menghasilkan suatu produk dan hasil pekerjaan yang memiliki kualitas bagus, sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

* 1. Kuantitas (jumlah)

Pengukuran kinerja karyawan dapat dilihat dari kuantitas yang dihasilkan. Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dan dapat ditunjukkan dalam bentuk jumlah unit, atau jumlah kegiatan yang diselesaikan.

* 1. Waktu (tenggat waktu)

Beberapa jenis pekerjaan diberikan tenggat waktu dalam penyelesaiannya, artinya ada batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi. Pada jenis pekerjaan tertentu semakin sedikit waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, smakin baik kinerjanya begitupun sebaliknya semakin banyak waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, maka kinerjanya menjadi kurang baik.

* 1. Penekanan biaya

Suatu perusahaan sudah menetapkan standart biaya untuk menjalankan kegiatan / usahanya. Artinya dengan biaya yang sudah ditetapkan tersebut akan menjadi acuan agar tidak melebihi dari yang sudah ditetapkan.

* 1. Pengawasan

Setiap aktivitas perusahaan memerlukan pengawasan agar tidak menyalahi aturan yang telah ditetapkan. Pengawasan sangat dibutuhkan dalam mengendalikan aktivitas karyawan di perusahaan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

* 1. Hubungan antar karyawan

Karyawan yang memiliki perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama satu dengan yang lainnya akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Chen & Silverthorne, (2018) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa terdapat tiga jenis ukuran kinerja antara lain:

1. Ukuran tingkat output. Dapat berupa jumlah penjualan selama periode waktu tertentu, produksi sekelompok karyawan yang melapor kepada manajer, dan seterusnya.
2. Jenis ukuran kinerja kedua melibatkan penilaian individu oleh orang lain selain orang yang kinerjanya sedang dipertimbangkan.
3. Jenis ukuran kinerja ketiga adalah *self-appraisal* dan *self-ratings*. Manfaat penerapan teknik *self-appraisal* dan *self-ratings* berguna dalam mendorong karyawan untuk mengambil peran aktif dalam menetapkan tujuannya sendiri.

Dengan demikian, kinerja mengukur tingkat pencapaian tujuan dan tanggung jawab bisnis dan sosial dari perspektif pihak yang menilai.

Yozgat et al., (2013) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa ada enam indikator dalam mengukur kinerja yaitu: Kuantitas pekerjaan yang telah dicapai; Kemampuan pegawai dalam mencapai tujuan; Penilaian potensi kinerja antara rekan kerja; Hubungan dengan pelanggan; Manajemen waktu, kemampuan perencanaan dan manajemen pengeluaran; Pengetahuan tentang produk yang dihasilkan; produk pesaing dan kebutuhan pelanggan. Sedangkan Bruggen, (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kinerja didefinisikan sebagai kinerja kuantitatif dan kualitatif. Kualitas kinerja mencakup fakta seberapa baik pekerjaan telah dilakukan, dan kuantitas termasuk volume output yang dihasilkan oleh individu.

### Karakteristik Individu

Manusia memiliki sifat, sikap, pola pikir, emosi, perasaan, penilaian dan kepribadian yang berbeda – beda yang menjadi ciri khas masing – masing. Perbedaan tersebut yang menjadikan individu memiliki karakteristik yang berbeda. Stoner, (1992) mendefinisikan karakteristik individu merupakan minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke dalam situasi kerja. Minat merupakan sikap yang membuat individu suka terhadap obyek kecenderungan atau ide-ide tertentu. Minat mempunyai kontribusi terbesar dalam pencapaian tujuan perusahaan, betapapun sempurnanya rencana organisasi dan pengawasan serta penelitiannya, jika pegawai tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat gembira maka suatu organisasi tidak akan mencapai hasil maksimal yang diharapkan (Sihombing et al., 2018).

Menurut Subkhi & Jauhar, (2013), karakteristik individu meliputi kemampuan, kebutuhan, kepercayaan, pengalaman, pengharapan dan lain sebagainya. Moorhead,(2013) menjelaskan bahwa karakteristik dasar dari individu meliputi sikap, kepribadian, kreativitas dan persepsi.

Faktor – faktor yang mempengaruhi karakteristik individu menurut Robbins, (2008) antara lain:

1. Usia. Semakin tua usia pegawai, semakin tinggi komitmennya terhadap organisasi. Hal tersebut dikarenakan kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan bertambahnya usia;
2. Jenis kelamin. Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah. Namun beberapa studi psikologi menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk memenuhi wewenang dan pria lebih agresif memiliki pengharapan sukses daripada wanita;
3. Pendidikan. Dengan latar belakang pendidikan seseorang dianggap mampu menduduki jabatan tertentu;
4. Kemampuan. Merupakan kapasitas seseorang untuk melaksanakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan;
5. Masa kerja. Hal ini berkaitan dengan pengalaman kerja yang dimiliki seorang pegawai dalam suatu perusahaan yang menyebabkan setiap pegawai memiliki pengalaman dari pekerjaan yang berbeda sehingga membentuk kinerja yang efektif karena kendala yang ditemui dapat dikendalikan berdasarkan pengalaman yang akan menentukan pertumbuhan dalam pekerjaan dan jabatan.

Sedangkan indikator karakteristik individu dapat diketahui sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins & Judge, (2011) yaitu:

1. Kemampuan (*ability*)

Merupakan kapasitas individu dalam mengerjakan tugas. Yang dimaksud kemampuan disini adalah kemampuan fisik, kemampuan intelektual dan kemampuan emosional.

1. Minat (*interest*)

Adalah kecenderungan individu terhadap suatu hal. Minat terhadap pekerjaan ditunjukkan melalui perasaan senang saat bekerja, antusiasme dalamm bekerja dan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

1. Nilai (*value*)

Nilai seorang individu didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.

1. Sikap (*attitude*)

Pernyataan evaluative baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang atau peristiwa.

Jalil et al., (2015) menjelaskan bahwa karakteristik individu meliputi usia, jenis kelamin, aktivitas fisik, kebiasaan minum alkohol, kebiasaan merokok dan informasi penggunaan komputer.

Sedangkan menurut Ramdhani & Sridadi, (2019) indikator karakteristik individu meliputi:

1. Kompetensi

Kompetensi mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan untuk menilai kekuatan dan kelemahan pribadi, menetapkan dan mengejar profesional dan tujuan individu, menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

1. Komitmen

Komitmen didefinisikan sebagai kebutuhan berkelanjutan untuk mempertahankan hubungan. Komitmen merupakan suatu permintaan yang berkelanjutan untuk memelihara hubungan yang penting. Komitmen sebagai konstruk satu dimensi yang didefinisikan sebagai keterikatan emosional seseorang dengan organisasinya. Komitmen digambarkan sebagai prediktor kinerja, pergantian karyawan, ketidakhadiran, dan efisiensi karyawan.

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Tingkat kesediaan bekerja ekstra atau extra role inilah yang disebut dengan OCB

atau perilaku individu yang bersifat diskresioner, tidak secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan bahwa secara agregat mempromosikan fungsi efektif organisasi.

1. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam bekerja yang tampaknya menjadi sebuah dasar perkiraan yang baik atas kinerja pegawai, pengalaman kerja adalah salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja, di mana pengalaman kerja pegawai yang mampu membuat pegawai untuk bekerja lebih kreatif dan inovatif karena telah memiliki pengalaman dalam mengatasi suatu masalah dan kendala dalam menyelesaikan tugas.

### Beban Kerja

Beban kerja muncul dari interaksi antara tuntutan beban kerja tugas yang digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, dan persepsi pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan pekerjaan atau upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan (Hart & Staveland, 1988). Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh organisasi karena berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang ada di dalamnya (Bruggen, 2015). Beban kerja mengacu pada semua kegiatan yang melibatkan waktu karyawan yang dihabiskan dalam melakukan profesional tugas, tanggung jawab dan kepentingan di tempat kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung (Johari et al., 2018). Sedangkan Schultz & Schultz, (2006) mendefinisikan bahwa beban kerja adalah banyaknya suatu pekerjaan pada suatu waktu atau mengerjakan pekerjaan yang terlampau sulit bagi karyawan.

Menurut Sunyoto, (2012) beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri pegawai sehingga memicu stres. Hal tersebut dapat disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut, kecepatan kerja, volume kerja yang terlalu tinggi dan sebagainya. Beban kerja yang harus dilaksanakan pegawai hendaknya merata, sehingga dapat dihindari adanya pegawai yang memiliki beban kerja terlalu banyak atau terlalu sedikit (Sutarto, 2006). Namun demikian beban kerja yang merata bukan berarti bahwa setiap pegawai dalam organisasi tersebut harus tetap sama beban kerjanya.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan, bahwa beban kerja adalah suatu tugas atau pekerjaan yang tingkat kesulitannya disebabkan oleh kemampuan masing-masing individu. Karena di dalam sebuah organisasi, setiap pegawai memiliki kemampuan yang berbeda-beda dengan keahlian yang berbeda pula, sehingga terdapat beban kerja yang dirasakan oleh individu dalam satu tim dalam menyelesaikan tugasnya.

Tarwaka, (2011) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain sebagai berikut:

1. Faktor eksternal, seperti:
2. Tugas – tugas yang dikerjakan yang bersifat fisik seperti tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti pekerjaan yang kompleks, tingkat kesulitan pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan;
3. Organisasi dalam pekerjaan seperti lamanya waktu bekerja, waktu untuk beristirahat, pergantian shift kerja, sistem pemberian upah, struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
4. Lingkungan dalam bekerja. adalah lingkungan kerja fisik (kebisingan, penerangan), lingkungan kimiawi (debu, polusi), lingkungan kerja biologis (parasit, virus) dan lingkungan kerja psikologis (penempatan lingkungan kerja).
5. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam pekerja yang muncul akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi itu disebut strain, berat ringannya strain dapat dinilai baik secara obyektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan).

Beban Kerja yang berlebih mengakibatkan stres kerja fisik dan psikis serta reaksi-reaksi emosional, seperti : sakit kepala, gangguan pencernaan, mudah emosional. Sebaliknya jika Beban Kerja terlalu sedikit dapat mengakibatkan kebosanan, sehingga konsentrasi menjadi berkurang dalam bekerja dan dapat membahayakan diri sendiri serta lingkungan kerja (Manuaba, 2000).

Tamaela et al., (2018) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa beban kerja yang berlebihan merupakan bagian dari keseluruhan konsep beban kerja. Pada dasarnya beban kerja terdiri dari empat dimensi. Keempat dimensi tersebut adalah: Kelebihan beban kuantitatif, Beban berlebih kualitatif, Beban kurang kuantitatif, Beban kurang kualitatif.

Beban kerja merupakan sebuah proses yang dilakukan individu dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu yang berhubungan dengan indikatornya (Nabawi, 2019). Indikator tersebut antara lain:

1. Target yang harus dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

1. Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti harus bekerja diluar jam kerja untuk mendatangi nasabah dan menyelesaikan pekerjaan lainnya.

1. Standart pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan Syabani & Huda, (2020) menjelaskan indikator beban kerja adalah: 1. Kondisi pekerjaan, 2. Penggunaan waktu kerja, 3. Target yang harus dicapai. Dari indikator - indikator tersebut maka dapat disimpulkan jika beban kerja terjadi karena adanya keinginan menyelesaikan pekerjaan agar target bisa tercapai.

### Stres Kerja

Higgins, (1982) menjelaskan bahwa stres merupakan kondisi fisik dan psikologis seseorang yang merupakan hasil dari proses adaptasi terhadap lingkungan. Stres kerja dilihat dari sudut pandang psikologi merupakan keadaan tertekan secara fisik maupun psikologis. Keadaan itu secara umum merupakan kondisi tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya (Nawawi. H., 2003). Secara sederhana, Kreitner & Kinicki, (2014) mendefinisikan stres sebagai respon perilaku, fisik, atau psikologis atas penyebab stres (stresor). Stres kerja juga dapat diartikan sebagai kondisi dinamis yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai hal yang tidak pasti tetapi penting (Robbins & Judge, 2011).

Mengacu pada definisi tentang stres yang dikemukakan oleh Robbins tersebut, dapat dikatakan bahwa stres tidak selalu buruk. Walaupun stres pada umumnya dibahas dalam konteks negatif, stres kerja juga mempunyai nilai positif (Robbins & Judge, 2011). Stres bisa menjadi peluang bila stres itu mendatangkan potensi keuntungan, misalnya kinerja yang unggul yang ditunjukkan oleh atlet dalam situasi-situasi yang "mencekam”. Individu semacam itu sering menggunakan stres secara positif untuk mengatasi masalah dan berkinerja pada atau mendekati kemampuan maksimum mereka, sama halnya dengan banyak karyawan yang melihat tekanan beban kerja berlebih yang berat dan tenggat waktu sebagai tantangan positif yang meninggikan mutu kerja dan kepuasankerja yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka.

Davis & Westrom, (1997) mengemukakan kondisi yang dapat memicu stres kerja sebagai berikut: (a) Beban kerja yang berlebihan, (b) Tekanan dan desakan waktu, (c) Kualitas supervisi yang jelek, (d) Iklim politis yang tidak aman, (e) Umpan balik pelaksanaan kerja yang tidak memadai, (f) Wewenang untuk melaksanakan tanggungjawab yang tidak cukup, (g) Frustrasi, (h) Konflik antar anggota organisasi, dan (i) Perubahan-perubahan dalam pekerjaan.

Robbins & Judge, (2011), menjelaskan bahwa stres kerja memiliki tiga dimensi yaitu:

1. Faktor lingkungan, dengan indikator : *Economic Uncertainties, Political Uncertainties, dan Technological Uncertainties*.
2. Faktor organisasi, dengan indikator : *Task demand, Role demand, dan interpersonal demand*.
3. Faktor personal, dengan indikator : *family issues, personal economic problems, dan inherent personality characteristics*.

Sedangkan Chen & Silverthorne, (2018) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa stres kerja memiliki empat dimensi yaitu: ambiguitas, konflik, beban kerja dan sumber daya yang tidak memadai.

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah variabel untuk mengukur perasaan positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja mereka (Locke, 1976). Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seorang karyawan menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya (Spector, 1997). Kepuasan kerja telah dipelajari secara luas sebagai penyebab potensial dari perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dan sumber hasil yang penting bagi individu dan organisasi (Bowling & Hammond, 2008). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, tergantung bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2006). Kepuasan kerja juga dapat didefinisikan sebagai keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaannya serta pengalaman kerja seseorang (Luthans, 2005). Mengacu pada definisi kepuasan kerja tersebut, tampak bahwa kepuasan kerja bersifat multidimensional. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan beberapa aspek pekerjaannya yang lain (Kreitner & Kinicki, 2014).

Kreitner & Kinicki, (2014) menyatakan bahwa terdapat sejumlah faktor yang mpemengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

1. Pekerjaan itu Sendiri. Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dua faktor motivasi utama yang berhubungan dengan pekerjaan. Pekerjaan yang menarik dan menantang serta menjanjikan perkembangan karier merupakan hal paling penting untuk karyawan muda dan tua, yang dapat secara langsung mempengaruhi kepuasan kerjanya.
2. Gaji. Upah dan gaji tergolong dua hal yang cukup signifikan, tetapi juga kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.
3. Promosi. Kesempatan promosi memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan. Misalnya, individu yang dipromosikan atas dasar senioritas sering mengalami kepuasan kerja, tetapi tingkat kepuasannya tidak setinggi tingkat kepuasan orang yang dipromosikan atas dasar kinerja.
4. Pengawasan. Pengawasan (supervisi) merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Ada dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat di mana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Hal itu secara umum dimanifestasikan dalam cara-cara seperti meneliti seberapa baik kerja karyawan, memberikan nasihat dan bantuan pada individu, dan berkomunikasi dengan rekan kerja secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Dimensi yang lain adalah partisipasi atau pengaruh, yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka. Partisipasi memiliki efek positif pada kepuasan kerja. Dalam banyak kasus, cara ini menyebabkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Iklim partisipasi yang diciptakan penyelia memiliki efek yang lebih signifikan pada kepuasan pekerja daripada partisipasi pada keputusan tertentu.
5. Kelompok Kerja. Sifat alami dari kelompok atau tim kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja. Pada umumnya, rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat, bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.
6. Kondisi Kerja. Kondisi kerja memiliki pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerja bagus, misalnya tempat bersih dan lingkungan menarik, individu akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja buruk, misalnya udara panas dan lingkungan bising, individu akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan Herzberg (2013) dalam Nurahmah et al., (2019) kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu:

1. *Motivation factors*

*Motivation factor* terdiri dari prestasi, penghargaan, promosi, jenis pekerjaan dan tanggung jawab.

1. *Maintenance factors*.

Adapun *maintenance factor* terdiri dari kebijakan perusahaan, supervisi, hubungan interpersonal, gaji, keamanan kerja, dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut Rivai (2014) dalam Pardamean, (2022) menyatakan bahwa indikator dari kepuasan kerja terdiri dari:

1. Isi pekerjaan

Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas apabila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan mendapat kepercayaan tanggung jawab atas pekerjaan itu.

1. Supervisi

Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya menjadi bagian yang penting dari organisasi. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan turnover dan absensi karyawan.

1. Organisasi dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.

1. Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

1. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial

Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah (gaji). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya, diberikan secara adil didasarkan pada tingkat keterampilannya, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

1. Rekan Kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

1. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

**Kajian Penelitian Terdahulu**

| No | Penulis (Tahun) | Judul | Variabel | Hasil Penelitian |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Jalil et al., (2015) | *Individual Characteristics and Job Performance : Generation Y at SMEs in Malaysia* | Bebas : *Individual Characteristics (Physical Activity; Smoking Habits; Alcohol Drinking Habits; Computer Uses)*  Terikat :  *Job Performance* | * Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja |
| 2. | Grobelna, (2019) | *Effects of individual and jobcharacteristics on hotel contactemployees’work engagement andtheir performance outcomesA case study from Poland* | Bebas :  *individual and job characteristics*  Intervening :  *Work Engagement*  Terikat :  *Job Performance* | * Karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan dan positif pada kinerja. |
| 3. | Sihombing et al., (2018) | *The Influence Of Individual Characteristics, Job Characteristics, Self Efficacy And Employee Performance At Pt. Pln (Persero) Rayon Manado Selatan* | Bebas :  Karakteristik individu; Karakteristik pekerjaan; *Self Efficacy.*  Terikat :  Kinerja Karyawan | * Karakteristik Individu tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Manado Selatan |
| 4. | Bruggen, (2015) | *An empirical investigation of the relationship between workload and performance* | Bebas :  *Workload*  Terikat : *Job performance* | * Beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan |
| 5. | Patta & Firman, (2021) | *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kelurahan Di Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar* | Bebas :  Beban kerja; Komitmen organisasi;  Intervening :  Motivasi kerja  Terikat :  Kinerja pegawai | * Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai |
| 6. | Pamungkas et al., (2022) | *Impact of Physical Workload and Mental Workload on Nurse Performance: A Path Analysis* | Bebas :  Beban kerja fisik; Beban kerja mental;  *Intervening :*  *Burnout*  Terikat :  Kinerja | * Beban kerja fisik dan beban kerja mental secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja perawat |
| 7. | Johari et al., (2018) | *Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers* | Bebas : *Workload; autonomy; Worklife balance*  Terikat :  *Job performance* | * Beban kerja tidak memiliki pengaruh substansial pada kinerja. |
| 8. | Yozgat et al., (2013) | *Job Stress and Job Performance Among Employees in Public Sector in Istanbul: Examining the Moderating Role of Emotional Intelligence* | Bebas :  *Job stress*  Moderasi :  *Emotional Intelligence*  Terikat :  *Job performance* | * Stres kerja berhubungan negatif dengan kinerja |
| 9. | Foy et al., (2019) | *Managing job performance, social support and work-life conflict to reduce workplace stress* | Bebas :  *social support; work–life conflict; job performance.*  Terikat :  *Workplace stress* | * Stres kerja berhubungan negatif dengan kinerja |
| 10. | Manzoor et al., (2012) | *Investigating the impact of work stress on job performance : A Study on Textile Sector of Faisalabad* | Bebas :  *Job stress (Long working hours; Job Instability; Pressures at work; Support at work; Control & decision latitude; Work & family life; Physical agents; Job clarity)*  Terikat :  *Job performance (Work behaviour; Work results; Work efficiency)* | * Stres kerja berhubungan negatif dengan prestasi kerja. |
| 11. | Goetz & Wald, (2022) | *Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations* | Bebas :  *Job satisfaction; Organizational commitment;*  Moderasi :  *Organizational Temporariness*  Terikat :  *Task performance* | * Kepuasan kerja karyawan mempengaruhi kinerja karyawan secara positif |
| 12. | Kim et al., (2019) | *The Role of Grit in Enhancing Job Performance of Frontline Employees: The Moderating Role of Organizational Tenure* | Bebas :  *Grit (Perseverance of effort; Consistency of interest)*  Intervening :  *Job satisfaction; Customer orientation*  Terikat :  *Job performance* | * Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja |
| 13. | AnisEliyana et al., (2019) | *Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance* | Bebas :  *Transformational leadership*  Intervening :  *Job satisfaction; Organizational commitment*  Bebas :  *Job performance* | * Kepuasan kerja berpengauh positif terhadap kinerja |

* 1. Hubungan Logis Antar Variabel Dan Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja

Karakteristik Individu berbeda antara satu dengan yang lainnya. Menurut James, (2012) karakteristik individu adalah minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang didalam situasi kerja. Karakteristik individu merupakan ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menyelesaikan tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau menyesuaikan diri dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Penelitian Jalil et al., (2015) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik individu terhadap kinerja. Grobelna, (2019) menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan karakteristik individu terhadap kinerja, variabel karakteristik individu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja.

*H1 : Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.*

* + 1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan studi yang telah dilakukan oleh Bruggen, (2015), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara beban kerja dan kinerja. Gagasan tersebut juga sejalan dengan temuan empiris yang ditemukan oleh Patta & Firman, (2021) yang mengatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Target pekerjaan harus sama dan seimbang dengan kemampuan serta kapasitas pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Pamungkas et al., (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif signifikan antara beban kerja fisik dan beban kerja mental terhadap kinerja.

*H2:* *Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.*

* + 1. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja

Stres kerja merupakan suatu respon yang adaptif, dihubungkan oleh karakteristik dan/atau proses psikologi individu, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi, atau peristiwa yang menimbulkan tuntutan psikologis dan/atau fisik kepada seseorang (Kreitner & Kinicki, 2014). Stres yang timbul pada seorang karyawan dapat dipicu atau ditimbulkan oleh faktor lingkungan, faktor organisasi, dan faktor pribadi (Robbins, 2008). Stres kerja pada karyawan menimbulkan akibat yang merugikan karyawan, yang dapat berupa penurunan kondisi psikologis, sikap yang menurun, perilaku yang tidak produktif, kognitif yang buruk, dan kesehatan fisik yang menurun. Akibat lanjut dari stres dapat adalah menurunnya kinerja karyawan.

Hasil penelitian (Foy et al., 2019; Yozgat et al., 2013), menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya, semakin tinggi stres kerja karyawan, maka kinerjanya turun atau rendah. Stres kerja menghambat seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal, dikarenakan karyawan merasa bahwa pekerjaan tersebut memberatkannya, membosankan dan merasa tidak betah di dalam perusahaan. Stres ini mempengaruhi kemauan seorang karyawan untuk berkembang dan membuat seorang karyawan tidak dapat memberikan hasil kinerja yang baik.

*H3 :* *Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.*

* + 1. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian (Nasution & Lesmana, (2019), menunjukkan hasil bahwa karakteristik individu secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang sama dilakukan oleh Hanafi, (2016) yang menunjukkan hasil bahwa secara parsial dan simultan variabel karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut berarti bahwa kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan, dimana karakteristik individu yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

*H4 : Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.*

* + 1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Beban kerja muncul dari interaksi antara tuntutan beban kerja tugas yang digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, dan persepsi pekerja. Sebuah studi yang dilakukan oleh Mustapha & Yu Ghee, (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beban kerja harian, karyawan lebih puas ketika diberikan beban kerja yang lebih rendah. Hal ini sesuai dengan penelitian Ketut Sudiarditha & Margaretha, (2019) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja semakin berpengaruh terhadap penurunan kepuasan kerja karyawan.

*H5 : Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.*

* + 1. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Stres kerja muncul karena tuntutan lingkungan dan respon setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda. Akibat stres kerja ini, orang menjadi gugup, mengalami kecemasan kronis, meningkatkan ketegangan emosional, proses berpikir dan perubahan kondisi fisik individu. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ramlawati et al., (2021) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Artinya, peningkatan kepuasan kerja pegawai dapat dilakukan melalui upaya pengurangan stres berupa pengurangan beban kerja yang berlebihan, pengurangan konflik, pemberian tanggung jawab yang sesuai dan penyempurnaan kebijakan pengembangan karir pegawai. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian Wu et al., (2021) yang menjelaskan bahwa stres kerja dapat mengakibatkan sikap negatif individu dan perilaku, yang memiliki dampak buruk pada kepuasan kerja.

*H6 : Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.*

* + 1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Penting untuk menilai hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja dalam perilaku organisasi yang pada akhirnya mengarah pada kinerja organisasi (Lannoo & Verhofstadt, 2016). Ini karena karyawan yang sangat puas akan mengungguli rekan-rekan mereka yang tidak puas (Yuen et al., 2018). Banyak penelitian yang menyatakan bahwa karyawan yang puas cenderung hadir di tempat kerja (yaitu absensi rendah), membuat lebih sedikit kesalahan (yaitu kualitas), lebih produktif, dan memiliki niat yang lebih kuat untuk bertahan di organisasi (Sánchez-Beaskoetxea & Coca García, 2015). Menurut penelitian Omar et al., (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja. Dharmanegara et al., (2016) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

*H7 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.*

Analisis Mediasi Variabel Kepuasan Kerja

Pembahasan tentang kepuasan kerja pegawai tidak bisa lepas begitu saja dari kenyataan bahwa kepuasan kerja dapat tercapai apabila semua keinginan dan harapannya dapat terpenuhi dalam melaksanakan tugas atau pekerjaaannya. Secara teoritis kepuasan kerja memiliki hubungan dengan prestasi kerja. Sebuah organisasi dengan pegawai yang lebih puas cenderung lebih efektif dan produktif (Eliyana et al., 2019). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Pegawai dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya pegawai yang tidak puas dengan pekerjaaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan dan hasil kerjanya (Ketut Sudiarditha & Margaretha, 2019).

Hasil penelitian Melly et al., (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara tidak langsung antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Kemudian Ketut Sudiarditha & Margaretha, (2019) dalam penelitiannya memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja dengan membagi pekerjaan secara merata dan adil berdasarkan latar belakang pendidikan dan kemampuan. Karyawan membangun kerjasama karyawan sehingga pekerjaan apapun akan mudah jika dilakukan bersama-sama. Kemudian dari segi gaji dan tunjangan akan sangat berpengaruh. Beban kerja yang banyak dengan gaji yang sesuai akan mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan Radito et al., (2022) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja. Artinya meskipun para karyawan mengalami stres kerja, namun ketika ditunjang dengan terpenuhinya kepuasan kerja pegawai maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tetap bagus.

H8 *: Kepuasan kerja memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai*

H9 *: Kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai*

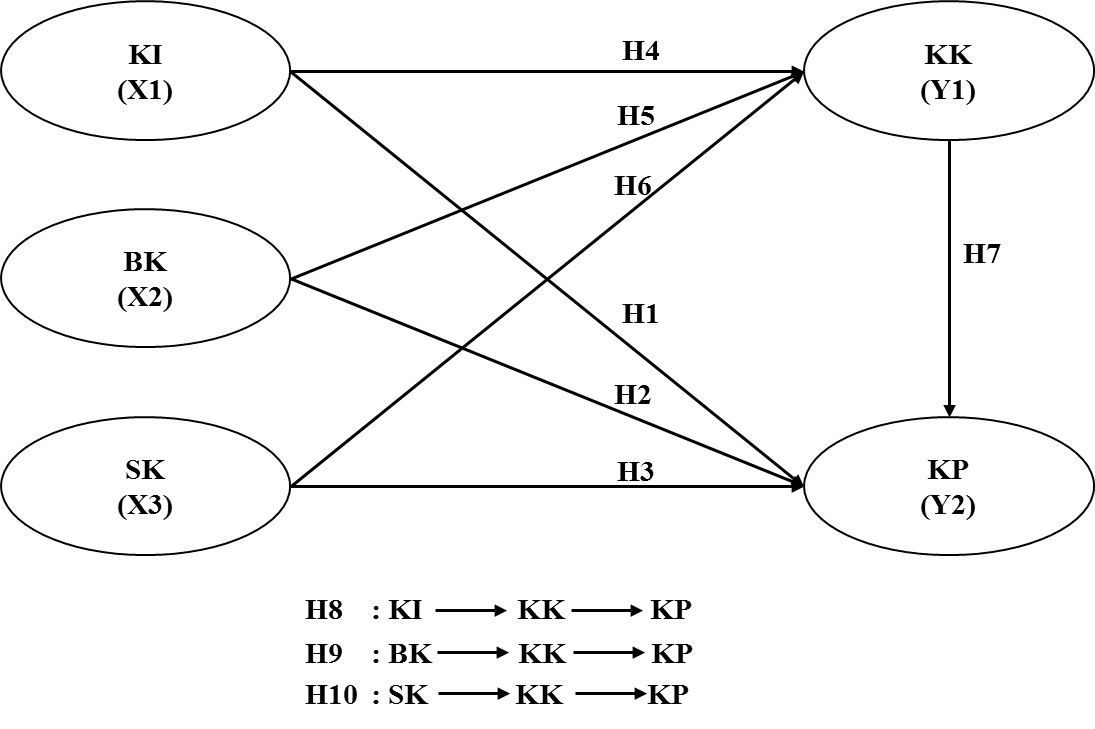
H10 *: Kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai*

Kerangka Pemikiran Teoritis

Kinerja pegawai merupakan hasil atau prestasi kerja yang dicapai oleh setiap pegawai dalam periode tertentu. Namun permasalahan yang terjadi selama ini bahwa kinerja pegawai belum optimal. Kurang optimalnya kinerja pegawai disebabkan oleh beberapa hal antara lain karakteristik individu, beban kerja, stress kerja dan kepuasan kerja. Menurut Grobelna, (2019) karakteristik individu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi / baik karakteristik individu maka akan meningkatkan kinerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Bruggen, (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan bentuk U terbalik antara beban kerja dan kinerja pegawai. Kinerja pegawai akan akan berada pada titik tertinggi apabila beban kerja sedang (normal), namun kinerja pegawai akan menurun jika beban kerja rendah dan tinggi. Sehingga keseimbangan beban kerja harus selalu dijaga oleh organisasi. Jangan sampai kinerja pegawai menurun karena beban kerja pegawai terlalu rendah ataupun terlalu tinggi. Kemudian faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah stres kerja. Foy et al., (2019), menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, artinya, semakin tinggi stres kerja, maka kinerjanya turun atau rendah. Hal tersebut mempengaruhi kemauan seorang pegawai untuk berkembang dan membuatnya tidak mampu memberikan kinerja yang baik.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja, menurut Omar et al., (2020) bahwa kepuasan kerja secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja. Untuk itu organisasi / perusahaan perlu mendorong karyawan mereka dan berusaha untuk menjaga kepuasan pekerjaan sepanjang waktu. Hal tersebut akan membantu untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan sepanjang waktu.

Untuk lebih jelasnya keterkaitan antara pengaruh masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis**

Sumber: Dikembangkan dari berbagai penelitian

# BAB III

**METODE PENELITIAN**



## Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. Menurut Sugiyono, (2017) *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Alasan utama peneliti menggunakan metode penelitian *explanatory* adalah untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya, maka diharapkan dari penelitian ini dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel bebas dan terikat yang ada di dalam hipotesis.

## Jenis dan Sumber Data

* + 1. Jenis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penilaian kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2017), metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivesme, digunakan untuk meneliti populasi atau sample tertentu. Pengumpulan datanya menggunakan instrumen penelitian, serta analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan metode penilaian kuantitatif dikarenakan data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen denganvariabel dependen, seberapa kuat pengaruh antar variabel tersebut dan menunjukkan hubungan antar variabel.

Sumber Data

Sumber data mempunyai peran yang sangat penting dalam penelitian karena dengan adanya sumber data, peneliti akan mendapatkan tempat atau sumber yang dapat digunakan untuk mengetahui segala informasi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

Jenis dan sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung dari responden atau sumbernya melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden, yaitu pegawai Pengadilan Tinggi Semarang. Arikunto (2006) mengartikan responden penelitian dengan subjek penelitian. Jadi subjek penelitian adalah orang yang diminta untuk memberikan keterangan tentang fakta dan pendapat terhadap tema tertentu. Disebutkan juga jika subjek penelitian adalah subjek yang akan dituju untuk digali atau diteliti oleh peneliti.  Dengan kata lain, subjek penelitian atau responden sebagai sumber informasi yang akan digali informasi, digali data dan fakta yang mereka ketahui.

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. 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, 2013). Dalam penelitian ini yang akan menjadi populasi adalah pegawai dari mulai staf sampai dengan pimpinan yang berjumlah 128 orang atau semua pegawai Pengadilan Tinggi Semarang, jumlah tersebut terdiri dari :

1. Jabatan Ketua, Wakil Ketua, dan Hakim Tinggi, Hakim Yustisial dan Hakim Ad Hoc sebanyak 44 orang
2. Jabatan Panitera, Panitera Muda dan Panitera Pengganti sebanyak 49 orang.
3. Jabatan Sekretaris, Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian, dan staf sebanyak 35 orang.
4. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini seluruh populasi yang ada sebagai sampel, oleh karena itu teknik pengambilan sampel dengan teknik sensus artinya seluruh pegawai Pengadilan Tinggi Semarang sebagai sampel penelitian sebanyak 128 orang.

Identifikasi Konsep dan Definisi Operasional Variabel

1. Identifikasi Konsep

Menurut Sugiyono, (2017) untuk memudahkan suatu penelitian berangkat dan bermuara pada suatu tujuan yang jelas, maka penelitian itu disimplifikasi ke dalam bangunan variabel. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan sebagai berikut :

1. Variabel Dependen

Variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017). Selain itu menurut Sugiyono, (2017) mengemukakan bahwa Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah : Kinerja Pegawai (Y)

1. Variabel Independen

Variabel independen (bebas) yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah :

1. Karakteristik Individu (X1)
2. Beban Kerja (X2)
3. Stres Kerja (X3)
4. Variabel *Intervening*

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah : Kepuasan Kerja.

* 1. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Definisi operasional yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1**

**Definisi Operasional Variabel dan Indikator Pengukuran**

| **No** | **Variabel** | **Definisi** | **Indikator** | **Item** | **Keterangan** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Karakteristik Individu (X1) | Karakteristik individu adalah kemampuan, nilai, sikap dan minat yang berbeda antara satu orang dengan orang lainnya.    (Robbins, 2011) | 1. Kemampuan | 1. Memahami tugas (X1.1) 2. Menyelesaikan semua pekerjaan (X1.2) | Referensi jurnal:  (Emiyati et al., 2020; Hanafi, 2016; Martiyani Prihatiningsih & Sulaimiah, 2017; Robbins & Judge, 2011) |
| 1. Nilai | 1. Jujur dalam bekerja (X1.3) 2. Bertanggungjawab dalam bekerja (X1.4) |
| 1. Sikap | 1. Positif saat diberi tugas (X1.5) 2. Pengambilan keputusan (X1.6) |
| 1. Minat | Minat terhadap tugas dan pekerjaan (X1.7) |
| 2. | Beban Kerja (X2) | Beban kerja merupakan sebuah proses yang dilakukan individu dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu yang berhubungan dengan indikatornya.  (Nabawi, 2019) | 1. Target | 1. Target yang harus dicapai (X2.1) 2. Banyaknya pekerjaan (X2.2) | Referensi jurnal:  (Bruggen, 2015; Inegbedion et al., 2020; Karatepe, 2013; Nabawi, 2019; Patta & Firman, 2021; Syabani & Huda, 2020) |
| 1. Kondisi pekerjaan | 1. Tingkat kesulitan pekerjaan (X2.3) 2. Penyelesaian tugas diluar jam kantor (X2.4) |
| 1. Standart pekerjaan | Batasan waktu yang telah ditetapkan (X2.5) |
| 3. | Stres Kerja (X3) | Suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis/fisik khusus pada seseorang.  (Robbins & judge, 2011) | 1. Lingkungan | 1. Stres menghadapi ketidakpastian ekonomi (X3.1) 2. Stres menghadapi ketidakpastian teknologi (X3.2) | Referensi jurnal:  (Chen & Silverthorne, 2018; Harris & Fleming, 2017; Leung et al., 2011; Robbins & Judge, 2011; Rosen et al., 2010) |
| 1. Kondisi organisasi | 1. Tuntutan tugas (stres karena tuntutan tugas yang banyak) (X3.3) 2. Tuntutan peran (stres karena tanggungjawab pada pekerjaan) (X3.4) 3. Tuntutan pribadi (stres karena masalah pribadi yang mempengaruhi pekerjaan) (X3.5) |
| 1. Individu | 1. Masalah keluarga (stres karena masalah keluarga mempengaruhi pekerjaan) (X3.6) 2. Masalah ekonomi (stres karena masalah ekonomi dalam keluarga) (X3.7) 3. Karakteristik pribadi (stres karena menyimpan masalah sendiri tanpa meminta bantuan dengan rekan atau orang lain) (X3.8) |
| 4. | Kepuasan Kerja (Y1) | Perasaan mendukung/tidak mendukung karyawan dalam menghadapi pekerjaan dan kondisi  (Hanafi, 2016) | 1. Hubungan dengan rekan kerja | 1. Komunikasi dengan rekan kerja (Y1.1) 2. Perhatian rekan kerja (Y1.2) | Referensi jurnal:  (Eliyana et al., 2019; Hanafi, 2016; Kim et al., 2019; Zhu & Wu, 2016) |
| 1. Hubungan dengan atasan / pimpinan | Hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan (Y1.3) |
| 1. Kondisi kerja | Lingkungan kerja yang baik (Y1.4) |
| 1. Pekerjaan | Kesulitan tugas / pekerjaan (Y1.5) |
| 1. Tanggungjawab | 1. Menyelesaikan tugas sampai akhir (Y1.6) 2. Mematuhi aturan (Y1.7) |
| 1. Gaji / insentif | 1. Gaji / insentif sesuai dengan peranan / posisi (Y1.8) 2. Gaji / insentif sesuai dengan beban kerja (Y1.9) |
| 5. | Kinerja Pegawai (Y2) | Hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu, dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.  (Hanafi, 2016) | 1. Kualitas | 1. Hasil sesuai standar (Y2.1) 2. Hasil bagus tanpa keluhan (Y2.2) | Referensi jurnal:  (Bruggen, 2015; Hanafi, 2016; Yozgat et al., 2013) |
| 1. Kuantitas | 1. Ketuntasan pekerjaan (Y2.3) 2. Hasil sesuai target (Y2.4) |
| 1. Waktu | Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. (Y2.5) |

* + 1. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden berupa berupa daftar pertanyaan yang disampaikan kepada pegawai yang bekerja di Pengadilan Tinggi Semarang. Penelitian ini merupakan jenis penelitian survei dengan menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner atau angket yang disebarkan kepada responden.

Menurut Arikunto, (2010) jika dilihat dari cara menjawab kuesioner (angket) dibedakan menjadi dua jenis yaitu kuesioner terbuka dan kuesioner tertutup. Kuesioner terbuka berarti memberikan kesempatan bagi responden untuk menjawab dengan kalimatnya sendiri, sedangkan untuk kuesioner (angket) tertutup peneliti sudah menyediakan pilihan jawaban dan responden tinggal memilih yang sesuai dengan kondisi yang dialami. Dalam penelitian ini kedua jenis kuesioner (angket) tersebut digunakan untuk menggali data primer.

Pemberian skor atas jawaban responden dalam kuesioner yang digunakan penelitian ini diadaptasi dari model kuesioner *summated rating* Likert (Inegbedion et al., 2020; Nabawi, 2019; Yozgat et al., 2013) dengan urutan lima yaitu : 1, 2, 3, 4, 5. Skor untuk pertanyaan favorable berturut-turut adalah: 1, 2, 3, 4, 5, sedangkan skor untuk pertanyaan unfavorable adalah: 5, 4, 3, 2, 1.

Menurut Hertanto, (2017), Kelebihan instrumen kuesioner skala Likert dengan skala lima adalah kuesioner tersebut mampu mengakomodir jawaban responden yang bersifat netral atau ragu-ragu. Hal ini yang tidak terdapat dalam skala Likert dengan empat skala dimana jawaban yang bersifat netral atau ragu-ragu dihilangkan dalam kuesioner. Selain itu, alasan menggunakan skala Likert 5 poin adalah karena skala Likert 7 poin atau 13 poin akan membuat responden menjadi sulit untuk membedakan setiap poin skala dan responden sulit mengolah informasi.

Metode Analisis Data

Analisis merupakan cara pengolahan data dari hasil penelitian menjadi suatu informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisa Deskriptif.

* + 1. Analisis Deskripstif

Analisa ini dilakukan untuk mendapat gambaran mengenai jawaban responden mengenai variable penelitian yang digunakan. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan tekhnik analisis indeks, untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan. Analisis deskriptif dalam penelitian ini mendeskripsikan jawaban responden dari tanggapan yang berkaitan dengan variabel karakteristik individu, beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Teknik scoring yang dilakukan dalam penelitian ini adalah minimal 1 dan maksimal 5, maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan persamaan :

Nilai Indeks = ((%F1x1)+(%F2x2)+(%F3x3)+(%F4x4) +(%F5x5))

5

Keterangan :

F1 = Frekuensi responden yang menjawab 1 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

F2 = Frekuensi responden yang menjawab 2 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

F3 = Frekuensi responden yang menjawab 3 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

F4 = Frekuensi responden yang menjawab 4 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

F5 = Frekuensi responden yang menjawab 5 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai skor rata-rata dari hasil perhitungan *Three Box Method* (Augusty Ferdinand, 2006). Untuk mendapatkan rentang interprestasi maka dilakukan terlebih dahulu teknik perhitungan batas terendah dan batas tertinggi. Selanjutnya dilakukan perhitungan perolehan rentang sehingga akan diperoleh berapa rentang untuk kategori rendah, sedang, dan tinggi.

Batas Indeks Nilai Terendah =

Batas Indeks Nilai Tertinggi =

Nilai Rentang =

* + 1. Analisa Kuantitatif

Analisa kuantitatif dilakukan dengan mengolah data yang diperoleh dari hasil jawaban kuisioner dalam bentuk angka-angka untuk digunakan dalam analisis data. Penelitian ini membutuhkan suatu analisis data dan intepretasinya yang digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam mengungkapkan fenomena sosial tertentu.

Untuk menguji model dan hubungan yang akan dikembangkan dalam penelitian ini diperlukan suatu Teknik analisis. Adapun Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) dengan pendekatan WarpPLS. Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) Partial Least Squares adalah analisis persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*/SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model structural. Berdasarakan definisi tersebut maka model analisis PLS dapat dikatakan sebagai pengembangan dari model jalur yang memiliki beberapa kelebihan seperti data tidak harus terdistribusi normal, model tidak harus berdasarkan teori dan juga sampel yang digunakan kecil.

* + 1. Langkah – langkah Permodelan Persamaan Struktural

Adapun langkah – langkah metode Partial Least Square (PLS) yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Merancang Model Struktural

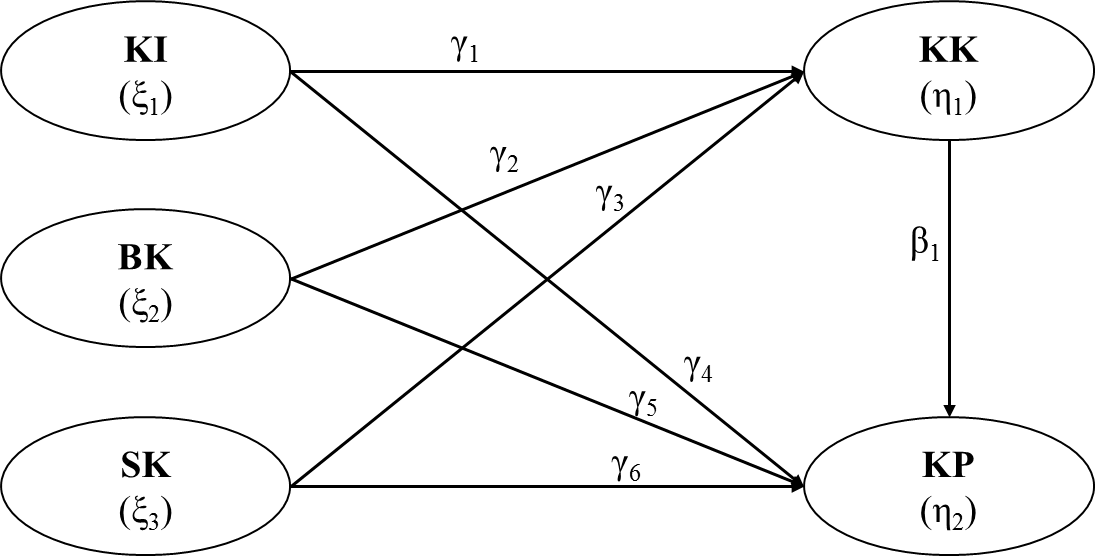
Model struktural (*inner model*) pada penelitian ini terdiri dari tiga variabel independen (karakteristik individu, beban kerja, stres kerja), satu variabel *intervening* (kepuasan kerja) dan satu variabel dependen (kinerja pegawai).

Merancang Model Pengukuran

Perancangan model pengukuran (*outer model*) dalam PLS sangat penting karena terkait dengan apakah indikator bersifat reflektif atau formatif.

Membangun Diagram Jalur

Bilamana langkah satu dan dua sudah dilakukan, maka agar hasilnya lebih mudah dipahami, hasil perancangan *inner model* dan *outer model* tersebut, selanjutnya dinyatakan dalam bentuk diagram jalur. Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya. Secara lengkap model struktural dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



**Gambar 3.1 Model Persamaan Struktural Terhadap Kinerja Pegawai**

Adapun persamaan yang dibangun dari diagram alur diatas adalah sebagai berikut:

1. Persamaan *inner model* (model struktural), menyatakan hubungan kausalitas untuk menguji hipotesis. Model persamaan struktural dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

η1 = γ1ξ1 + γ2ξ2 + γ3ξ3 + ς1

η2 = β1η1 + γ4ξ1 + γ5ξ2 + γ6ξ3 + ς2

Keterangan:

|  |  |
| --- | --- |
| η1 = Eta, konstruk laten dependen (kepuasan kerja)  η2 = Eta, konstruk laten dependen (kinerja pegawai)  γ1 = Gamma, koefisien pengaruh konstruk independen terhadap dependen  (karakteristik individu)  γ2 = Gamma, koefisien pengaruh konstruk independen terhadap dependen (beban kerja)  γ6 = Gamma, koefisien pengaruh konstruk independen terhadap dependen (stres kerja)  ξ1 = Ksi, konstruk latent independen (karakteristik individu)  ξ2 = Ksi, konstruk latent independen (beban kerja)  ξ3 = Ksi, konstruk latent independen (stres kerja) | γ3 = Gamma, koefisien pengaruh konstruk independen terhadap dependen (stres kerja)  γ4 = Gamma, koefisien pengaruh konstruk independen terhadap dependen  (karakteristik individu)  γ5 = Gamma, koefisien pengaruh konstruk independen terhadap dependen (beban kerja)  β1 = Beta, koefisien pengaruh konstruk dependen (kepuasan kerja) terhadap dependen (kinerja pegawai)  ζ1 = Zeta, pengaruh faktor lain terhadapa variabel dependen (kepuasan kerja)  ζ2 = Zeta, pengaruh faktor lain terhadapa variabel dependen (kinerja pegawai) |

1. Persamaan *outer model* (model pengukuran), menyatakan hubungan kausalitas antara indikator dengan variabel penelitian (latent). Menurut Ghozali (2006), outer model dapat ditulis sebagai berikut :

Untuk konstruk laten independen (X): X = λx ξ + δ

Untuk konstruk laten dependen (Y): Y = η λy + ε

Persamaan model pengukuran untuk setiap variabel dalam penelitian ini dapat

dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 3.2**

**Tabel Persamaan Model Pengukuran**

| **Variabel** | **Bobot Indikator** | **Persamaan Model Pengukuran** |
| --- | --- | --- |
| Karakteristik Individu (X1) | λ KI1.1 | X1.1 = λ KI1.1 ξ 1 + δ1 |
| λ KI1.2 | X1.2 = λ KI1.2 ξ 1 + δ2 |
| λ KI1.3 | X1.3 = λ KI1.3 ξ 1 + δ3 |
| λ KI1.4 | X1.4 = λ KI1.4 ξ 1 + δ4 |
| λ KI1.5 | X1.5 = λ KI1.5 ξ 1 + δ5 |
| λ KI1.6 | X1.6 = λ KI1.6 ξ 1 + δ6 |
| λ KI1.7 | X1.7 = λ KI1.7 ξ 1 + δ7 |
| Beban Kerja (X2) | λ BK2.1 | X2.1 = λ BK2.1 ξ 2 + δ1 |
| λ BK2.2 | X2.2 = λ BK2.2 ξ 2 + δ2 |
| λ BK2.3 | X2.3 = λ BK2.3 ξ 2 + δ3 |
| λ BK2.4 | X2.4 = λ BK2.4 ξ 2 + δ4 |
| λ BK2.5 | X2.5 = λ BK2.5 ξ 2 + δ5 |
| Stres Kerja (X3) | λ SK3.1 | X3.1 = λ SK3.1 ξ 3+ δ1 |
| λ SK3.2 | X3.2 = λ SK3.2 ξ 3+ δ2 |
| λ SK3.3 | X3.3 = λ SK3.3 ξ 3+ δ3 |
| λ SK3.4 | X3.4 = λ SK3.4 ξ 3+ δ4 |
| λ SK3.5 | X3.5 = λ SK3.5 ξ 3+ δ5 |
| λ SK3.6 | X3.6 = λ SK3.6 ξ 3+ δ6 |
| λ SK3.7 | X3.7 = λ SK3.7 ξ 3+ δ7 |
| λ SK3.8 | X3.8 = λ SK3.8 ξ 3+ δ8 |
| Kepuasan Kerja (Y1) | λ KK1.1 | Y1.1 = λKK1.1 η1 + ε1 |
| λ KK1.2 | Y1.2 = λKK1.2 η1 + ε2 |
| λ KK1.3 | Y1.3 = λKK1.3 η1 + ε3 |
| λ KK1.4 | Y1.4 = λKK1.4 η1 + ε4 |
| λ KK1.5 | Y1.5 = λKK1.5 η1 + ε5 |
| λ KK1.6 | Y1.6 = λKK1.6 η1 + ε6 |
| λ KK1.7 | Y1.7 = λKK1.7 η1 + ε7 |
| λ KK1.8 | Y1.8 = λKK1.8 η1 + ε8 |
| λ KK1.9 | Y1.9 = λKK1.9 η1 + ε9 |
| Kinerja Pegawai (Y2) | λ KP2.1 | Y2.1 = λ KP2.1 η2 + ε1 |
| λ KP2.2 | Y2.2 = λ KP2.2 η2 + ε2 |
| λ KP2.3 | Y2.3 = λ KP2.3 η2 + ε3 |
| λ KP2.4 | Y2.4 = λ KP2.4 η2 + ε4 |
| λ KP2.5 | Y2.5 = λ KP2.5 η2 + ε5 |

* + 1. Uji Kecocokan *Outer Model*

Uji kecocokan model pengukuran (*fit test of measurement model*) adalah uji kecocokan pada outer model dengan melihat validitas konvergen (*convergent validity*) dan validitas diskriminan.

* + - 1. Uji Validitas

1. Uji Validitas Konvergen

Validitas Konvergen adalah nilai koefesien jalur yang menghubungkan antara

varibel laten dengan indikatornya. Validitas Konvergen dievaluasi dalam tiga

tahap, yaitu:

1. Indikator Validitas, dilihat dari nilai koefisien jalur dan *p-value*
2. Jika nilai koefisien jalur antara 0,5 – 0,6 maka dikatakan cukup, dan jika nilai koefisien jalur ≥ 0,7 maka dikatakan tinggi (Imam Ghozali, 2006).
3. Nilai p-value ≥ 1,976 maka menunjukkan bahwa indikator tersebut sahih (Yamin dan Kurniawan, 2011 dalam Uce Indahyanti, 2013).

Reabilitas konstruk, dikatakan realibel jika nilai *Composite Reability* CR ≥ 0,7 (Yamin dan Kurniawan, 2011 dalam Uce Indahyanti, 2013).

1. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE), nilai AVE yang diharapkan adalah ≥ 0,5 (Yamin dan Kurniawan, 2011 dalam Uce Indahyanti, 2013).
2. Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan ditentukan dengan melihat *cross loading factor* dari setiap variabel. Pengukuran dapat dikategorikan memiliki validitas diskriminan apabila memiliki nilai *cross loading* lebih dari 0,7 (Jogiyanto, 2011).

* + - 1. Uji Realibilitas

Selain uji validitas, pengukuran model juga dilakukan untuk menguji keakuratan (reliabilitas) suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Uji reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

1. *Composite Reliability*

Nilai *composite reliability* dapat dikatakan diterima dengan kisaran nilai 0,60 –

0,70 untuk *explanatory research*

1. *Cronbach’s Alpha*

Menurut Hair et al (dalam Erlita, 2016) *Cronbach’s alpha* merupakan sebuah ukuran reliabilitas yang memiliki nilai antara 0 sampai 1. Menurut Eisingerich dan Rubera (dalam Erlita, 2016) nilai reliabilitas cronbach’s alpha minimum adalah 0,70. Penggunaan *Cronbach’s Alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability* dalam menguji reliabiitas suatu konstruk.

* + 1. Uji Kecocokan *Inner Model*

Pengujian padal *inner model* atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. *Inner model* meliputi *inner relation*, *structural model* dan *substantive theory* menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. *Inner model diuji* dengan melihat nilai *R-square, Q-square* dan *path coefficient* (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali, 2006).

* + - 1. R-Square Test

Nilai *R-square* atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk independen yang mampu menjelaskan konstruk dependen secara serentak. Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin besar pula pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-square* (r2) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara *substantive* (Ghozali, 2006). Nilai R-square dapat dihitung menggunakan rumus berikut ini :

η1 = γ1ξ1 + γ2ξ2 + γ3ξ3 + ς1

η2 = β1η1 + γ4ξ1 + γ5ξ2 + γ6ξ3 + ς2

Keterangan :

η = Eta = Variabel laten dependen

γ = Gamma = Koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel

dependen

ξ = Ksi = Variabel laten independen

ς = Zeta = Galat model

β = Beta = Koefisien pengaruh variabel dependen terhadap variabel

dependen

* + - 1. Q-Square Test

*Q-square test* dalam PLS digunakan untuk *predictive relevancy* dalam model konstruktif. Pada penilaian *goodness of fit* bisa diketahui melalui nilai Q2. Nilai Q2 memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (*R-Square*) pada analisis regresi, di mana semakin tinggi *R-Square*, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Pendekatan ini menggunakan rumus sebagai berikut (Hengky dan Ghozali, 2012) :

*Q2 = 1 – (1 – R12) (1 - R22) … (1 – Rp2)*

Keterangan :

R12 R2 ... Rp2 : *R-square* variabel dependen dalam model. Interpretasi Q2 sama

dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur. (mirip dengan

R2 pada regresi).

Q2 : koefisien determinasi total pada analisis jalur

* + - 1. Path Coefficient Test

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur *bootstrapping*. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuatapabila nilai *path coefficient* lebih dari 0,01 (Urbach & Ahlemann, 2010).Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika *path coefficient* pada level 0,050 (Urbach& Ahlemann, 2010).

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis (β, γ, dan λ) dilakukan dengan metode resampling Bootstrap yang dikembangkan oleh Geisser & Stone. Statistik uji yang digunakan adalah statistic t atau uji t, dengan hipotesis statistic sebagai berikut :

Hipotesis statistic untuk outer model adalah :

Ho : λi = 0

H1 : λi ≥ 0

Sedangkan hipotesis statistic untuk inner model : pengaruh variable laten independen terhadap dependen adalah :

Ho : ϓi = 0

H1 : ϓi ≥ 0

Sedangkan hipotesis statistic untuk inner model : pengaruh variable laten dependen adalah :

H0 : βi = 0

H1 : βi ≥ 0

Penerapan metode resampling, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (*distribution free*), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (direkomendasikan sampel minimum 30). Pengujian dilakukan dengan t-test, bilamana diperoleh p-value ≤ 0,05 (alpha 5%), maka disimpulkan signifikan, dan sebaliknya. Bilamana hasil pengujian hipotesis pada outer model signifikan, hal ini menunjukkan bahwa indikator dipandang dapat digunakan sebagai instrument pengukur variable laten. Sedangkan bilamana hasil pengujian pada inner model adalah signifikan, maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang bermakna laten terhadap variable lainnya.

# BAB IV

**ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan dijabarkan tentang analisis data berupa karakteristik responden, deskripsi statistik, analisis statistik data dan pembahasan. Responden dalam penelitian ini adalah hakim dan pegawai pada Pengadilan Tinggi Semarang. Jumlah kuesioner yang diberikan kepada responden untuk diisi sebanyak 128 kuesioner. Kuesioner yang tidak kembali sebanyak 4 kuesioner, kuesioner yang kembali sebanyak 124 kuesioner, kuesioner yang tidak lengkap sebanyak 0 kuesioner dan kuesioner yang dapat diolah sebanyak 124 kuesioner. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat dalam Tabel 4.1.

**Tabel 4.1**

**Rincian Penyebaran Kuesioner**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Keterangan** | **Jumlah** |
| 1 | Kuesioner yang disebar | 128 Kuesioner |
| 2 | Kuesioner yang tidak kembali | 4 Kuesioner |
| 3 | Kuesioner yang tidak lengkap | 0 Kuesioner |
| 4 | Kuesioner yang kembali dan diolah | 124 Kuesioner |

* 1. **Analisis Data**

**Karakteristik Responden**

Karakteristik responden dalam penelitian ini dilihat dari jenis kelamin, jabatan, masa kerja dan tingkat pendidikan. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.2**

**Karakteristik Jenis Kelamin Responden**

|  |  |
| --- | --- |
| **Jenis Kelamin** | **Frekuensi** |
| Laki-Laki | 70 |
| Perempuan | 54 |
| **Total** | **124** |

Berdasarkan jumlah frekuensi pada tabel 4.2, diketahui bahwa jumlah responden laki – laki lebih banyak daripada jumlah responden perempuan, dimana dari 124 responden, laki-laki berjumlah 70 orang dan perempuan berjumlah 54 orang. Kemudian karakteristik responden selanjutnya dilihat dari jabatan pada tempat kerja, dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.3**

**Karakteristik Jabatan Responden**

|  |  |
| --- | --- |
| **Jabatan** | **Frekuensi** |
| Hakim Tinggi dan Hakim Yustisial | 42 |
| Panitera Pengganti | 48 |
| Kepala Bagian dan Kepala sub bagian | 4 |
| Staff | 30 |
| **Total** | **124** |

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa dari 124 responden sebanyak 42 orang memiliki jabatan Hakim Tinggi dan Hakim Yustisial, sebanyak 48 orang memiliki jabaran sebagai panitera pengganti, sebanyak 4 orang memiliki jabatan kepala bagian dan kepala sub bagian dan sebanyak 30 orang adalah staff karyawan di Pengadilan Tinggi Semarang. Kemudian karakteristik responden selanjutnya dilihat dari masa kerja pada tempat kerja, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.4**

**Karakteristik Masa kerja Responden**

|  |  |
| --- | --- |
| **Masa Kerja** | **Frekuensi** |
| 1 – 5 tahun | 8 |
| 6 – 10 tahun | 4 |
| 11 – 15 tahun | 13 |
| 16 – 20 tahun | 3 |
| * 20 tahun | 96 |
| **Total** | **124** |

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa dari 124 responden sebanyak 8 orang telah bekerja selama 1 – 5 tahun kerja, sebanyak 4 orang telah bekerja selama 6 – 10 tahun kerja, sebanyak 13 orang telah bekerja selama 11 – 15 tahun kerja, sebanyak 3 orang telah bekerja selama 16 – 20 tahun dan sebanyak 96 orang telah bekerja selama lebih dari 20 tahun kerja. Kemudian, karakteristik responden yang terakhir dilihat dari tingkat pendidikan responden, dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.5**

**Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden**

|  |  |
| --- | --- |
| **Tingkat Pendidikan** | **Frekuensi** |
| SD | 1 |
| SMP | - |
| SMA/SLTA | 5 |
| Diploma 3 | 11 |
| S-1 | 53 |
| S-2 | 53 |
| S-3 | 1 |
| **Total** | **124** |

Berdasarkan tabel 4.5, dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden yang paling banyak adalah S-1 dan S-2 yaitu masing-masing sebanyak 53 orang, kemudian terdapat 11 responden yang tingkat pendidikannya Diploma-3, sebanyak 5 responden tingkat pendidikannya SMA/SLTA, dan terdapat 1 responden tingkat pendidikannya S-3 dan 1 orang SD serta tidak ada responden yang tingkat pendidikannya SMP.

**Statistik Deskriptif Seluruh Responden**

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini untuk mendeskripsikan persepsi responden terhadap variabel- variabel penelitian dengan melihat skor jawaban responden terhadap item – item pernyataan dari setiap indikator-indikator variabel penelitian. Analisis ini menggunakan teknik nilai indeks untuk mendeskripsikan variabel karakteristik individu, beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variable dapat diketahui dengan menghitung indeks dengan rumus sebagai berikut:

Nilai Indeks = ((%F1x1)+(%F2x2)+(%F3x3)+(%F4x4) +(%F5x5))

5

Keterangan :

F1 = Frekuensi responden yang menjawab 1 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

F2 = Frekuensi responden yang menjawab 2 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

F3 = Frekuensi responden yang menjawab 3 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

F4 = Frekuensi responden yang menjawab 4 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

F5 = Frekuensi responden yang menjawab 5 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai skor rata-rata dari hasil perhitungan *Three Box Method* (Augusty Ferdinand, 2006). Untuk mendapatkan rentang interprestasi maka dilakukan terlebih dahulu teknik perhitungan batas terendah dan batas tertinggi. Selanjutnya dilakukan perhitungan perolehan rentang sehingga akan diperoleh berapa rentang untuk kategori rendah, sedang, dan tinggi.

Batas Indeks Nilai Terendah =

Batas Indeks Nilai Tertinggi =

Nilai Rentang =

Sehingga diperoleh interpretasi nilai indeks responden untuk kategori rendah, sedang dan tinggi sebagai berikut:

**Tabel 4.6**

**Interpretasi Nilai Indeks**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Kategori** | **Rentang** | **Keterangan** |
| Seluruh responden | 25 – 57 | Rendah |
| 58 – 90 | Sedang |
| 91 – 124 | Tinggi |

Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap masing-masing variabel penelitian disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.7**

**Hasil Tanggapan Seluruh Responden Terhadap Variable Penelitian**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Variabel** | **Nilai Indeks** | **Kategori** |
| 1 | Karakteristik Individu | 97,60 | Tinggi |
| 2 | Beban Kerja | 96,08 | Tinggi |
| 3 | Stres Kerja | 92,40 | Tinggi |
| 4 | Kepuasan Kerja | 95,75 | Tinggi |
| 5 | Kinerja | 90,96 | Sedang |

Berdasarkan pada table 4.7 dapat dijelaskan bahwa:

1. Rata-rata indeks skor jawaban variabel karakteristik individu sebesar 97,60. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden memiliki karakteristik individu yang kuat;
2. Rata-rata indeks skor jawaban variabel beban kerja diperoleh sebesar 96,08. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. Kondisi ini memberikan bukti bahwa responden memiliki beban kerja yang tinggi;
3. Rata-rata indeks skor jawaban variabel stres kerja diperoleh sebesar 92,40. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa responden memiliki tingkat stress kerja yang tinggi;
4. Rata-rata indeks skor jawaban variabel kepuasan kerja diperoleh sebesar 95,75. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. Dari hal tersebut dapat diketahui bahwa responden memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi;
5. Rata-rata indeks skor jawaban variabel beban kerja diperoleh sebesar 90,96. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor sedang. Kondisi ini memberikan bukti bahwa responden memiliki kinerja yang sedang.

**Uji Kecocokan *Outer Model* Seluruh Responden**

Langkah selanjutnya yaitu evaluasi outer model dilakukan tiga kriteria yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Berikut hasil pengolahan data:

*Convergent Validity*

*Convergent Validity* dari model pengukuran dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor konstruknya (*loading factor*) dengan kriteria nilai *loading factor* dari setiap indikator lebih besar dari 0,70 dapat dikatakan valid. Ghozali menjelaskan bahwa dalam beberapa kasus, syarat *loading* di atas 0,70 sering tidak terpenuhi khususnya untuk kuesioner yang baru dikembangkan. Oleh karena itu, *loading factor* antara 0,50-0,70 harus tetap dipertimbangkan untuk tetap dipertahankan. Selanjutnya dijelaskan pula bahwa indikator dengan loading <0,50 harus dihapus dari model. Penghapusan indikator dengan loading antara 0,50-0,70 dilakukan apabila indikator tersebut dapat meningkatkan AVE dan *Composite reliability* di atas nilai batasnya. Nilai batasan untuk AVE 0,50 dan *composite reliability* adalah 0,70 (Hair et al., 2014). Berikut hasil *output combined loading* and *cross-loading*:

**Tabel 4.8**

**Nilai Loading Faktor Seluruh Responden**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Indikator** | **Nilai Loading** | **Keterangan** |
| **Karakter Individu (X1)** | KI.1 | 0,744 | Valid |
|  | KI.2 | 0,665 | Valid |
|  | KI.3 | 0,684 | Valid |
|  | KI.4 | 0,761 | Valid |
|  | KI.5 | 0,655 | Valid |
|  | KI.6 | 0,769 | Valid |
|  | KI.7 | 0,713 | Valid |
| **Beban Kerja (X2)** | BK.1 | 0,954 | Valid |
|  | BK.2 | 0,950 | Valid |
|  | BK.3 | 0,942 | Valid |
|  | BK.4 | 0,951 | Valid |
|  | BK.5 | 0,952 | Valid |
| **Stress Kerja (X3)** | SK.1 | 0,916 | Valid |
|  | SK.2 | 0,859 | Valid |
|  | SK.3 | 0,890 | Valid |
|  | SK.4 | 0,900 | Valid |
|  | SK.5 | 0,905 | Valid |
|  | SK.6 | 0,893 | Valid |
|  | SK.7 | 0,879 | Valid |
|  | SK.8 | 0,848 | Valid |
| **Kepuasan Kerja (Y1)** | KK.1 | 0,580 | Valid |
|  | KK.2 | 0,564 | Valid |
|  | KK.3 | 0,704 | Valid |
|  | KK.4 | 0,791 | Valid |
|  | KK.5 | 0,822 | Valid |
|  | KK.6 | 0,772 | Valid |
|  | KK.7 | 0,715 | Valid |
|  | KK.8 | 0,791 | Valid |
|  | KK.9 | 0,713 | Valid |
| **Kinerja Pegawai (Y2)** | KP.1 | 0,883 | Valid |
|  | KP.2 | 0,873 | Valid |
|  | KP.3 | 0,868 | Valid |
|  | KP.4 | 0,888 | Valid |
|  | KP.5 | 0,682 | Valid |

Berdasarkan nilai loading seluruh responden pada tabel 4.8, diperoleh hasil bahwa nilai loading dari setiap indikator pada setiap variabel memiliki nilai loading > 0,50 sehingga dapat disimpulkan seluruh indikator pada seluruh respondentelah memenuhi *convergent validity*.

*Discriminant Validity*

*Discriminant validity* dinilai dari *cross-loading* pengukurn dengan konstruk. Hair et al., (2014) menyatakan bahwa: terdapat dua cara untuk mengevaluasi terpenuhinya validitas diskriminan yaitu; pertama, dengan melihat loading konstruk laten yang akan memprediksi indikatornya/ dimensi lebih baik daripada konstruk lainnya. Jika korelasi konstruk dengan pokok pengukuran (setiap indikator) lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya maka validitas diskriminan terpenuhi, kedua, untuk dapat menganalisa *discriminant validity* yaitu dengan kriteria AVE. Kriteria yang digunakan adalah akar kuadrat (*square roots*) *average variance extracted* (AVE), yaitu kolom diagonal dan diberi tanda kurung harus lebih tinggi dari korelasi antar variabel laten pada kolom yang sama (atas atau bawahnya).

1. Metode pertama dengan melihat loading ke konstrak lain. Adapun hasil dari loading bisa dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.9**

**Nilai Cross Loading Seluruh Responden**

| **Indikator** | **Nilai Loading** |  | **Nilai loading ke konstruk lain** | | | | | **Keterangan** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **KI** | **BK** | **SK** | **KK** | **KP** |
| KI.1 | 0,744 | > |  | 0,018 | 0,026 | 0,060 | 0,075 | Memenuhi kriteria |
| KI.2 | 0,665 | > | 0,152 | 0,288 | 0,207 | 0,242 | Memenuhi kriteria |
| KI.3 | 0,684 | > | 0,131 | 0,186 | 0,167 | 0,238 | Memenuhi kriteria |
| KI.4 | 0,761 | > | 0,041 | 0,001 | 0,146 | 0,074 | Memenuhi kriteria |
| KI.5 | 0,655 | > | 0,184 | 0,201 | 0,031 | 0,058 | Memenuhi kriteria |
| KI.6 | 0,769 | > | 0,151 | 0,104 | 0,127 | 0,037 | Memenuhi kriteria |
| KI.7 | 0,713 | > | 0,291 | 0,253 | 0,049 | 0,016 | Memenuhi kriteria |
| BK.1 | 0,954 | > | 0,003 |  | 0,035 | 0,006 | 0,025 | Memenuhi kriteria |
| BK.2 | 0,950 | > | 0,030 | 0,095 | 0,029 | 0,013 | Memenuhi kriteria |
| BK.3 | 0,942 | > | 0,015 | 0,100 | 0,037 | 0,066 | Memenuhi kriteria |
| BK.4 | 0,951 | > | 0,54 | 0,007 | 0,047 | 0,018 | Memenuhi kriteria |
| BK.5 | 0,952 | > | 0,65 | 0,024 | 0,049 | 0,071 | Memenuhi kriteria |
| SK.1 | 0,916 | > | 0,009 | 0,100 |  | 0,072 | 0,060 | Memenuhi kriteria |
| SK.2 | 0,859 | > | 0,023 | 0,110 | 0,084 | 0,031 | Memenuhi kriteria |
| SK.3 | 0,890 | > | 0,035 | 0,034 | 0,052 | 0,068 | Memenuhi kriteria |
| SK.4 | 0,900 | > | 0,053 | 0,018 | 0,035 | 0,072 | Memenuhi kriteria |
| SK.5 | 0,905 | > | 0,103 | 0,099 | 0,049 | 0,079 | Memenuhi kriteria |
| SK.6 | 0,893 | > | 0,065 | 0,108 | 0,071 | 0,094 | Memenuhi kriteria |
| SK.7 | 0,879 | > | 0,049 | 0,028 | 0,058 | 0,094 | Memenuhi kriteria |
| SK.8 | 0,848 | > | 0,152 | 0,002 | 0,003 | 0,004 | Memenuhi kriteria |
| KK.1 | 0,580 | > | 0,164 | 0,481 | 0,066 |  | 0,134 | Memenuhi kriteria |
| KK.2 | 0,564 | > | 0,263 | 0,451 | 0,316 | 0,176 | Memenuhi kriteria |
| KK.3 | 0,704 | > | 0,093 | 0,256 | 0,065 | 0,388 | Memenuhi kriteria |
| KK.4 | 0,791 | > | 0,092 | 0,085 | 0,226 | 0,152 | Memenuhi kriteria |
| KK.5 | 0,822 | > | 0,147 | 0,081 | 0,231 | 0,032 | Memenuhi kriteria |
| KK.6 | 0,772 | > | 0,086 | 0,022 | 0,139 | 0,050 | Memenuhi kriteria |
| KK.7 | 0,715 | > | 0,077 | 0,108 | 0,258 | 0,001 | Memenuhi kriteria |
| KK.8 | 0,791 | > | 0,138 | 0,300 | 0,148 | 0,239 | Memenuhi kriteria |
| KK.9 | 0,713 | > | 0,179 | 0,396 | 0,097 | 0,217 | Memenuhi kriteria |
| KP.1 | 0,883 | > | 0,028 | 0,022 | 0,160 | 0,022 |  | Memenuhi kriteria |
| KP.2 | 0,873 | > | 0,093 | 0,012 | 0,225 | 0,130 | Memenuhi kriteria |
| KP.3 | 0,868 | > | 0,129 | 0,033 | 0,089 | 0,066 | Memenuhi kriteria |
| KP.4 | 0,888 | > | 0,178 | 0,187 | 0,030 | 0,012 | Memenuhi kriteria |
| KP.5 | 0,682 | > | 0,221 | 0,246 | 0,421 | 0,239 | Memenuhi kriteria |

Berdasarkan hasil pengujian *cross loading* seluruh respondenpada setiap konstruk di atas, dapat diketahui bahwa nilai loading variabel konstruk lebih besar dari variabel konstruk lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap indikator variabel seluruh respondenpenelitian telah memenuhi kriteria *discriminant validity*.

1. Metode kedua dengan melihat kriteria AVE. AVE yang berada dalam kolom diagonal dan diberi tanda kurung harus lebih tinggi dari korelasi antar variabel laten pada kolom yang sama. Berikut hasil perhitungan AVE untuk seluruh responden:

**Tabel 4.10**

**Nilai *Square Roots* AVE Seluruh Responden**

**KI BK SK KK KP**

**KI** **0.714** 0.200 -0.592 0.371 0.402

**BK** 0.200 **0.950** 0.286 -0.436 -0.397

**SK** -0.592 0.286 **0.887** -0.649 -0.532

**KK** 0.371 -0.436 -0.649 **0.722** 0.694

**KP** 0.402 -0.397 -0.532 0.694 **0.842**

Tabel di atas menunjukan kriteria validitas diskriminan telah terpenuhi ditunjukkan dengan akar kuadrat AVE seluruh responden lebih besar dari pada koefisien korelasi antar konstruk pada masing-masing indikator dari setiap variabel dapat mengukur variabel tersebut secara tepat daripada dengan variabel lain.

*Composite Reliability*

Pengujian selanjutnya adalah uji realibilitas konstruk yang dapat diukur dengan dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach’s alpha*. Penggunaan *cronbach’s alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *composite reliability* dalam menguji reliabiitas suatu konstruk. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* >0,70 (Nunally and Bernstein, 1994). Berikut ini hasil output untuk nilai *composite reliability*, ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.11**

***Composite Reliability***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kategori** | **Nilai *Composite Reliability*** | | | | |
| KI | BK | SK | KK | KP |
| Seluruh Responden | 0,879 | 0,979 | 0,967 | 0,906 | 0,924 |

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada tabel di atas, diketahui bahwa semua variabel dari seluruh responden memiliki nilai *composite reliability* > 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada semua kriteria sampel dikatakan telah memenuhi syarat *composite reliability*.

**Uji Kecocokan *Inner Model***

Tahap berikutnya adalah melakukan evaluasi struktural (*inner model*) yang meliputi uji kecocokan model (model fit). *Inner Model* dievaluasi dengan melihat nilai *Model Fit and Quality Indices*. Terdapat beberapa ukuran untuk melihat kebaikan model pada analisis WarpPLS. Nilai *Model Fit and Quality Indices* dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.12**

***Model Fit And Quality Indices* Seluruh responden**

Average path coefficient (APC) = 0.290, P<0.001

Average R-squared (ARS) = 0.524, P<0.001

Average adjusted R-squared (AARS) = 0.510, P<0.001

Average block VIF (AVIF) = 1.959, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3

Average full collinearity VIF (AFVIF)= 2.253, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3

Tenenhaus GoF (GoF) = 0.599, small >= 0.1, medium >= 0.25, large >= 0.36

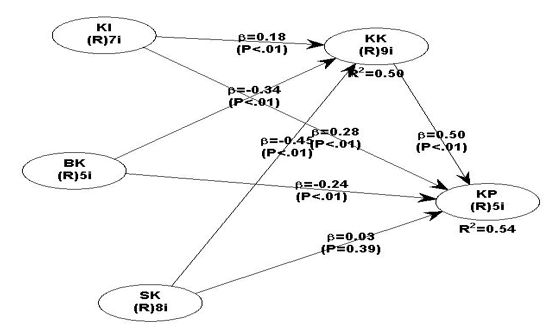
Sympson's paradox ratio (SPR) = 0.857, acceptable if >= 0.7, ideally = 1

R-squared contribution ratio (RSCR) = 0.984, acceptable if >= 0.9, ideally = 1

Statistical suppression ratio (SSR) = 1.000, acceptable if >= 0.7

Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR) = 1.000, acceptable if > = 0.7

Berdasarkan keterangan pada tabel di atas nilai model fit seluruh responden yang diperoleh dari sepuluh kiteria sudah terpenuhi, sehingga dapat dikatakan model tersebut telah memenuhi persyaratan model fit. Adapun hasil analisis pengujian dapat dilihat pada gambar berikut.



**Gambar 4.1**

**Hasil Analisis Pengujian Seluruh responden**

**Pengujian Hipotesis Seluruh Responden**

Pengujian inner model (*structural model*) pada intinya menguji hipotesis dalam penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (*T-Statistic*) pada masing-masing jalur pengaruh langsung secara parsial. hipotesis statistic untuk inner model : pengaruh variable laten independen terhadap dependen adalah :

Ho : ϓi = 0

H1 : ϓi ≥ 0

Sedangkan hipotesis statistic untuk inner model : pengaruh variable laten dependen terhadap dependen adalah :

H0 : βi = 0

H1 : βi ≥ 0

Selain pengujian pengaruh langsung, pada PLS juga dikenal pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Pengaruh tidak langsung adalah hasil perkalian 2 (dua) pengaruh tidak langsung. Adapun hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.13.

**Tabel 4.13**

**Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Dan Pengaruh Tidak Langsung**

**pada Seluruh responden**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Path Coeffisient** | **Standard Error (SE)** | **Effect Size (f)** | **P value** | **Keputusan** |
| **Pengaruh Langsung** | | | | | |
| Karakteristik Individu Kinerja Pegawai (H1) | 0,283 | 0,103 | 0,114 | 0,003 | Diterima |
| Beban kerja Kinerja Pegawai (H2) | -0,243 | 0,090 | 0,097 | 0,004 | Diterima |
| Stres Kerja Kinerja Pegawai (H3) | 0,033 | 0,114 | 0,017 | 0,388 | Ditolak |
| Kepuasan Kerja Kinerja Pegawai (H7) | 0,504 | 0,096 | 0,350 | <0,001 | Diterima |
| Karakteristik Individu Kepuasan Kerja (H4) | 0,176 | 0,071 | 0,065 | 0,008 | Diterima |
| Beban Kerja Kepuasan Kerja (H) | -0,344 | 0,085 | 0,150 | <0,001 | Diterima |
| Stres Kerja Kepuasan Kerja (H6) | -0,446 | 0,087 | 0,289 | <0,001 | Diterima |
| **Pengaruh Tidak Langsung** | | | | | |
| Karakteristik Individu Kepuasan Kerja Kinerja Pegawai (H8) | 0,088 | 0,042 | 0,036 | 0,019 | Diterima |
| Beban Kerja Kepuasan Kerja  Kinerja Pegawai (H9) | -0,179 | 0,063 | 0,069 | 0,003 | Diterima |
| Stress Kerja Kepuasan Kerja  Kinerja Pegawai (H10) | -0,225 | 0,054 | 0,119 | <0,001 | Diterima |
|  | Seluruh responden |  |  |  |  |
| **R2** | 0,504 |  |  |  | **KK** |
|  | 0,543 |  |  |  | **KP** |
| **Q2** | 0,514 |  |  |  | **KK** |
|  | 0,546 |  |  |  | **KP** |

Hasil nilai R-Square pada seluruh responden untuk variabel kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh karakteristik individu, beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja yaitu sebesar 0,543. Hal ini dapat diartikan bahwa keragaman konstruk-konstruk independen mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai pada seluruh responden sebesar 54,3%.

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, diperoleh nilai Q *square* pada seluruh responden untuk variabel kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh karakteristik individu, beban kerja dan stres kerja yaitu sebesar 0,514. Sedangkan, hasil nilai Q *squared* pada seluruh responden untuk variabel kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh karakteristik individu, beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja yaitu sebesar 0,546. Model dengan validitas prediktif harus mempunyai nilai Q *Squared* lebih besar dari nol, sehingga dapat disimpulkan hasil estimasi model menunjukkan validitas prediktif yang baik karena memiliki nilai di atas nol.

1. Pengujian Hipotesis : Pengaruh Langsung
2. Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Pada pengujian Seluruh responden yang terlihat pada tabel 4.13, dapat diketahui bahwa variabel karakteristik individu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,283 dengan nilai p sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai (KD) secara parsial dapat diperoleh dengan formula KD = R2 x 100%, dimana R adalah nilai koefisien jalur, sehingga KD = (0,283)2 x 100% = 0,08 x 100% = 8%. Hal ini menunjukkan varians karakteristik individu dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 8%.

1. Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Pada pengujian Seluruh responden yang terlihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel beban kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,243 dengan nilai p sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,243)2 x 100% = 0,059 x 100% = 5,9%. Hal ini menunjukkan varians beban kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 5,9%.

1. Pengaruh Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Pada pengujian Seluruh responden yang terlihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel stres kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,033 dengan nilai p sebesar 0,388 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,033)2 x 100% = 0,0011 x 100% = 1,1%. Hal ini menunjukkan varians stres kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 1,1%.

1. Pengaruh Kepuasan Kerja (Y1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Pada pengujian Seluruh responden yang terlihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,504 dengan nilai p sebesar <0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,504)2 x 100% = 0,254 x 100% = 25,4%. Hal ini menunjukkan varians kepuasan kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 25,4%.

1. Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Pada pengujian Seluruh responden yang terlihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel karakteristik individu memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,176 dengan nilai p sebesar 0,008 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,176)2 x 100% = 0,0309 x 100% = 3,09%. Hal ini menunjukkan varians karakteristik individu dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 3,09%.

1. Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Pada pengujian Seluruh responden yang terlihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel beban kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,344 dengan nilai p sebesar <0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,344)2 x 100% = 0,1183 x 100% = 11,83 %. Hal ini menunjukkan varians beban kerja dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 11,83%.

1. Pengaruh Stres Kerja (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Pada pengujian Seluruh responden yang terlihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,446 dengan nilai p sebesar <0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,446)2 x 100% = 0,1989 x 100% = 19,89 %. Hal ini menunjukkan varians stres kerja dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 19,89 %.

1. Pengujian Hipotesis : Pengaruh Tidak Langsung
2. Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada seluruh responden diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,088 dengan nilai p sebesar 0,019 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja memiliki kemampuan memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui nilai pengaruh tidak langsung sama halnya dengan mencari nilai KD secara parsial, maka KD = R2 x 100%, maka KD = (0,088)2 x 100% = 0,0077 x 100% = 0,77%, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai sebesar 0,77%.

1. Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada seluruh responden diperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0,179 dengan nilai p sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa beban kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja memiliki kemampuan memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. KD = (-0,179)2 x 100% = 0,032 x 100% = 3,2%, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 3,2%..

1. Pengaruh Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Seluruh responden diperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0,225 dengan nilai p sebesar <0,001 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa stres kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja memiliki kemampuan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai. KD = (-0,225)2 x 100% = 0,051 x 100% = 5,1 %, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 5,1 %.

1. **Pembahasan**
2. Pengaruh Langsung Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada seluruh responden variabel karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan arah yang positif (nilai koefisien jalur positif) sehingga dapat diartikan bahwa semakin kuat karakteristik individu pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lie *et al.* (2021) dan Jalil *et all.* (2015) yang menunjukkan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga membantah hasil penelitian Emiyati *et all.* (2020) dan Kridharta & Rusdianti, (2017) yang menunjukkan karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

1. Pengaruh Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada seluruh responden variabel beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan arah yang negatif (nilai koefisien jalur negatif) sehingga dapat diartikan bahwa semakin besar beban kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kinerja pegawai akan menurun.

Menurut Sunyoto, (2012) beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri pegawai sehingga memicu stres. Hal tersebut dapat disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut, kecepatan kerja, volume kerja yang terlalu tinggi dan sebagainya. Beban kerja yang harus dilaksanakan pegawai hendaknya merata, sehingga dapat dihindari adanya pegawai yang memiliki beban kerja terlalu banyak atau terlalu sedikit (Sutarto, 2006). Namun demikian beban kerja yang merata bukan berarti bahwa setiap pegawai dalam organisasi tersebut harus tetap sama beban kerjanya.

Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumiyati *et al.* (2021) yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga membantah hasil penelitian Saifuddin & Claudia, (2021) yang menunjukkan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

1. Pengaruh Langsung Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada seluruh responden variabel stres kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga dapat diartikan bahwa besar atau kecilnya stres kerja yang dialami pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Mengacu pada definisi tentang stres yang dikemukakan oleh Robbins, dapat dikatakan bahwa stres tidak selalu buruk. Walaupun stres pada umumnya dibahas dalam konteks negatif, stres kerja juga mempunyai nilai positif (Robbins & Judge, 2011). Stres bisa menjadi peluang bila stres itu mendatangkan potensi keuntungan, misalnya kinerja yang unggul yang ditunjukkan oleh atlet dalam situasi-situasi yang "mencekam”. Individu semacam itu sering menggunakan stres secara positif untuk mengatasi masalah dan berkinerja pada atau mendekati kemampuan maksimum mereka, sama halnya dengan banyak karyawan yang melihat tekanan beban kerja berlebih yang berat dan tenggat waktu sebagai tantangan positif yang meninggikan mutu kerja dan kepuasankerja yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka.

Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hoboubi et al., (2017) dan Waruwu (2018) yang menunjukkan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga membantah hasil penelitian An *et* all. (2020) yang menunjukkan stres kerja memiliki berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

1. Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja (Y1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada seluruh responden variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan arah yang positif (nilai koefisien jalur positif) sehingga dapat diartikan bahwa semakin besar kepuasan kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kinerja pegawai akan meningkat.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, tergantung bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2006). Kepuasan kerja juga dapat didefinisikan sebagai keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaannya serta pengalaman kerja seseorang (Luthans, 2005). Mengacu pada definisi kepuasan kerja tersebut, tampak bahwa kepuasan kerja bersifat multidimensional. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan beberapa aspek pekerjaannya yang lain (Kreitner & Kinicki, 2014).

Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dharmanegara et al., (2016) dan Omar et al., (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja.

1. Pengaruh Langsung Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada seluruh responden variabel karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan arah yang positif (nilai koefisien jalur positif) sehingga dapat diartikan bahwa semakin kuat karakteristik individu pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka akan meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian Penelitian Nasution & Lesmana, (2019) dan Hanafi (2016) yang menunjukkan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian ini tidak ada perbedaan hasil dengan penelitian terdahulu karena peneliti tidak menemukan penelitian serupa yang memiliki hasil yang berbeda, hal ini terjadi karena keterbatasan peneliti dalam pencarian referensi.

1. Pengaruh Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada seluruh responden variabel beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan arah yang negatif (nilai koefisien jalur negatif) sehingga dapat diartikan bahwa semakin besar beban kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kepuasan kerja pegawai akan menurun.

Beban kerja adalah suatu tugas atau pekerjaan yang tingkat kesulitannya disebabkan oleh kemampuan masing-masing individu. Karena di dalam sebuah organisasi, setiap pegawai memiliki kemampuan yang berbeda-beda dengan keahlian yang berbeda pula, sehingga terdapat beban kerja yang dirasakan oleh individu dalam satu tim dalam menyelesaikan tugasnya. Artinya, apabila suatu beban kerja yang diberikan kepada pegawai melebihi kapasitas dan kemampuannya maka akan menimbulkan kelelahan fisik dan juga mental yang mengakibatkan pegawai tersebut tidak menyukai pekerjaannya dan apalagi ditambah dengan pendapatan yang dihasilkan dari pekerjaan yang dilakukan tidak sebanding. Hal ini mengakibatkan kepuasan kerja pegawai akan berkurang dan menurun bahkan bisa memberikan dampak perasaan tidak menyukai pekerjaan yang dilakukan.

Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian Penelitian Mustapha & Yu Ghee, (2013) dan Ketut Sudiarditha & Margaretha, (2019) yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja.

1. Pengaruh Langsung Stres Kerja (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada seluruh responden variabel stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan arah yang negatif (nilai koefisien jalur negatif, sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi stres kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kepuasan kerja pegawai akan menurun.

Stres kerja muncul karena tuntutan lingkungan dan respon setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda. Akibat stres kerja ini, orang menjadi gugup, mengalami kecemasan kronis, meningkatkan ketegangan emosional, proses berpikir dan perubahan kondisi fisik individu. Artinya, peningkatan kepuasan kerja pegawai dapat dilakukan melalui upaya pengurangan stres berupa pengurangan beban kerja yang berlebihan, pengurangan konflik, pemberian tanggung jawab yang sesuai dan penyempurnaan kebijakan pengembangan karir pegawai.

Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian penelitian Ramlawati *et al*., (2021) dan Wu et al., (2021) yang menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja.

1. Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada seluruh responden variabel karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Melly et al., (2018) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara tidak langsung antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

1. Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada seluruh responden variabel beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Menurut Sunyoto, (2012) beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri pegawai sehingga memicu stres. Hal tersebut dapat disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut, kecepatan kerja, volume kerja yang terlalu tinggi dan sebagainya. Beban kerja yang harus dilaksanakan pegawai hendaknya merata, sehingga dapat dihindari adanya pegawai yang memiliki beban kerja terlalu banyak atau terlalu sedikit (Sutarto, 2006). Dengan membagi pekerjaan secara merata dan adil berdasarkan latar belakang pendidikan dan kemampuan. Karyawan membangun kerjasama dengan karyawan lain sehingga pekerjaan apapun akan mudah jika dilakukan bersama-sama. Kemudian dari segi gaji dan tunjangan akan sangat berpengaruh. Beban kerja yang banyak dengan gaji yang sesuai akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dengan begitu kinerja pegawai juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ketut Sudiarditha & Margaretha, (2019) yang memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja, yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara tidak langsung antara beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

1. Pengaruh Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada seluruh responden variabel stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara stres kerja terhadap kinerja pegawai.

Secara sederhana, Kreitner & Kinicki, (2014) mendefinisikan stres sebagai respon perilaku, fisik, atau psikologis atas penyebab stres (stresor). Stres kerja juga dapat diartikan sebagai kondisi dinamis yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai hal yang tidak pasti tetapi penting (Robbins & Judge, 2011). Stres kerja dapat diakibatkan karena beban pekerjaan yang berlebih, waktu istirahat yang kurang karena pekerjaan yang menumpuk serta pekerjaan yang melebihi kapasitas dan kemampuan pegawai dan banyak lainnya. Hal tersebut dapat menurunkan performa pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Untuk mengatasi kendala tersebut perusahaan harus memperhatikan kapasitas dan kemampuan pegawai sehingga dapat memberikan tugas dan pekerjaan sesuai porsi pegawai, memberikan tunjangan dan insentif yang layak bagi pegawai juga dapat memberikan dampak baik dalam mengatasi stres pegawai, meskipun para pegawai mengalami stres kerja, namun ketika ditunjang dengan terpenuhinya kepuasan kerja pegawai maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tetap bagus.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Radito et al., (2022) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja., yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara tidak langsung antara stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

* 1. **Analisis Data Kelompok Respoden**

Sebagai penguat hasil penelitian, selanjutnya dalam penelitian akan dibagi menjadi 3 kelompok responden berdasarkan jabatannya. Kelompok responden 1 terdiri dari hakim tinggi dan hakim yustisial yang berjumlah 42 responden, kelompok responden 2 terdiri dari panitera pengganti yang berjumlah 48 responden dan kelompok responden 3 terdiri dari kepala bagian, kepala sub bagian dan staf yang berjumlah 34 responden.

Statistik Deskriptif Kelompok Responden

Terdapat 3 interpretasi nilai indeks kelompok responden, yaitu nilai indeks responden kelompok 1, nilai indeks responden kelompok 2 dan nilai indeks responden kelompok 3. Perhitungan dengan metode *Three Box Method* untuk mendapatkan rentang interprestasi masing-masing kelompok responden adalah sebagai berikut:

1. Responden kelompok 1:

Batas Indeks Nilai Terendah =

Batas Indeks Nilai Tertinggi =

Nilai Rentang =

1. Responden kelompok 2:

Batas Indeks Nilai Terendah =

Batas Indeks Nilai Tertinggi =

Nilai Rentang =

1. Responden kelompok 3:

Batas Indeks Nilai Terendah =

Batas Indeks Nilai Tertinggi =

Nilai Rentang =

Secara rinci interpretasi nilai indeks setiap kelompok dapat dilihat pada tabel 4.14 berikut:

**Tabel 4.14**

**Interpretasi Nilai Indeks Kelompok Responden**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Kategori** | **Rentang** | **Keterangan** |
| Responden kelompok I | 8 – 19 | Rendah |
| 20 – 30 | Sedang |
| 31 – 42 | Tinggi |
| Responden kelompok II | 10 – 23 | Rendah |
| 24 – 36 | Sedang |
| 37 – 48 | Tinggi |
| Responden kelompok III | 7 – 16 | Rendah |
| 17 – 25 | Sedang |
| 26 – 34 | Tinggi |

Adapun hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap masing-masing variabel penelitian pada setiap kelompok responden disajikan dalam tabel 4.15 berikut:

**Tabel 4.15**

**Hasil Tanggapan Kelompok Responden Terhadap Variable Penelitian**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Variabel** | **Kategori** | **Nilai Indeks** | **Kategori** |
| 1 | Karakteristik Individu | Responden Kelompok 1 | 33,50 | Tinggi |
| Responden Kelompok 2 | 38,30 | Tinggi |
| Responden Kelompok 3 | 25,70 | Sedang |
| 2 | Beban Kerja | Responden Kelompok 1 | 22,12 | Sedang |
| Responden Kelompok 2 | 43,04 | Tinggi |
| Responden Kelompok 3 | 30,92 | Tinggi |
| 3 | Stres Kerja | Responden Kelompok 1 | 24,55 | Sedang |
| Responden Kelompok 2 | 41,40 | Tinggi |
| Responden Kelompok 3 | 26,50 | Tinggi |
| 4 | Kepuasan Kerja | Responden Kelompok 1 | 37,20 | Tinggi |
| Responden Kelompok 2 | 35,35 | Sedang |
| Responden Kelompok 3 | 23,20 | Sedang |
| 5 | Kinerja Pegawai | Responden Kelompok 1 | 36,40 | Tinggi |
| Responden Kelompok 2 | 34,72 | Sedang |
| Responden Kelompok 3 | 19,84 | Sedang |

Berdasarkan pada table 4.15 dapat dijelaskan bahwa:

1. Pada responden kelompok 1 dan responden kelompok 2 memiliki nilai indeks dengan kategori tinggi dengan nilai masing – masing sebesar 33,5 dan 38,3, sedangkan untuk responden kelompok 3 memiliki nilai indeks dengan kategori sedang yaitu sebesar 25,7. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa apabila dilihat dari responden kelompok 1 dan responden kelompok 2 dapat dikatakan bahwa responden memiliki karakter yang kuat, sedangkan dilihat dari responden kelompok 3 maka dapat dikatakan responden memiliki karakter yang sedang. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa karakteristik individu pada responden kelompok 1 & responden kelompok 2 lebih tinggi jika dibandingkan dengan responden kelompok 3.
2. Pada responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 memiliki nilai indeks dengan kategori tinggi dengan nilai masing – masing sebesar 43,04 dan 30,92, sedangkan untuk responden kelompok 1 memiliki nilai indeks dengan kategori sedang yaitu sebesar 22,12. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa apabila dilihat dari responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 dapat dikatakan responden memiliki beban kerja yang tinggi sedangkan dilihat dari responden kelompok 1 maka dapat dikatakan responden memiliki beban kerja yang sedang, artinya beban kerja yang dimiliki responden kelompok 1 lebih ringan dibandingkan dengan responden kelompok 2 dan responden kelompok 3.
3. Pada responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 memiliki nilai indeks dengan kategori tinggi dengan nilai masing – masing sebesar 41,4 dan 26,5, sedangkan untuk responden kelompok 1 memiliki nilai indeks dengan kategori sedang yaitu sebesar 24,55. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa apabila dilihat dari responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 dapat dikatakan responden memiliki stres kerja yang tinggi sedangkan dilihat dari responden kelompok 1 dapat dikatakan responden memiliki stres kerja yang sedang, artinya stres kerja yang dialami responden kelompok 1 lebih ringan dibandingkan dengan responden kelompok 2 dan responden kelompok 3.
4. Pada responden kelompok 1 memiliki nilai indeks dengan kategori tinggi dengan nilai sebesar 37,2, sedangkan untuk responden keompok 2 dan responden kelompok 3 memiliki nilai indeks dengan kategori sedang dengan nilai masing - masing sebesar 35,35 dan 23,2. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa apabila dilihat dari responden kelompok 1 dapat dikatakan responden memiliki kepuasan kerja yang tinggi sedangkan dilihat dari responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 maka dapat dikatakan responden memiliki kepuasan kerja yang sedang, artinya kepuasan kerja yang dialami responden kelompok 1 lebih besar dibandingkan dengan responden kelompok 2 dan responden kelompok 3.
5. Pada responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 memiliki nilai indeks dengan kategori sedang dengan nilai masing – masing sebesar 36,4 dan 19,84 sedangkan untuk responden kelompok 1 memiliki nilai indeks dengan kategori tinggi dengan niali 36,4. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa apabila dilihat dari responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 dapat dikatakan responden memiliki kinerja yang sedang, sedangkan dilihat dari responden kelompok 1 maka dapat dikatakan responden memiliki kinerja yang tinggi, artinya kinerja responden kelompok 1 lebih baik dibandingkan dengan responden kelompok 2 dan responden kelompok 3.
   * 1. **Uji Kecocokan *Outer Model* Kelompok Responden**

Evaluasi outer model dilakukan tiga kriteria yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *conposite reliability*. Berikut adalah hasil pengolahan data:

*Convergent Validity* Kelompok Responden

Berikut adalah hasil *output combined loading* and *cross-loading* pada masing-masing kelompok responden:

**Tabel 4.16**

**Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 1**

| **Variabel** | **Indikator** | **Nilai Loading** | **Keterangan** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Karakter Individu (X1)** | KI.1 | 0,757 | Valid |
|  | KI.2 | 0,762 | Valid |
|  | KI.3 | 0,728 | Valid |
|  | KI.4 | 0,778 | Valid |
|  | KI.5 | 0,667 | Valid |
|  | KI.6 | 0,767 | Valid |
|  | KI.7 | 0,769 | Valid |
| **Beban Kerja (X2)** | BK.1 | 0,925 | Valid |
|  | BK.2 | 0,901 | Valid |
|  | BK.3 | 0,897 | Valid |
|  | BK.4 | 0,930 | Valid |
|  | BK.5 | 0,934 | Valid |
| **Stress Kerja (X3)** | SK.1 | 0,882 | Valid |
|  | SK.2 | 0,792 | Valid |
|  | SK.3 | 0,871 | Valid |
|  | SK.4 | 0,870 | Valid |
|  | SK.5 | 0,855 | Valid |
|  | SK.6 | 0,854 | Valid |
|  | SK.7 | 0,838 | Valid |
|  | SK.8 | 0,802 | Valid |
| **Kepuasan Kerja (Y1)** | KK.1 | 0,845 | Valid |
|  | KK.2 | 0,866 | Valid |
|  | KK.3 | 0,832 | Valid |
|  | KK.4 | 0,853 | Valid |
|  | KK.5 | 0,913 | Valid |
|  | KK.6 | 0,873 | Valid |
|  | KK.7 | 0,835 | Valid |
|  | KK.8 | 0,799 | Valid |
|  | KK.9 | 0,674 | Valid |
| **Kinerja Pegawai (Y2)** | KP.1 | 0,820 | Valid |
|  | KP.2 | 0,795 | Valid |
|  | KP.3 | 0,828 | Valid |
|  | KP.4 | 0,844 | Valid |
|  | KP.5 | 0,846 | Valid |

Berdasarkan nilai loading responden kelompok 1 pada tabel 4.16, diperoleh hasil bahwa nilai loading dari setiap indikator pada setiap variabel memiliki nilai loading > 0,50 sehingga dapat disimpulkan seluruh indikator pada responden kelompok 1telah memenuhi *convergent validity*.

**Tabel 4.17**

**Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 2**

| **Variabel** | **Indikator** | **Nilai Loading** | **Keterangan** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Karakter Individu (X1)** | KI.1 | 0,760 | Valid |
|  | KI.2 | 0,672 | Valid |
|  | KI.3 | 0,667 | Valid |
|  | KI.4 | 0,819 | Valid |
|  | KI.5 | 0,691 | Valid |
|  | KI.6 | 0,764 | Valid |
|  | KI.7 | 0,742 | Valid |
| **Beban Kerja (X2)** | BK.1 | 0,664 | Valid |
|  | BK.2 | 0,604 | Valid |
|  | BK.3 | 0,521 | Valid |
|  | BK.4 | 0,591 | Valid |
|  | BK.5 | 0,675 | Valid |
| **Stress Kerja (X3)** | SK.1 | 0,878 | Valid |
|  | SK.2 | 0,838 | Valid |
|  | SK.3 | 0,848 | Valid |
|  | SK.4 | 0,855 | Valid |
|  | SK.5 | 0,872 | Valid |
|  | SK.6 | 0,793 | Valid |
|  | SK.7 | 0,782 | Valid |
|  | SK.8 | 0,707 | Valid |
| **Kepuasan Kerja (Y1)** | KK.1 | 0,680 | Valid |
|  | KK.2 | 0,640 | Valid |
|  | KK.3 | 0,731 | Valid |
|  | KK.4 | 0,735 | Valid |
|  | KK.5 | 0,809 | Valid |
|  | KK.6 | 0,624 | Valid |
|  | KK.7 | 0,437 | Tidak Valid |
|  | KK.8 | 0,508 | Valid |
|  | KK.9 | 0,334 | Tidak Valid |
| **Kinerja Pegawai (Y2)** | KP.1 | 0,717 | Valid |
|  | KP.2 | 0,748 | Valid |
|  | KP.3 | 0,668 | Valid |
|  | KP.4 | 0,765 | Valid |
|  | KP.5 | 0,839 | Valid |

Berdasarkan nilai loading responden kelompok 2 pada tabel 4.17, diperoleh hasil bahwa terdapat 2 indikator pada variabel kepuasan kerja (Y1) yang memiliki nilai loading <0,50, yaitu indikator KK.7 dan KK.9 sehingga perlu dikeluarkan dari model. Setelah KK.7 dan KK.9 dikeluarkan ternyata nilai AVE variabel Kepuasan Kerja (Y1) masih belum memenuhi kriteria >0,50 sehingga KK.8 yang memiliki nilai loading <0,6 terkecil dikeluarkan dari model. Untuk variabel beban kerja (X2) meskipun telah memenuhi kriteria *convergent validity* namun masih belum memenuhi syarat nilai AVE >0,50, sehingga indikator yang memiliki nilai 0,50-0,70 dan yang terkecil harus dikeluarkan untuk meningkatkan nilai AVE. Pada variabel beban kerja (X2) yang dikeluarkan adalah indikator BK.3 dan BK.4. Setelah indikator BK.3, BK. 4, KK.7, KK.8 dan KK.9 dikeluarkan dari model maka hasil pengujian sebagai berikut.

**Tabel 4.18**

**Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 2**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Indikator** | **Nilai Loading** | **Keterangan** |
| **Karakter Individu (X1)** | KI.1 | 0,760 | Valid |
|  | KI.2 | 0,672 | Valid |
|  | KI.3 | 0,667 | Valid |
|  | KI.4 | 0,819 | Valid |
|  | KI.5 | 0,691 | Valid |
|  | KI.6 | 0,764 | Valid |
|  | KI.7 | 0,742 | Valid |
| **Beban Kerja (X2)** | BK.1 | 0,779 | Valid |
|  | BK.2 | 0,679 | Valid |
|  | BK.5 | 0,667 | Valid |
| **Stress Kerja (X3)** | SK.1 | 0,878 | Valid |
|  | SK.2 | 0,838 | Valid |
|  | SK.3 | 0,848 | Valid |
|  | SK.4 | 0,855 | Valid |
|  | SK.5 | 0,872 | Valid |
|  | SK.6 | 0,793 | Valid |
|  | SK.7 | 0,782 | Valid |
|  | SK.8 | 0,707 | Valid |
| **Kepuasan Kerja (Y1)** | KK.1 | 0,764 | Valid |
|  | KK.2 | 0,728 | Valid |
|  | KK.3 | 0,797 | Valid |
|  | KK.4 | 0,716 | Valid |
|  | KK.5 | 0,807 | Valid |
|  | KK.6 | 0,551 | Valid |
| **Kinerja Pegawai (Y2)** | KP.1 | 0,717 | Valid |
|  | KP.2 | 0,748 | Valid |
|  | KP.3 | 0,668 | Valid |
|  | KP.4 | 0,765 | Valid |
|  | KP.5 | 0,839 | Valid |

Berdasarkan nilai loading responden kelompok 2 pada tabel 4.18, setelah dilakukan pengujian ulang dengan mengeluarkan indikator yang tidak memenuhi kriteria dan yang diasumsikan dapat meningkatkan nilai AVE diperoleh hasil bahwa nilai loading dari setiap indikator pada setiap variabel memiliki nilai loading > 0,50 sehingga dapat disimpulkan seluruh indikator pada responden kelompok 2 telah memenuhi *convergent validity*. Berikut nilai AVE sebelum dan sesudah dilakukan penghapusan indikator.

**Tabel 4.19**

**Nilai AVE Sebelum dan Sesudah Penghapusan Indikator**

**Pada Responden Kelompok 2**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel Laten** | **Nilai AVE Sebelum** | **Nilai AVE Sesudah** | **Kriteria** | **Keterangan** |
| KI | 0,536 | 0,536 | * 0,50 | Memenuhi kriteria |
| BK | 0,376 | 0,505 | * 0,50 | Memenuhi kriteria |
| SK | 0,678 | 0,678 | * 0,50 | Memenuhi kriteria |
| KK | 0,394 | 0,536 | * 0,50 | Memenuhi kriteria |
| KP | 0,561 | 0,561 | * 0,50 | Memenuhi kriteria |

Selanjutnya melakukan pengujian *convergent validity* untuk responden kelompok 3, hasil pengujian dapat dilihat sebagai berikut.

**Tabel 4.20**

**Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 3**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Indikator** | **Nilai Loading** | **Keterangan** |
| **Karakter Individu (X1)** | KI.1 | 0,712 | Valid |
|  | KI.2 | 0,500 | Valid |
|  | KI.3 | 0,637 | Valid |
|  | KI.4 | 0,629 | Valid |
|  | KI.5 | 0,598 | Valid |
|  | KI.6 | 0,793 | Valid |
|  | KI.7 | 0,522 | Valid |
| **Beban Kerja (X2)** | BK.1 | 0,940 | Valid |
|  | BK.2 | 0,940 | Valid |
|  | BK.3 | 0,740 | Valid |
|  | BK.4 | 0,811 | Valid |
|  | BK.5 | 0,836 | Valid |
| **Stress Kerja (X3)** | SK.1 | 0,881 | Valid |
|  | SK.2 | 0,891 | Valid |
|  | SK.3 | 0,846 | Valid |
|  | SK.4 | 0,858 | Valid |
|  | SK.5 | 0,873 | Valid |
|  | SK.6 | 0,918 | Valid |
|  | SK.7 | 0,877 | Valid |
|  | SK.8 | 0,791 | Valid |
| **Kepuasan Kerja (Y1)** | KK.1 | 0,168 | Tidak Valid |
|  | KK.2 | 0,586 | Valid |
|  | KK.3 | 0,231 | Tidak Valid |
|  | KK.4 | 0,818 | Valid |
|  | KK.5 | 0,833 | Valid |
|  | KK.6 | 0,614 | Valid |
|  | KK.7 | 0,533 | Valid |
|  | KK.8 | 0,461 | Tidak Valid |
|  | KK.9 | 0,334 | Tidak Valid |
| **Kinerja Pegawai (Y2)** | KP.1 | 0,968 | Valid |
|  | KP.2 | 0,968 | Valid |
|  | KP.3 | 0,931 | Valid |
|  | KP.4 | 0,941 | Valid |
|  | KP.5 | -0,327 | Tidak Valid |

Berdasarkan nilai loading responden kelompok 3 pada tabel 4.20, diperoleh hasil bahwa terdapat 4 indikator pada variabel kepuasan kerja (Y1) yang memiliki nilai loading <0,50, yaitu indikator KK.1, KK.3, KK.8 dan KK.9 sehingga perlu dikeluarkan dari model. Terdapat 1 indikator pada variabel kinerja pegawai (Y2) yang memiliki nilai loading <0,50, yaitu indikator KP.5. Untuk variabel karakter individu (X1) meskipun telah memenuhi kriteria *convergent validity* namun masih belum memenuhi syarat nilai AVE >0,50, sehingga indikator yang memiliki nilia 0,50-0,70 dan yang terkecil harus dikeluarkan untuk meningkatkan nilai AVE. Pada variabel karakter individu (X1) yang dikeluarkan adalah indikator KI.2 dan KI.7. Setelah indikator-indikator tersebut dikeluarkan dari model maka hasil pengujian sebagai berikut.

**Tabel 4.21**

**Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 3**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Indikator** | **Nilai Loading** | **Keterangan** |
| **Karakter Individu (X1)** | KI.1 | 0,751 | Valid |
|  | KI.3 | 0,707 | Valid |
|  | KI.4 | 0,677 | Valid |
|  | KI.5 | 0,579 | Valid |
|  | KI.6 | 0,802 | Valid |
| **Beban Kerja (X2)** | BK.1 | 0,940 | Valid |
|  | BK.2 | 0,940 | Valid |
|  | BK.3 | 0,740 | Valid |
|  | BK.4 | 0,811 | Valid |
|  | BK.5 | 0,836 | Valid |
| **Stress Kerja (X3)** | SK.1 | 0,881 | Valid |
|  | SK.2 | 0,891 | Valid |
|  | SK.3 | 0,846 | Valid |
|  | SK.4 | 0,858 | Valid |
|  | SK.5 | 0,873 | Valid |
|  | SK.6 | 0,918 | Valid |
|  | SK.7 | 0,877 | Valid |
|  | SK.8 | 0,791 | Valid |
| **Kepuasan Kerja (Y1)** | KK.2 | 0,597 | Valid |
|  | KK.4 | 0,900 | Valid |
|  | KK.5 | 0,878 | Valid |
|  | KK.6 | 0,468 | Tidak Valid |
|  | KK.7 | 0,614 | Valid |
| **Kinerja Pegawai (Y2)** | KP.1 | 0,970 | Valid |
|  | KP.2 | 0,970 | Valid |
|  | KP.3 | 0,937 | Valid |
|  | KP.4 | 0,946 | Valid |

Setelah dilakukan pengujian ulang, ternyata pada variabel kepuasan kerja (Y1) masih terdapat indikator yang tidak memenuhi kriteria, yaitu indikator KK.6 dan untuk variabel karakter individu (X1) masih belum mencapai nilai AVE >0,50 sehingga perlu mengeluarkan indikator dengan nilai 0,50-0,70 yang terkecil, yaitu indikator KI.5. Setelah mengeluarkan kedua indikator tersebut, maka hasil pengujian ulang sebagai berikut.

**Tabel 4.22**

**Nilai Loading Faktor Responden Kelompok 3**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Indikator** | **Nilai Loading** | **Keterangan** |
| **Karakter Individu (X1)** | KI.1 | 0,838 | Valid |
|  | KI.3 | 0,635 | Valid |
|  | KI.4 | 0,680 | Valid |
|  | KI.6 | 0,842 | Valid |
| **Beban Kerja (X2)** | BK.1 | 0,940 | Valid |
|  | BK.2 | 0,940 | Valid |
|  | BK.3 | 0,740 | Valid |
|  | BK.4 | 0,811 | Valid |
|  | BK.5 | 0,836 | Valid |
| **Stress Kerja (X3)** | SK.1 | 0,881 | Valid |
|  | SK.2 | 0,891 | Valid |
|  | SK.3 | 0,846 | Valid |
|  | SK.4 | 0,858 | Valid |
|  | SK.5 | 0,873 | Valid |
|  | SK.6 | 0,918 | Valid |
|  | SK.7 | 0,877 | Valid |
|  | SK.8 | 0,791 | Valid |
| **Kepuasan Kerja (Y1)** | KK.2 | 0,591 | Valid |
|  | KK.4 | 0,914 | Valid |
|  | KK.5 | 0,899 | Valid |
|  | KK.7 | 0,629 | Valid |
| **Kinerja Pegawai (Y2)** | KP.1 | 0,970 | Valid |
|  | KP.2 | 0,970 | Valid |
|  | KP.3 | 0,937 | Valid |
|  | KP.4 | 0,946 | Valid |

Setelah dilakukan pengujian ulang dengan mengeluarkan indikator yang tidak memenuhi kriteria dan yang diasumsikan dapat meningkatkan nilai AVE diperoleh hasil bahwa nilai loading dari setiap indikator pada setiap variabel memiliki nilai loading > 0,50 sehingga dapat disimpulkan seluruh indikator pada responden kelompok 3 telah memenuhi *convergent validity*.

**Tabel 4.23**

**Nilai AVE Sebelum dan Sesudah Penghapusan Indikator**

**Pada Responden Kelompok 3**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel Laten** | **Nilai AVE Sebelum** | **Nilai AVE Sesudah Ke-1** | **Nilai AVE Sesudah Ke -2** | **Kriteria** | **Keterangan** |
| KI | 0,402 | 0,500 | 0,569 | * 0,50 | Memenuhi kriteria |
| BK | 0,735 | 0,735 | 0,735 | * 0,50 | Memenuhi kriteria |
| SK | 0,753 | 0,753 | 0,753 | * 0,50 | Memenuhi kriteria |
| KK | 0,309 | 0,507 | 0,597 | * 0,50 | Memenuhi kriteria |
| KP | 0,747 | 0,913 | 0,913 | * 0,50 | Memenuhi kriteria |

*Discriminant Validity* Kelompok Responden

1. Metode pertama dengan melihat loading ke konstrak lain. Adapun untuk hasil pengujian responden kelompok 1 dapat dilihat pada table 4.24 berikut.:

**Tabel 4.24**

**Nilai *Cross Loading* Responden Kelompok 1**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indikator** | **Nilai Loading** |  | **Nilai loading ke konstruk lain** | | | | | **Keterangan** |
| **KI** | **BK** | **SK** | **KK** | **KP** |
| KI.1 | 0,757 | > |  | 0,043 | 0,195 | 0,158 | 0,004 | Memenuhi kriteria |
| KI.2 | 0,762 | > | 0,133 | 0,459 | 0,075 | 0,390 | Memenuhi kriteria |
| KI.3 | 0,728 | > | 0,016 | 0,329 | 0,169 | 0,146 | Memenuhi kriteria |
| KI.4 | 0,778 | > | 0,018 | 0,303 | 0,220 | 0,363 | Memenuhi kriteria |
| KI.5 | 0,667 | > | 0,313 | 0,351 | 0,045 | 0,434 | Memenuhi kriteria |
| KI.6 | 0,767 | > | 0,070 | -1,092 | 0,47 | 0,508 | Memenuhi kriteria |
| KI.7 | 0,769 | > | 0,164 | 0,431 | 0,011 | 0,007 | Memenuhi kriteria |
| BK.1 | 0,925 | > | 0,009 |  | 0,314 | 0,158 | 0,116 | Memenuhi kriteria |
| BK.2 | 0,901 | > | 0,049 | 0,161 | 0,073 | 0,001 | Memenuhi kriteria |
| BK.3 | 0,897 | > | 0,002 | 0,142 | 0,008 | 0,204 | Memenuhi kriteria |
| BK.4 | 0,930 | > | 0,034 | 0,057 | 0,075 | 0,008 | Memenuhi kriteria |
| BK.5 | 0,934 | > | 0,020 | 0,076 | 0,168 | 0,090 | Memenuhi kriteria |
| SK.1 | 0,882 | > | 0,128 | 0,115 |  | 0,241 | 0,366 | Memenuhi kriteria |
| SK.2 | 0,792 | > | 0,178 | 0,098 | 0,100 | 0,214 | Memenuhi kriteria |
| SK.3 | 0,871 | > | 0,425 | 0,142 | 0,212 | 0,008 | Memenuhi kriteria |
| SK.4 | 0,870 | > | 0,091 | 0,137 | 0,078 | 0,110 | Memenuhi kriteria |
| SK.5 | 0,855 | > | 0,333 | 0,070 | 0,025 | 0,060 | Memenuhi kriteria |
| SK.6 | 0,854 | > | 0,383 | 0,159 | 0,219 | 0,181 | Memenuhi kriteria |
| SK.7 | 0,838 | > | 0,012 | 0,078 | 0,127 | 0,057 | Memenuhi kriteria |
| SK.8 | 0,802 | > | 0,459 | 0,348 | 0,106 | 0,012 | Memenuhi kriteria |
| KK.1 | 0,845 | > | 0,186 | 0,071 | 0,242 |  | 0,002 | Memenuhi kriteria |
| KK.2 | 0,866 | > | 0,154 | 0,096 | 0,191 | 0,203 | Memenuhi kriteria |
| KK.3 | 0,832 | > | 0,039 | 0,121 | 0,317 | 0,081 | Memenuhi kriteria |
| KK.4 | 0,853 | > | 0,121 | 0,167 | 0,209 | 0,225 | Memenuhi kriteria |
| KK.5 | 0,913 | > | 0,087 | 0,208 | 0,245 | 0,003 | Memenuhi kriteria |
| KK.6 | 0,873 | > | 0,051 | 0,038 | 0,210 | 0,183 | Memenuhi kriteria |
| KK.7 | 0,835 | > | 0,029 | 0,055 | 0,338 | 0,059 | Memenuhi kriteria |
| KK.8 | 0,799 | > | 0,051 | 0,032 | 0,377 | 0,271 | Memenuhi kriteria |
| KK.9 | 0,674 | > | 0,113 | 0,028 | 0,273 | 0,287 | Memenuhi kriteria |
| KP.1 | 0,820 | > | 0,308 | 0,010 | 0,005 | 0,077 |  | Memenuhi kriteria |
| KP.2 | 0,795 | > | 0,255 | 0,025 | 0,032 | 0,156 | Memenuhi kriteria |
| KP.3 | 0,828 | > | 0,147 | 0,099 | 0,012 | 0,255 | Memenuhi kriteria |
| KP.4 | 0,844 | > | 0,165 | 0,030 | 0,079 | 0,263 | Memenuhi kriteria |
| KP.5 | 0,846 | > | 0,038 | 0,081 | 0,042 | 0,085 | Memenuhi kriteria |

Berdasarkan hasil pengujian *cross loading* responden kelompok 1pada setiap konstruk di atas, dapat diketahui bahwa nilai loading variabel konstruk lebih besar dari variabel konstruk lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap indikator variabel responden kelompok 1penelitian telah memenuhi kriteria *discriminant validity*. Untuk hasil pengujian responden kelompok 2 dapat dilihat pada tabel 4.25 berikut.

**Tabel 4.25**

**Nilai *Cross Loading* Kelompok Responden 2**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indikator** | **Nilai Loading** |  | **Nilai loading ke konstruk lain** | | | | | **Keterangan** |
| **KI** | **BK** | **SK** | **KK** | **KP** |
| KI.1 | 0,760 | > |  | 0,040 | 0,028 | 0,016 | 0,011 | Memenuhi kriteria |
| KI.2 | 0,672 | > | 0,058 | 0,171 | 0,030 | 0,176 | Memenuhi kriteria |
| KI.3 | 0,667 | > | 0,193 | 0,181 | 0,001 | 0,066 | Memenuhi kriteria |
| KI.4 | 0,819 | > | 0,186 | 0,184 | 0,105 | 0,157 | Memenuhi kriteria |
| KI.5 | 0,691 | > | 0,125 | 0,001 | 0,044 | 0,145 | Memenuhi kriteria |
| KI.6 | 0,764 | > | 0,210 | 0,152 | 0,264 | 0,213 | Memenuhi kriteria |
| KI.7 | 0,742 | > | 0,035 | 0,028 | 0,158 | 0,093 | Memenuhi kriteria |
| BK.1 | 0,779 | > | 0,098 |  | 0,184 | 0,073 | 0,094 | Memenuhi kriteria |
| BK.2 | 0,679 | > | 0,217 | 0,229 | 0,011 | 0,207 | Memenuhi kriteria |
| BK.5 | 0,667 | > | 0,335 | 0,448 | 0,075 | 0,322 | Memenuhi kriteria |
| SK.1 | 0,878 | > | 0,030 | 0,279 |  | 0,045 | 0,040 | Memenuhi kriteria |
| SK.2 | 0,838 | > | 0,021 | 0,210 | 0,131 | 0,039 | Memenuhi kriteria |
| SK.3 | 0,848 | > | 0,009 | 0,045 | 0,025 | 0,223 | Memenuhi kriteria |
| SK.4 | 0,855 | > | 0,172 | 0,093 | 0,057 | 0,164 | Memenuhi kriteria |
| SK.5 | 0,872 | > | 0,073 | 0,160 | 0,135 | 0,058 | Memenuhi kriteria |
| SK.6 | 0,793 | > | 0,082 | 0,329 | 0,054 | 0,302 | Memenuhi kriteria |
| SK.7 | 0,782 | > | 0,072 | 0,181 | 0,078 | 0,348 | Memenuhi kriteria |
| SK.8 | 0,707 | > | 0,213 | 0,294 | 0,032 | 0,139 | Memenuhi kriteria |
| KK.1 | 0,764 | > | 0,009 | 0,012 | 0,020 |  | 0,048 | Memenuhi kriteria |
| KK.2 | 0,728 | > | 0,085 | 0,097 | 0,325 | 0,099 | Memenuhi kriteria |
| KK.3 | 0,797 | > | 0,130 | 0,127 | 0,012 | 0,275 | Memenuhi kriteria |
| KK.4 | 0,716 | > | 0,014 | 0,021 | 0,107 | 0,173 | Memenuhi kriteria |
| KK.5 | 0,807 | > | 0,014 | 0,132 | 0,026 | 0,070 | Memenuhi kriteria |
| KK.6 | 0,551 | > | 0,056 | 0,095 | 0,283 | 0,008 | Memenuhi kriteria |
| KP.1 | 0,717 | > | 0,078 | 0,007 | 0,001 | 0,223 |  | Memenuhi kriteria |
| KP.2 | 0,748 | > | 0,029 | 0,184 | 0,203 | 0,081 | Memenuhi kriteria |
| KP.3 | 0,668 | > | 0,112 | 0,128 | 0,120 | 0,276 | Memenuhi kriteria |
| KP.4 | 0,765 | > | 0,191 | 0,230 | 0,010 | 0,062 | Memenuhi kriteria |
| KP.5 | 0,839 | > | 0,177 | 0,051 | 0,078 | 0,158 | Memenuhi kriteria |

Berdasarkan hasil pengujian *cross loading* responden kelompok 2pada setiap konstruk di atas, dapat diketahui bahwa nilai loading variabel konstruk lebih besar dari variabel konstruk lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap indikator variabel responden kelompok 2penelitian telah memenuhi kriteria *discriminant validity*. Untuk hasil pengujian sampel responden kelompok 3 dapat dilihat pada tabel 4.26 berikut:

**Tabel 4.26**

**Nilai *Cross Loading* Responden Kelompok 3**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indikator** | **Nilai Loading** |  | **Nilai loading ke konstruk lain** | | | | | **Keterangan** |
| **KI** | **BK** | **SK** | **KK** | **KP** |
| KI.1 | 0,838 | > |  | 0,115 | 0,288 | 0,108 | 0,136 | Memenuhi kriteria |
| KI.3 | 0,635 | > | 0,248 | 0,622 | 0,078 | 0,317 | Memenuhi kriteria |
| KI.4 | 0,680 | > | 0,034 | 0,050 | 0,109 | 0,039 | Memenuhi kriteria |
| KI.6 | 0,842 | > | 0,127 | 0,223 | 0,039 | 0,136 | Memenuhi kriteria |
| BK.1 | 0,940 | > | 0,103 |  | 0,316 | 0,070 | 0,024 | Memenuhi kriteria |
| BK.2 | 0,940 | > | 0,103 | 0,316 | 0,070 | 0,024 | Memenuhi kriteria |
| BK.3 | 0,740 | > | 0,332 | 0,558 | 0,051 | 0,054 | Memenuhi kriteria |
| BK.4 | 0,811 | > | 0,098 | 0,319 | 0,015 | 0,139 | Memenuhi kriteria |
| BK.5 | 0,836 | > | 0,031 | 0,092 | 0,098 | 0,128 | Memenuhi kriteria |
| SK.1 | 0,881 | > | 0,155 | 0,288 |  | 0,030 | 0,083 | Memenuhi kriteria |
| SK.2 | 0,891 | > | 0,005 | 0,017 | 0,150 | 0,103 | Memenuhi kriteria |
| SK.3 | 0,846 | > | 0,213 | 0,211 | 0,121 | 0,055 | Memenuhi kriteria |
| SK.4 | 0,858 | > | 0,326 | 0,256 | 0,039 | 0,031 | Memenuhi kriteria |
| SK.5 | 0,873 | > | 0,390 | 0,020 | 0,008 | 0,118 | Memenuhi kriteria |
| SK.6 | 0,918 | > | 0,037 | 0,002 | 0,097 | 0,028 | Memenuhi kriteria |
| SK.7 | 0,877 | > | 0,113 | 0,227 | 0,146 | 0,072 | Memenuhi kriteria |
| SK.8 | 0,791 | > | 0,315 | 0,073 | 0,008 | 0,098 | Memenuhi kriteria |
| KK.2 | 0,591 | > | 0,227 | 0,262 | 0,357 |  | 0,199 | Memenuhi kriteria |
| KK.4 | 0,914 | > | 0,112 | 0,019 | 0,251 | 0,062 | Memenuhi kriteria |
| KK.5 | 0,899 | > | 0,136 | 0,067 | 0,256 | 0,064 | Memenuhi kriteria |
| KK.7 | 0,629 | > | 0,144 | 0,177 | 0,395 | 0,131 | Memenuhi kriteria |
| KP.1 | 0,970 | > | 0,045 | 0,058 | 0,094 | 0,034 |  | Memenuhi kriteria |
| KP.2 | 0,970 | > | 0,087 | 0,011 | 0,102 | 0,007 | Memenuhi kriteria |
| KP.3 | 0,937 | > | 0,072 | 0,046 | 0,087 | 0,047 | Memenuhi kriteria |
| KP.4 | 0,946 | > | 0,028 | 0,025 | 0,078 | 0,004 | Memenuhi kriteria |

Berdasarkan hasil pengujian *cross loading* responden kelompok 3pada setiap konstruk di atas, dapat diketahui bahwa nilai loading variabel konstruk lebih besar dari variabel konstruk lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap indikator variabel rsponden kelompok 3penelitian telah memenuhi kriteria *discriminant validity*.

1. Metode kedua dengan melihat kriteria AVE. AVE yang berada dalam kolom diagonal dan diberi tanda kurung harus lebih tinggi dari korelasi antar variabel laten pada kolom yang sama. Berikut hasil perhitungan AVE untuk responden kelompok 1:

**Tabel 4.27**

**Nilai *Square Roots* AVE Responden Kelompok 1**

**KI BK SK KK KP**

**KI** **0.748** 0.685 -0.824 0.645 0.639

**BK** 0.685 **0.917** -0.602 0.471 0.430

**SK** -0.824 -0.602 **0.846** -0.775 -0.799

**KK** 0.645 0.471 -0.775 **0.835** 0.725

**KP** 0.639 0.430 -0.799 0.725 **0.827**

Tabel 4.27 menunjukan kriteria validitas diskriminan telah terpenuhi ditunjukkan dengan akar kuadrat AVE responden kelompok 1 lebih besar dari pada koefisien korelasi antar konstruk pada masing-masing indikator dari setiap variabel dapat mengukur variabel tersebut secara tepat daripada dengan variabel lain.

**Tabel 4.28**

**Nilai *Square Roots* AVE Responden Kelompok 2**

**KI BK SK KK KP**

**KI** **0.732** 0.448 -0.447 0.256 0.451

**BK** 0.448 **0.710** -0.206 0.113 0.202

**SK** -0.447 -0.206 **0.824** -0.377 -0.630

**KK** 0.256 0.113 -0.377 **0.732** 0.407

**KP** 0.451 0.202 -0.630 0.407 **0.749**

Tabel 4.28 juga menunjukan kriteria validitas diskriminan telah terpenuhi ditunjukkan dengan akar kuadrat AVE responden kelompok 2 lebih besar dari pada koefisien korelasi antar konstruk pada masing-masing indikator dari setiap variabel dapat mengukur variabel tersebut secara tepat daripada dengan variabel lain.

**Tabel 4.29**

**Nilai *Square Roots* AVE Responden Kelompok 3**

**KI BK SK KK KP**

**KI** **0.755** 0.491 -0.831 -0.263 -0.021

**BK** 0.491 **0.857** -0.526 -0.243 0.093

**SK** -0.831 -0.526 **0.868** 0.182 0.159

**KK** -0.263 -0.243 0.182 **0.773** 0.050

**KP** -0.021 0.093 0.159 0.050 **0.956**

Tabel 4.29 juga menunjukan kriteria validitas diskriminan telah terpenuhi ditunjukkan dengan akar kuadrat AVE responden kelompok 3 lebih besar dari pada koefisien korelasi antar konstruk pada masing-masing indikator dari setiap variabel dapat mengukur variabel tersebut secara tepat daripada dengan variabel lain.

*Composite Reliability* Kelompok Responden

Berikut ini hasil output untuk nilai *composite reliability* kelompok responden, ditunjukkan pada table 4.30 berikut:

**Tabel 4.30**

***Composite Reliability***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kategori** | **Nilai *Composite Reliability*** | | | | |
| KI | BK | SK | KK | KP |
| Responden Kelompok 1 | 0,899 | 0,964 | 0,953 | 0,954 | 0,915 |
| Responden Kelompok 2 | 0,890 | 0,752 | 0,944 | 0,872 | 0,864 |
| Responden Kelompok 3 | 0,839 | 0,932 | 0,960 | 0,779 | 0,977 |

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada tabel 4.30, diketahui bahwa semua variabel dari responden kelompok 1, Responden Kelompok 2 dan Responden Kelompok 3 menunjukkan nilai *composite reliability* > 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada semua kriteria sampel dikatakan telah memenuhi syarat *composite reliability*.

Uji Kecocokan *Inner Model* Kelompok Responden

Nilai *Model Fit and Quality Indices* untuk masing-masing kelompok responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.31**

***Model Fit And Quality Indices* Responden Kelompok 1**

*Average path coefficient (APC) = 0.256, P<0.001*

*Average R-squared (ARS) = 0.635, P<0.001*

*Average adjusted R-squared (AARS) = 0.602, P<0.001*

*Average block VIF (AVIF) = 3.080, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3*

*Average full collinearity VIF (AFVIF) = 3.462, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3*

*Tenenhaus GoF (GoF) = 0.667, small >= 0.1, medium >= 0.25, large >= 0.36*

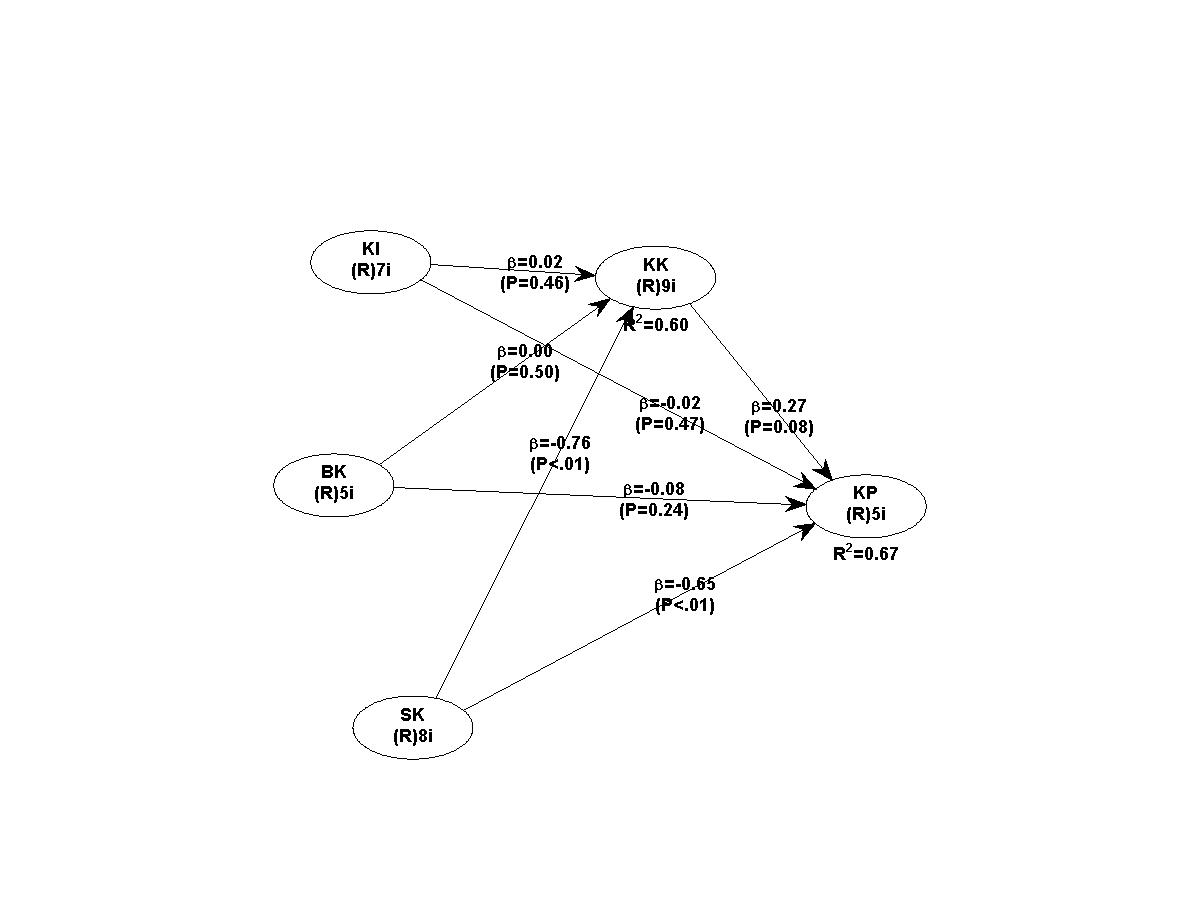
*Sympson's paradox ratio (SPR )= 0.714, acceptable if >= 0.7, ideally = 1*

*R-squared contribution ratio (RSCR) = 0.967, acceptable if >= 0.9, ideally = 1*

*Statistical suppression ratio (SSR) = 1.000, acceptable if >= 0.7*

*Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=1.000, acceptable if >= 0.7*

Berdasarkan keterangan pada tabel di atas nilai model fit responden kelompok 1 yang diperoleh dari sepuluh kiteria sudah terpenuhi, sehingga dapat dikatakan model tersebut telah memenuhi persyaratan model fit. Adapun hasil analisis pengujian dapat dilihat pada gambar berikut.



**Gambar 4.2**

**Hasil Analisis Pengujian Responden Kelompok 1**

Untuk hasil pengujian responden kelompok 2 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.32**

***Model Fit And Quality Indices* Kelompok Responden 2**

Average path coefficient (APC) = 0.185, P=0.001

Average R-squared (ARS) = 0.305, P=0.051

Average adjusted R-squared (AARS) = 0.251, P=0.268

Average block VIF (AVIF) = 1.331, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3

Average full collinearity VIF (AFVIF) = 1.543, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3

Tenenhaus GoF (GoF) = 0.415, small >= 0.1, medium >= 0.25, large >= 0.36

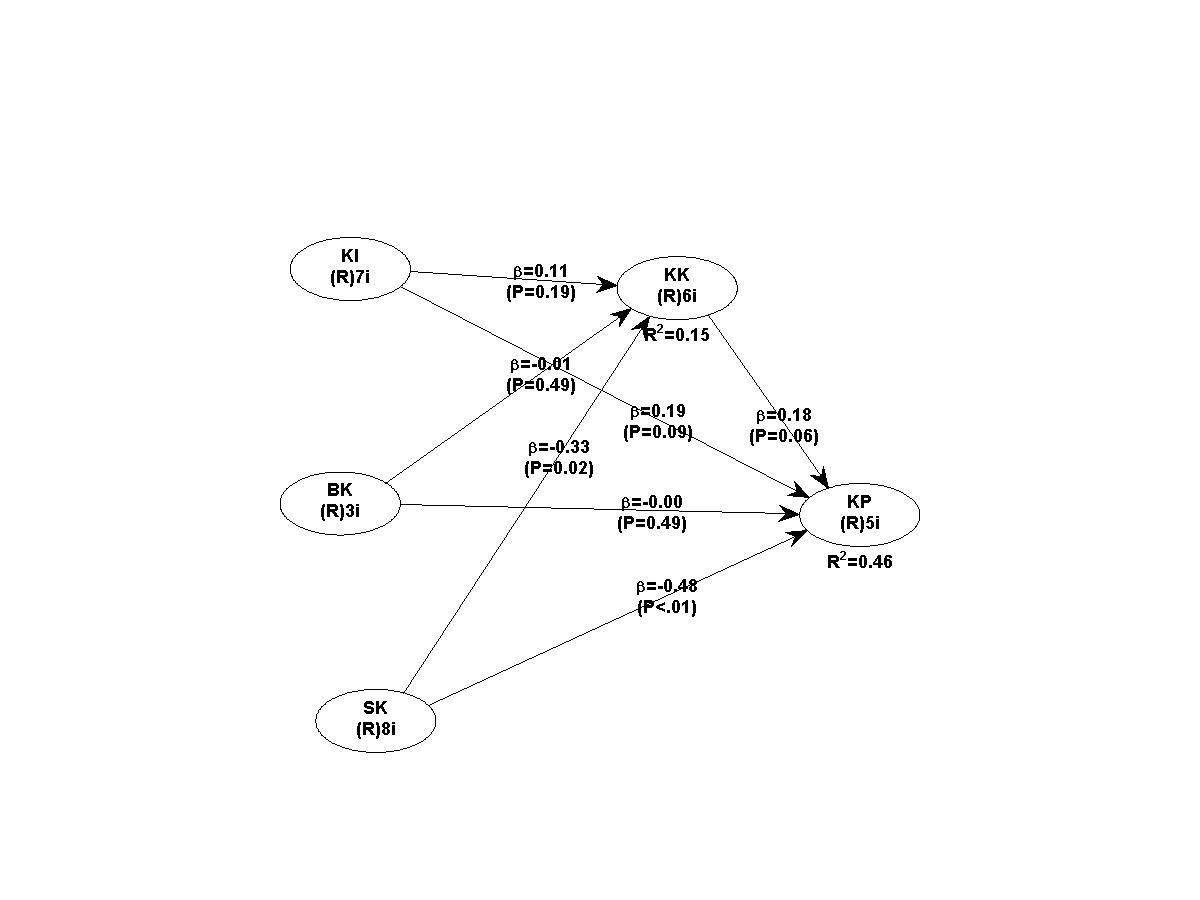
Sympson's paradox ratio (SPR) = 0.714, acceptable if >= 0.7, ideally = 1

R-squared contribution ratio (RSCR) = 0.998, acceptable if >= 0.9, ideally = 1

Statistical suppression ratio (SSR) =1.000, acceptable if >= 0.7

Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR) = 0.786, acceptable if >= 0.7

Berdasarkan keterangan pada tabel di atas nilai model fit responden kelompok 2 yang diperoleh dari sepuluh kiteria sudah terpenuhi, sehingga dapat dikatakan model tersebut telah memenuhi persyaratan model fit. Adapun hasil analisis pengujian dapat dilihat pada gambar berikut.



**Gambar 4.3**

**Hasil Analisis Pengujian Kelompok Responden 2**

Untuk hasil pengujian responden kelompok 3 dapat dilihat pada tabel di bawah.

**Tabel 4.33**

***Model Fit And Quality Indices* Kelompok Responden 3**

Average path coefficient (APC) = 0.278, P=0.173

Average R-squared (ARS) = 0.102, P=1.000

Average adjusted R-squared (AARS) = -0.004, P=1.000

Average block VIF (AVIF) = 2.501, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3

Average full collinearity VIF (AFVIF) = 2.217, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3

Tenenhaus GoF (GoF) = 0.270, small >= 0.1, medium >= 0.25, large >= 0.36

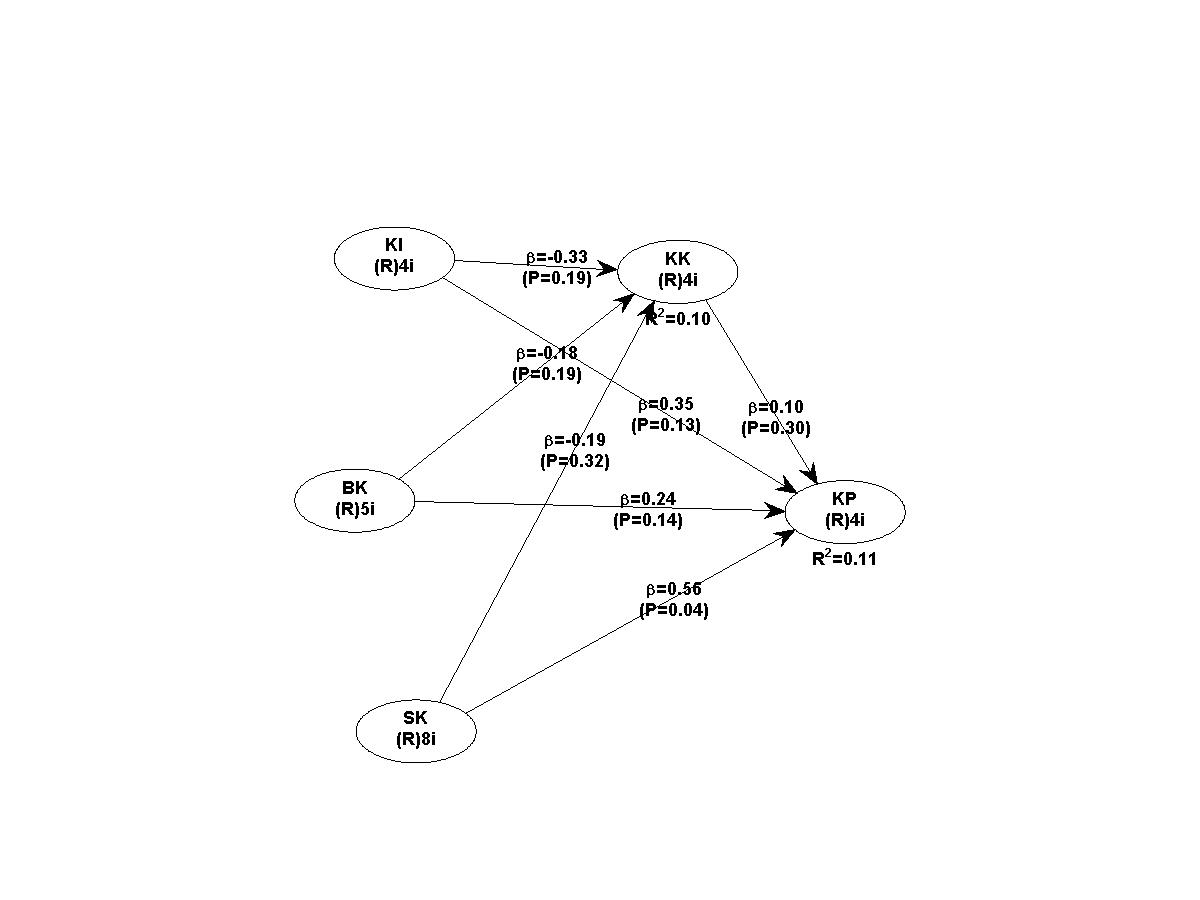
Sympson's paradox ratio (SPR) = 0.714, acceptable if >= 0.7, ideally = 1

R-squared contribution ratio (RSCR) = 0.856, acceptable if >= 0.9, ideally = 1

Statistical suppression ratio (SSR) = 0.429, acceptable if >= 0.7

Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR) = 0.929, acceptable if >= 0.7

Berdasarkan keterangan pada tabel di atas nilai model fit responden kelompok 3 yang diperoleh dari sepuluh kiteria terdapat satu kriteria yang tidak terpenuhi, yaitu nilai SSR, hal ini terjadi dapat disebabkan karena data sampel yang kecil dan terdapat beberapa indikator yang telah dibuang, namun pada kriteria yang lain telah terpenuhi sehingga dapat dikatakan model tersebut dapat dianggap memenuhi persyaratan model fit. Adapun hasil analisis pengujian dapat dilihat pada gambar berikut.



**Gambar 4.4**

**Hasil Analisis Pengujian Kelompok Responden 3**

Pengujian Hipotesis Kelompok Responden

Adapun hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.34**

**Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Dan Pengaruh Tidak Langsung Pada Kelompok Responden**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Path Coeffisient** | **Standard Error (SE)** | **Effect Size (f)** | **P value** | **Keputusan** |
| **Pengaruh Langsung** |  |  |  |  |  |
| Karakteristik Individu Kinerja Pegawai (H1) |  |  |  |  |  |
| Kategori |  |  |  |  |  |
| Responden Kelompok 1 | -0,018 | 0,215 | 0,012 | 0,466 | Ditolak |
| Responden Kelompok 2 | 0,194 | 0,140 | 0,088 | 0,086 | Ditolak |
| Responden Kelompok 3 | 0,352 | 0,313 | 0,007 | 0,135 | Ditolak |
| Beban kerja Kinerja Pegawai (H2) |  |  |  |  |  |
| Kategori |  |  |  |  |  |
| Responden Kelompok 1 | -0,076 | 0,109 | 0,033 | 0,244 | Ditolak |
| Responden Kelompok 2 | -0,003 | 0,131 | 0,001 | 0,490 | Ditolak |
| Responden Kelompok 3 | 0,237 | 0,216 | 0,022 | 0,139 | Ditolak |
| Stres Kerja Kinerja Pegawai (H3) |  |  |  |  |  |
| Kategori |  |  |  |  |  |
| Responden Kelompok 1 | -0,652 | 0,220 | 0,521 | 0,003 | Diterima |
| Responden Kelompok 2 | -0,477 | 0,119 | 0,300 | <0,001 | Diterima |
| Responden Kelompok 3 | 0,558 | 0,312 | 0,088 | 0,048 | Diterima |
| Kepuasan Kerja Kinerja Pegawai (H4) |  |  |  |  |  |
| Kategori |  |  |  |  |  |
| Responden Kelompok 1 | 0,268 | 0,186 | 0,194 | 0,079 | Ditolak |
| Responden Kelompok 2 | 0,177 | 0,112 | 0,072 | 0,059 | Ditolak |
| Responden Kelompok 3 | 0,099 | 0,181 | 0,005 | 0,295 | Ditolak |
| Karakteristik Individu Kepuasan Kerja (H5) |  |  |  |  |  |
| Kategori |  |  |  |  |  |
| Responden Kelompok 1 | 0,021 | 0,208 | 0,013 | 0,460 | Ditolak |
| Responden Kelompok 2 | 0,112 | 0,126 | 0,029 | 0,189 | Ditolak |
| Responden Kelompok 3 | -0,331 | 0,367 | 0,087 | 0,187 | Ditolak |
| Beban Kerja Kepuasan Kerja (H6) |  |  |  |  |  |
| Kategori |  |  |  |  |  |
| Responden Kelompok 1 | 0,001 | 0,101 | 0,001 | 0,495 | Ditolak |
| Responden Kelompok 2 | -0,005 | 0,145 | 0,001 | 0,486 | Ditolak |
| Responden Kelompok 3 | -0,178 | 0,201 | 0,043 | 0,191 | Ditolak |
| Stres Kerja Kepuasan Kerja (H7) |  |  |  |  |  |
| Kategori |  |  |  |  |  |
| Responden Kelompok 1 | -0,757 | 0,169 | 0,586 | <0,001 | Diterima |
| Responden Kelompok 2 | -0,328 | 0,147 | 0,124 | 0,015 | Diterima |
| Responden Kelompok 3 | -0,187 | 0,401 | 0,034 | 0,322 | Diterima |
| **Pengaruh Tidak Langsung** |  |  |  |  |  |
| Karakteristik Individu Kepuasan Kerja Kinerja Pegawai (H8) |  |  |  |  |  |
| Kategori |  |  |  |  |  |
| Responden Kelompok 1 | 0,006 | 0,057 | 0,004 | 0,461 | Ditolak |
| Responden Kelompok 2 | 0,020 | 0,027 | 0,009 | 0,230 | Ditolak |
| Responden Kelompok 3 | -0,033 | 0,069 | 0,001 | 0,319 | Ditolak |
| Beban Kerja Kepuasan Kerja  Kinerja Pegawai (H9) |  |  |  |  |  |
| Kategori |  |  |  |  |  |
| Responden Kelompok 1 | 0,000 | 0,027 | 0,000 | 0,495 | Ditolak |
| Responden Kelompok 2 | -0,001 | 0,024 | 0,000 | 0,485 | Ditolak |
| Responden Kelompok 3 | -0,018 | 0,049 | 0,002 | 0,341 | Ditolak |
| Stress Kerja Kepuasan Kerja  Kinerja Pegawai (H10) |  |  |  |  |  |
| Kategori |  |  |  |  |  |
| Responden Kelompok 1 | -0,203 | 0,150 | 0,162 | 0,092 | Ditolak |
| Responden Kelompok 2 | -0,058 | 0,039 | 0,037 | 0,071 | Ditolak |
| Responden Kelompok 3 | -0,019 | 0,057 | 0,003 | 0,373 | Ditolak |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  | Resp. Kel. 1 | Resp. Kel. 2 | Resp. Kel. 3 |  |
| **R2** |  | 0,600 | 0,152 | 0,096 | **KK** |
|  |  | 0,670 | 0,459 | 0,108 | **KP** |
| **Q2** |  | 0,586 | 0,173 | 0,092 | **KK** |
|  |  | 0,651 | 0,458 | 0,121 | **KP** |

Pada tabel 4.34, diperoleh hasil nilai R-Square pada responden kelompok 1 sebesar 0,600, pada responden kelompok 2 sebesar 0,152 dan pada responden kelompok 3 sebesar 0,096. Hal ini dapat diartikan bahwa keragaman konstruk-konstruk eksogen mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja pada responden kelompok 1 sebesar 60%, pada responden kelompok 2 sebesar 15,2% dan pada responden kelompok 3 sebesar 9,6%.

Hasil nilai R-Square pada responden kelompok 1 untuk variabel kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh karakteristik individu, beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja yaitu sebesar 0,670, pada responden kelompok 2 sebesar 0,459 dan pada responden kelompok 3 sebesar 0,108. Hal ini dapat diartikan bahwa keragaman konstruk-konstruk eksogen mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai pada responden kelompok 1 sebesar 67%, pada responden kelompok 2 sebesar 45,9% dan pada responden kelompok 3 sebesar 10,8%.

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, diperoleh nilai Q *square* pada responden kelompok 1 untuk variabel kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh karakteristik individu, beban kerja dan stres kerja yaitu sebesar 0,514, pada responden kelompok 2 sebesar 0,173 dan pada responden kelompok 3 sebesar 0,092. Sedangkan, hasil nilai Q *squared* pada responden kelompok 1 untuk variabel kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh karakteristik individu, beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja yaitu sebesar 0,651, pada responden kelompok 2 sebesar 0,458 dan pada responden kelompok 3 sebesar 0,121. Model dengan validitas prediktif harus mempunyai nilai Q *Squared* lebih besar dari nol, sehingga dapat disimpulkan hasil estimasi model menunjukkan validitas prediktif yang baik karena memiliki nilai di atas nol.

* + - 1. Pengujian Hipotesis : Pengaruh Langsung

1. Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Pada pengujian responden kelompok 1 yang terlihat pada tabel 4.3.4, dapat diketahui bahwa variabel karakteristik individu tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,018 dengan nilai p sebesar 0,466 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,018)2 x 100% = 0,0003 x 100% = 0,03%. Hal ini menunjukkan varians karakteristik individu dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 0,03%.

Pada pengujian responden kelompok 2 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel karakteristik individu tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,194 dengan nilai p sebesar 0,086 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,194)2 x 100% = 0,038 x 100% = 3,8%. Hal ini menunjukkan varians karakteristik individu dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 3,8%.

Pada pengujian responden kelompok 3 yang terlihat pada tabel 4.3.4, dapat diketahui bahwa variabel karakteristik individu tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,352 dengan nilai p sebesar 0,135 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,352)2 x 100% = 0,123 x 100% = 12,3%. Hal ini menunjukkan varians karakteristik individu dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 12,3%.

1. Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Pada pengujian responden kelompok 1 yang terlihat pada tabel 4.3.4, dapat diketahui bahwa variabel beban kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,076 dengan nilai p sebesar 0,244 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,076)2 x 100% = 0,0006 x 100% = 0,06%. Hal ini menunjukkan varians beban kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 0,06%.

Pada pengujian responden kelompok 2 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel beban kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,003 dengan nilai p sebesar 0,493 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,003)2 x 100% = 0,00001 x 100% = 0,001%. Hal ini menunjukkan varians beban kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 0,001%.

Pada pengujian responden kelompok 3 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel beban kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,237 dengan nilai p sebesar 0,139 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,237)2 x 100% = 0,056 x 100% = 5,6%. Hal ini menunjukkan varians beban kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 5,6%.

1. Pengaruh Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Pada pengujian responden kelompok 1 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,652 dengan nilai p sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,652)2 x 100% = 0,4251 x 100% = 42,51 %. Hal ini menunjukkan varians stres kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 42,51 %.

Pada pengujian responden kelompok 2 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,477 dengan nilai p sebesar <0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,477)2 x 100% = 0,2275 x 100% = 22,75 %. Hal ini menunjukkan varians stres kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 22,75 %.

Pada pengujian responden kelompok 3 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,558 dengan nilai p sebesar 0,048 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,558)2 x 100% = 0,3114 x 100% = 31,14 %. Hal ini menunjukkan varians stres kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 31,14%.

1. Pengaruh Kepuasan Kerja (Y1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Pada pengujian responden kelompok 1 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,268 dengan nilai p sebesar 0,079 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,268)2 x 100% = 0,0718 x 100% = 7,18 %. Hal ini menunjukkan varians kepuasan kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 7,18 %.

Pada pengujian responden kelompok 2 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,177 dengan nilai p sebesar 0,059 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,177)2 x 100% = 0,0313 x 100% = 3,13 %. Hal ini menunjukkan varians kepuasan kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 3,13 %.

Pada pengujian responden kelompok 3 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,099 dengan nilai p sebesar 0,295 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,099)2 x 100% = 0,0098 x 100% = 0,98%. Hal ini menunjukkan varians kepuasan kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 0,98%.

1. Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Pada pengujian responden kelompok 1 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel karakteristik individu tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,021 dengan nilai p sebesar 0,460 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,021)2 x 100% = 0,0004 x 100% = 0,04%. Hal ini menunjukkan varians karakteristik individu dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 0,04%.

Pada pengujian responden kelompok 2 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel karakteristik individu tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,112 dengan nilai p sebesar 0,189 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,112)2 x 100% = 0,0125 x 100% = 1,25%. Hal ini menunjukkan varians kepuasan kerja dapat menjelaskan varians kinerja pegawai sebesar 1,25%.

Pada pengujian responden kelompok 3 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel karakteristik individu tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,331 dengan nilai p sebesar 0,187 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,331)2 x 100% = 0,1096 x 100% = 10,96%. Hal ini menunjukkan varians karakteristik individu dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 10,96%.

1. Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Pada pengujian responden kelompok 1 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel beban kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar 0,001 dengan nilai p sebesar 0,495 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,001)2 x 100% = 0,000001 x 100% = 0,0001%. Hal ini menunjukkan varians beban kerja dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 0,0001%.

Pada pengujian responden kelompok 2 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel beban kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,005 dengan nilai p sebesar 0,486 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,005)2 x 100% = 0,000025 x 100% = 0,0025 %. Hal ini menunjukkan varians beban kerja dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 0,0025 %.

Pada pengujian responden kelompok 3 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel stres kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,178 dengan nilai p sebesar 0,191 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,178)2 x 100% = 0,032 x 100% = 3,2 %. Hal ini menunjukkan varians stres kerja dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 3,2 %.

1. Pengaruh Stres Kerja (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Pada pengujian responden kelompok 1 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,757 dengan nilai p sebesar <0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (0,757)2 x 100% = 0,573 x 100% = 57,3 %. Hal ini menunjukkan varians stres kerja dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 57,3 %.

Pada pengujian responden kelompok 2 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,328 dengan nilai p sebesar 0,015 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,328)2 x 100% = 0,1076 x 100% = 10,76 %. Hal ini menunjukkan varians stres kerja dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 10,76 %.

Pada pengujian responden kelompok 3 yang terlihat pada tabel 4.34, dapat diketahui bahwa variabel stres kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana ditemukan nilai koefisien jalur sebesar -0,187 dengan nilai p sebesar 0,322 yang lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien determinai KD = (-0,187)2 x 100% = 0,035 x 100% = 3,5 %. Hal ini menunjukkan varians stres kerja dapat menjelaskan varians kepuasan kerja sebesar 3,5 %.

* + - 1. Pengujian Hipotesis : Pengaruh Tidak Langsung

1. Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada responden kelompok 1 diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,006 dengan nilai p sebesar 0,461 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa karakteristik individu tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja tidak memiliki kemampuan memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai. KD = (0,006)2 x 100% = 0,00004 x 100% = 0,004%, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai sebesar 0,004%.

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada responden kelompok 2 diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,020 dengan nilai p sebesar 0,230 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa karakteristik individu tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja tidak memiliki kemampuan memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai. KD = (0,230)2 x 100% = 0,053 x 100% = 5,3 %, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai sebesar 5,3 %.

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada responden kelompok 3 diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,033 dengan nilai p sebesar 0,319 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa karakteristik individu tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja tidak memiliki kemampuan memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai. KD = (0,033)2 x 100% = 0,001 x 100% = 0,1 %, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai sebesar 0,1%.

1. Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada responden kelompok 1 diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,00 dengan nilai p sebesar 0,495 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja tidak memiliki kemampuan memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. KD = (0,00)2 x 100% = 0,00 x 100% = 0 %, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0 %.

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada responden kelompok 2 diperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0,001 dengan nilai p sebesar 0,485 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja tidak memiliki kemampuan memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. KD = (-0,001)2 x 100% = 0,000001 x 100% = 0,0001%, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,0001%.

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada responden kelompok 3 diperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0,018 dengan nilai p sebesar 0,341 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja tidak memiliki kemampuan memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. KD = (0,018)2 x 100% = 0,00032 x 100% = 0,32%, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,32%.

1. Pengaruh Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada responden kelompok 1 diperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0,203 dengan nilai p sebesar 0,092 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja tidak memiliki kemampuan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai. KD = (-0,203)2 x 100% = 0,041 x 100% = 4,1 %, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 4,1 %.

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada responden kelompok 2 diperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0,058 dengan nilai p sebesar 0,071 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja memiliki kemampuan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai. KD = (-0,058)2 x 100% = 0,003 x 100% = 0,3 %, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,3 %.

Pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada responden kelompok 3 diperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0,019 dengan nilai p sebesar 0,373 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja memiliki kemampuan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai. KD = (-0,019)2 x 100% = 0,004 x 100% = 0,4 %, sehingga dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,4 %

* 1. **Pembahasan** 
     1. Pengaruh Langsung Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan pada ketiga kelompok responden, yaitu responden kelompok 1, responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 menunjukkan hasil bahwa karakter individu tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan perbedaan hasil antara seluruh responden dengan ketiga kelompok responden, kemungkinan ini terjadi karena terdapat perbedaan jumlah pada data, dimana jumlah data pada kelompok responden adalah kecil, sehingga varians data menjadi berbeda.

Perbedaan hasil tersebut juga dapat terjadi karena perbedaan persepsi responden pada responden kelompok 1, 2 dan 3 terhadap karakteristik individu dan kinerja pegawai, dimana persepsi responden kelompok 1 terhadap karakteristik individu adalah tinggi dan terhadap kinerja pegawai juga tinggi, sedangkan responden kelompok 2 memiliki persepsi terhadap karakteristik individu adalah tinggi namun terhadap kinerja pegawai kategori sedang, dan responden kelompok 3 memiliki persepsi terhadap karakteristik individu adalah sedang dan terhadap kinerja pegawai kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi pada responden kelompok 1 terhadap karakteristik individu dan kinerja pegawai searah, sedangkan pada responden kelompok 2 memiliki persepsi yang berbanding terbalik dan pada responden kelompok 3 memiliki persepsi yang searah.

* + 1. Pengaruh Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan pada ketiga kelompok responden, yaitu responden kelompok 1, responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 menunjukkan hasil bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan perbedaan hasil antara seluruh responden dengan ketiga kelompok responden, kemungkinan ini terjadi karena terdapat perbedaan jumlah pada data, dimana jumlah data pada kelompok responden adalah kecil, sehingga varians data menjadi berbeda.

* + 1. Pengaruh Langsung Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada ketiga kelompok responden, yaitu responden kelompok 1, responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 menunjukkan hasil bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan perbedaan hasil antara seluruh responden dengan ketiga kelompok responden, kemungkinan ini terjadi karena terdapat perbedaan jumlah pada data, dimana jumlah data pada Kelompok Responden adalah kecil, sehingga varians data menjadi berbeda.

* + 1. Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja (Y1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada ketiga kelompok responden, yaitu responden kelompok 1, responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan perbedaan hasil antara seluruh responden dengan ketiga kelompok responden, kemungkinan ini terjadi karena terdapat perbedaan jumlah pada data, dimana jumlah data pada kelompok responden adalah kecil, sehingga varians data menjadi berbeda.

* + 1. Pengaruh Langsung Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada ketiga kelompok responden, yaitu responden kelompok 1, responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 menunjukkan hasil bahwa karakteristik individu tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan perbedaan hasil antara seluruh responden dengan ketiga kelompok responden, kemungkinan ini terjadi karena terdapat perbedaan jumlah pada data, dimana jumlah data pada kelompok responden adalah kecil, sehingga varians data menjadi berbeda.

Perbedaan hasil tersebut juga dapat terjadi karena perbedaan persepsi responden pada responden kelompok 1, 2 dan 3 terhadap karakteristik individu dan kepuasan kerja, dimana persepsi responden kelompok 1 terhadap karakteristik individu adalah tinggi dan terhadap kepuasan kerja juga tinggi, sedangkan responden kelompok 2 memiliki persepsi terhadap karakteristik individu adalah tinggi namun terhadap kepuasan kerja kategori sedang, dan responden kelompok 3 memiliki persepsi terhadap karakteristik individu adalah sedang dan terhadap kepuasan kerja kategori sedang.

* + 1. Pengaruh Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada ketiga kelompok responden, yaitu responden kelompok 1, responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 menunjukkan hasil bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan perbedaan hasil antara seluruh responden dengan ketiga kelompok responden, kemungkinan ini terjadi karena terdapat perbedaan jumlah pada data, dimana jumlah data pada kelompok responden adalah kecil, sehingga varians data menjadi berbeda.

* + 1. Pengaruh Langsung Stres Kerja (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada ketiga kelompok responden, yaitu responden kelompok 1, responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 menunjukkan hasil bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi stres kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kepuasan kerja pegawai akan menurun.

* + 1. Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada ketiga kelompok responden, yaitu responden kelompok 1, responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 menunjukkan hasil bahwa karakter individu tidak memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan perbedaan hasil antara seluruh responden dengan ketiga kelompok responden, kemungkinan ini terjadi karena terdapat perbedaan jumlah pada data, dimana jumlah data pada kelompok responden adalah kecil, sehingga varians data menjadi berbeda.

* + 1. Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada ketiga kelompok responden, yaitu responden kelompok 1, responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 menunjukkan hasil bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan perbedaan hasil antara seluruh responden dengan ketiga kelompok responden, kemungkinan ini terjadi karena terdapat perbedaan jumlah pada data, dimana jumlah data pada kelompok responden adalah kecil, sehingga varians data menjadi berbeda.

* + 1. Pengaruh Stres Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada ketiga kelompok responden, yaitu responden kelompok 1, responden kelompok 2 dan responden kelompok 3 menunjukkan hasil bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan perbedaan hasil antara seluruh responden dengan ketiga kelompok responden, kemungkinan ini terjadi karena terdapat perbedaan jumlah pada data, dimana jumlah data pada kelompok responden adalah kecil, sehingga varians data menjadi berbeda.

**BAB V**

**KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

1. Kesimpulan Masalah Penelitian

Mengingat adanya permasalahan di Pengadilan Tinggi Semarang, yaitu kinerja pegawai yang kurang maksimal dalam implementasinya, peneliti membuktikan bahwa kepuasan kerja berhasil menjadi mediasi antara karakteristik individu, beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja pegawai. Maka dari itu dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu meningkatkan kepuasan kerja pegawai terlebih dahulu.

1. Kesimpulan Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka kesimpulan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Karakteristik Individu memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana semakin baik karakteristik individu pegawai Pengadilan Tinggi Semarang maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Beban Kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana semakin besar beban kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kinerja pegawai akan menurun.
3. Stres kerja tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana besar atau kecilnya stres kerja yang dialami pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana semakin besar kepuasan kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kinerja pegawai akan meningkat.
5. Karakteristik Individu memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dimana semakin kuat karakteristik individu pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka akan meningkatkan kepuasan kerja.
6. Beban kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dimana semakin besar beban kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kepuasan kerja pegawai akan menurun.
7. Stres Kerja memiliki pengaruh negtif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dimana semakin tinggi stres kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kepuasan kerja pegawai akan menurun.
8. Karakteristik Individu memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dimana variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.
9. Beban Kerja memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dimana variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai.
10. Stres Kerja memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dimana variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara stres kerja terhadap kinerja pegawai.
11. Implikasi Penelitian
12. Implikasi Teoritis

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran teoritis dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Karakteristik Individu memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana semakin baik karakteristik individu pegawai Pengadilan Tinggi Semarang maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lie *et al.* (2021) dan Jalil *et all.* (2015) yang menunjukkan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga membantah hasil penelitian Emiyati *et all.* (2020) dan Kridharta & Rusdianti, (2017) yang menunjukkan karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Beban Kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana semakin besar beban kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kinerja pegawai akan menurun. Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumiyati *et al.* (2021) yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga membantah hasil penelitian Saifuddin & Claudia, (2021) yang menunjukkan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Stres kerja tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana besar atau kecilnya stres kerja yang dialami pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hoboubi et al., (2017) dan Waruru (2018) yang menunjukkan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga membantah hasil penelitian An *et* all. (2020) yang menunjukkan stres kerja memiliki berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana semakin besar kepuasan kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kinerja pegawai akan meningkat. Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dharmanegara et al., (2016) dan Omar et al., (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja.
5. Karakteristik Individu memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dimana semakin kuat karakteristik individu pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian Penelitian Nasution & Lesmana, (2019) dan Hanafi (2016) yang menunjukkan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.
6. Beban kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dimana semakin besar beban kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kepuasan kerja pegawai akan menurun. Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian Penelitian Mustapha & Yu Ghee, (2013) dan Ketut Sudiarditha & Margaretha, (2019) yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja.
7. Stres Kerja memiliki pengaruh negtif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dimana semakin tinggi stres kerja pegawai di Pengadilan Tinggi Semarang maka kepuasan kerja pegawai akan menurun. Hasil peneltian ini sejalan dengan penelitian penelitian Ramlawati *et al*., (2021) dan Wu et al., (2021) yang menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja.
8. Karakteristik Individu memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dimana variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Melly et al., (2018) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara tidak langsung antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
9. Beban Kerja memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dimana variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ketut Sudiarditha & Margaretha, (2019) yang memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja, yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara tidak langsung antara beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
10. Stres Kerja memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dimana variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara stres kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Radito et al., (2022) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja., yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara tidak langsung antara stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
11. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan persepsi responden terhadap karakteristik individu diketahui pernyataan yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah “Minat saya dalam pekerjaan meningkatkan pola pikir untuk menyelesaikan pekerjaan” dengan nilai rata-rata sebesar 3,82. Pimpinan pada Pengadilan Tinggi Semarang sebaiknya dalam memberikan tugas dan pekerjaan menyesuaikan dengan minat dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai. Kebijakan ini bisa mendukung peningkatan kinerja pegawai karena bekerja sesuai minat dan kemampuan akan terasa lebih ringan dan menyenangkan. Selain hal tersebut Pengadilan Tinggi Semarang juga dapat melakukan *Talent Mapping* untuk dapat memetakan bakat dari setiap pegawai. Jika organisasi memahami bakat dari setiap pegawai, maka mudah untuk menentukan posisi yang tepat untuk pegawai.
2. Berdasarkan persepsi responden terhadap beban kerja diketahui pernyataan yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah “Saya mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya yang harus segera diselesaikan” dengan nilai rata-rata sebesar 3,82. Agar beban kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai, maka yang perlu diperhatikan adalah untuk mengurangi target pekerjaan agar pegawai tidak merasa beban kerja terlalu berat. Kebijakan lain yang bisa diambil adalah melakukan pembagian / distribusi beban kerja yang merata antar pegawai sehingga tugas yang diberikan dapat diselesaikan secara maksimal.
3. Berdasarkan persepsi responden terhadap kepuasan kerja diketahui pernyataan yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah “Saya menerima gaji dan tunjangan kinerja sesuai dengan beban pekerjaan” dengan nilai rata-rata sebesar 3,35. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, maka pemberian kompensasi khususnya tunjangan kinerja yang sudah diatur untuk dilakukan pengkajian ulang supaya besarnya tunjangan kinerja didasarkan pada beban kerja bukan pada kelas jabatan pegawai, sehingga kepuasan kerja pegawai mengalami peningkatan karena diberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerjanya dan secara langsung juga dapat meningkatkan kinerjanya.
4. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan penelitian, yaitu:

1. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian belum bisa digunakan untuk mengukur semua komponen (variabel) dari responden. Hal tersebut karena responden dalam penelitian ini berjenjang yang terdiri dari beberapa klasifikasi jabatan (Hakim Tinggi, Hakim Yustisial, bagian Kepaniteraan dan Kesekretariatan), sehingga dibutuhkan instrument yang berbeda untuk mengukur komponen (variabel) dari masing-masing jabatan tersebut.
2. Penelitian ini menguji empat variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu variabel karakteristik individu, beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja. Nilai R2 dari keempat variabel tersebut adalah sebesar 0,543 yang berarti bahwa variabel perubahan kinerja pegawai yang diakibatkan oleh keempat variabel tersebut sebesar 54,3% sisanya merupakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, tetapi bukanlah variabel yang diteliti dalam penelitian ini.
3. Pada kuesioner kinerja pegawai responden diharuskan untuk menilai dirinya sendiri. Hal tersebut dikhawatirkan memiliki peluang terjadinya bias dari hasil kinerja pegawai karena responden cenderung menilai dirinya sendiri dengan nilai yang baik.
4. Penggunaan kuesioner *online* dan *offline* yang disebarkan dengan metode mengisi sendiri atau *self-administrated* memiliki peluang terjadinya bias karena responden mengisi kuesioner sesuai dengan pemahamannya masing-masing. Waktu pengisian kuesioner juga memengaruhi dalam pengisian kuesioner. Sebagian besar Hakim dan Pegawai pada saat itu sedang dalam kondisi yang sibuk.
5. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan penelitian di atas, maka agenda penelitian selanjutnya adalah :

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan instrument yang berbeda untuk mengukur komponen (variabel) dari masing-masing responden sesuai dengan jenjang jabatannya.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menghindari kuesioner pada penilaian kinerja pegawai yang mengharuskan responden menilai dirinya sendiri untuk menghindari terjadinya bias.
3. Untuk menghindari bias pada saat pengambilan data kuesioner dapat dilakukan tidak hanya dengan metode kuesioner mengisi sendiri atau *self-administrated* saja, tetapi dibantu dengan melakukan diskusi bersama perwakilan responden untuk menyamakan persepsi dari pernyataan-pernyataan pada kuesioner agar dapat menghasilkan interpretasi hasil yang lebih jelas dan akurat. Untuk penyebaran kuesioner dapat dilakukan secara bertahap dengan menyesuaikan waktu dan kondisi responden.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menyertakan variabel-variabel lainnya yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, seperti komitmen organisasional, *work engagement*, pengembangan karir, motivasi kerja, disiplin kerja dan lain sebagainya. Penambahan variabel-variabel tersebut harus didukung dengan teori-teori yang relevan.

# DAFTAR PUSTAKA

Abang R, N. N. (2018). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan pada Kantor Rektorat Universitas Nusa Cendana Kupang. *Journal Of Management (SME’s)*, *7*(2), 225–246.

Afrizal, P. R., Al Musadieq, M., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, *8*(1), 1–10.

An, J., Liu, Y., Sun, Y., & Liu, C. (2020). Impact of work–family conflict, job stress and job satisfaction on seafarer performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(7). https://doi.org/10.3390/ijerph17072191

Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, *1*(1), 45–54. https://doi.org/10.33021/firm.v4i2.780

Andriani, M., & Widiawati, K. (2017). Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri. *Journal Admistrasi Kantor*, *5*(1), 83–98.

Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta.

Bowling, N. A., & Hammond, G. D. (2008). A meta-analytic examination of the construct validity of the Michigan Organizational Assessment Questionnaire Job Satisfaction Subscale. *Journal of Vocational Behavior*, *73*(1), 63–77. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.004

Bruggen, A. (2015). An empirical investigation of the relationship between workload and performance. *Management Decision*, *53*(10), 2377–2389. https://doi.org/10.1108/MD-02-2015-0063

Chen, J. C., & Silverthorne, C. (2018). The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, *29*(7), 572–582. https://doi.org/10.1108/01437730810906326

Cherrington, D. J. (1994). *Organizational Behaviour : The Management of Individual and Organizational Performance* (Allyin & Bacon (ed.); Second Edition).

Davis, K., & Westrom, J. W. (1997). *Perilaku dalam Organisasi* (Edisi Ketujuh). Erlangga.

Dharmanegara, I. B. A., Wayan Sitiari, N., & Dewa Gde Ngurah Wirayudha, I. (2016). Job Competency and Work Environment: the effect on Job Satisfaction and Job Performance among SMEs Worker Nurwat ii Husin T he Impact of Organizat ional Commit ment , Mot ivat ion and Job Sat isfact ion on Civil Servant Job Perf… Job Competency and Work Environment: the effect on Job Satisfaction and Job Performance among SMEs Worker. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, *18*, 19–26. https://doi.org/10.9790/487X-18121926

Difayoga, R., & Yuniawan, A. (2015). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat (Studi pada RS Panti Wilasa Citarum Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, *4*(1), 1–10.

Eliyana, A., Ma’arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, *25*(3), 144–150. https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001

Emiyati, L., Rochaida, E., & Tricahyadinata, I. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif dan Kinerja Pegawai. *The Manager Review : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *2*(1), 15–24.

Foy, T., Dwyer, R. J., Nafarrete, R., Hammoud, M. S. S., & Rockett, P. (2019). Managing job performance, social support and work-life conflict to reduce workplace stress. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *68*(6), 1018–1041. https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2017-0061

Goetz, N., & Wald, A. (2022). Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations. *International Journal of Project Management*, *40*(3), 251–261. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001

Grobelna, A. (2019). Effects of individual and job characteristics on hotel contact employees’ work engagement and their performance outcomes: A case study from Poland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *31*(1), 349–369. https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2017-0501

Hamali, Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia, STrategi Mengelola Karyawan* (Cetakan Pertama). CAPS (Center for Academic Publishing Service).

Hanafi, A. (2016). *The Influence of Individual Characteristic and Organization Climate on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance*. www.sainshumanika.utm.my

Handoko, T. H. (2006). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua). BPFE Universitas Gadjah Mada.

Harris, E. G., & Fleming, D. E. (2017). The productive service employee: personality, stress, satisfaction and performance. *Journal of Services Marketing*, *31*(6), 499–511. https://doi.org/10.1108/JSM-11-2015-0347

Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of Empirical and Theoretical Research. *Advances in Psychology*, *52*(C), 139–183. https://doi.org/10.1016/S0166-4115(08)62386-9

Hayati Nasution, E., Musnadi, S., & Faisal. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh. *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsyiah*, *2*(1), 123–124.

Hertanto, E. (2017). Perbedaan skala likert lima skala dengan modifikasi skala likert empat skala. *Metodologi Penelitian*, *September*, 1–5.

Higgins, M. (1982). *Human Relation Concept and Skill*. Randome House. USA.

Hoboubi, N., Choobineh, A., Kamari Ghanavati, F., Keshavarzi, S., & Akbar Hosseini, A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*, *8*(1), 67–71. https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002

Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, *6*(1). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03160

Jalil, S. W., Achan, P., Mojolou, D. N., & Rozaimie, A. (2015). Individual Characteristics and Job Performance: Generation Y at SMEs in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *170*, 137–145. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.023

Jamal, M. (2005). Burnout among Canadian and Chinese employees: a cross-cultural study. *European Management Review*, *2*(3), 224–230. https://doi.org/10.1057/palgrave.emr.1500038

James, G. (2012). *Perilaku Organisasi*. Erlangga.

Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, *32*(1), 107–120. https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226

Karatepe, O. M. (2013). The effects of work overload and work-family conflict on job embeddedness and job performance: The mediation of emotional exhaustion. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *25*(4), 614–634. https://doi.org/10.1108/09596111311322952

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.

Ketut Sudiarditha, I. R., & Margaretha, L. (2019). *STUDY OF EMPLOYEE PERFORMANCE: WORKLOAD ON JOB SATISFACTION AND WORK STRESS*. https://doi.org/10.21009/econosains.0171.04

Kim, M., Lee, J., & Kim, J. (2019). *The Role of Grit in Enhancing Job Performance of Frontline Employees: The Moderating Role of Organizational Tenure* (pp. 61–84). https://doi.org/10.1108/s1745-354220190000015004

Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (Alih Bahasa : Biro Bahasa Alkemis (ed.); Edisi Kesembilan). Salemba Empat.

Kridharta, D., & Rusdianti, E. (2017). The Influence of Individual Characteristic , Organizational Commitment , and Work Satisfaction to Employee Performance with Motivation as Intervening Variable. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, *10*(3), 60–76.

Lannoo, S., & Verhofstadt, E. (2016). What drives the drivers? Predicting turnover intentions in the Belgian bus and coach industry. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, *91*, 251–259. https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.06.024

Leung, M. Y., Chan, Y. S. I., & Dongyu, C. (2011). Structural linear relationships between job stress, burnout, physiological stress, and performance of construction project managers. *Engineering, Construction and Architectural Management*, *18*(3), 312–328. https://doi.org/10.1108/09699981111126205

Lie, D., Nainggolan, N. T., & Nainggolan, L. E. (2021). Analysis of the Effects of Work Discipline and Individual Characteristics on Employee Performance. *JURISMA : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, *11*(1), 33–50. https://doi.org/10.34010/jurisma.v11i1.4448

Locke, E. (1976). *Sifat dan Penyebab Kepuasan Kerja. Buku Pegangan Industri dan Psikologi Organisasi* (Vol. 1). Rand McNally.

Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kesepuluh). Penerbit Andi.

Mangkunegara, A. P., & Waris, A. (2015). Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *211*, 1240–1251. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.165

Manuaba, A. (2000). *Ergonomi, Kesehatan Keselamatan Kerja*.

Manzoor, A., Awan, H., & Mariam, S. (2012). Investigating The Impact Of Work Stress On Job Performance : A Study on Textile Sector of Faisalabad. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, *2*(1), 20–28.

Martiyani Prihatiningsih, F., & Sulaimiah, H. (2017). Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Pada Pegawai Balai Penempatan Dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Mataram Provinsi Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram*, *6*(1), 1–20.

Melly, C., Wagey, A., & Mandey, S. L. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, *6*(4), 357–368.

Moorhead, G. (2013). *Perilaku Organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Salemba Empat.

Mustapha, N., & Yu Ghee, W. (2013). Examining Faculty Workload as a Single Antecedent of Job Satisfaction among Higher Public Education Staff in Kelantan, Malaysia. *Business and Management Horizons*, *1*(1), 10. https://doi.org/10.5296/bmh.v1i1.3205

Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(2), 170–183. https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667

Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2019). The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristic on Employee Job Satisfaction at PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Medan. *Journal of International Conference Proceedings*, *2*(3), 321–328. https://doi.org/10.32535/jicp.v2i3.677

Nawawi. H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gadjah Mada University Press.

Nurahmah, F., Ekawati, & Jayanti, S. (2019). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Berdasarkan Herzberg Two Factors Theory Pada Guru Di Sekolah Luar Biasa Negeri Semarang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Journal)*, *7*(4), 348–353.

Omar, M. S., Rafie, N., & Ahmad Selo, S. (2020). Job Satisfaction Influence Job Performance Among Polytechnic Employees. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, *3*(14), 39–46. https://doi.org/10.35631/ijmtss.314003

Padmanabhan, S. (2021). The impact of locus of control on workplace stress and job satisfaction: A pilot study on private-sector employees. *Current Research in Behavioral Sciences*, *2*. https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100026

Pamungkas, R. A., Ruga, F. B. P., Kusumapradja, R., & Kusumapradja, R. (2022). Impact of Physical Workload and Mental Workload on Nurse Performance: A Path Analysis. *International Journal of Nursing and Health Services (IJNHS)*, *5*(2), 219–225. https://doi.org/10.35654/ijnhs.v5i2.604

Pardamean, N. (2022). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, *5*(1), 572–585. https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.635

Patta, M., & Firman, A. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Kantro Kelurahandi Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, *2*, 686–697. https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/index

Prawirosentono, & Primasari, D. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja & Motivasi Karyawan, Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia* (Edisi Ketiga). BPFE.

Radito, T. ., L.T, N. L., Prapti, M. S., & Mursidi, I. (2022). Efek mediasi kepuasan kerja dan pengaruh stres kerja terhadap kinerja. *Jurnal Solusi*, *17*(1), 45–60.

Ramdhani, D. A., & Sridadi, A. R. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Unit Bisnis Commercial Banking Bank Y Surabaya. *Kompetensi*, *13*(2).

Ramlawati, R., Trisnawati, E., Yasin, N. A., & Kurniawaty, K. (2021). External alternatives, job stress on job satisfaction and employee turnover intention. *Management Science Letters*, 511–518. https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.016

Rizwan, M., Waseem, A., & Bukhari, S. A. (2014). Antecedents of Job Stress and its impact on Job Performance and Job Satisfaction. *International Journal of Learning and Development*, *4*(2), 187–203. https://doi.org/10.5296/ijld.v4i2.6097

Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi (organization behaviour)* (B. Molan (ed.); Edisi Kesepuluh). Salemba Empat.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2011). *Organizational Behaviour* (Fourteenth Edition). Pearson Education.

Rosen, C. C., Chang, C. H., Djurdjevic, E., & Eatough, E. (2010). Occupational stressors and job performance: An updated review and recommendations. *Research in Occupational Stress and Well Being*, *8*, 1–60. https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2010)0000008004

Rue, L., & LL Byars. (1980). *Management : Theory and Application* (D. Ricard & H. IrwinInc (eds.)).

Saifuddin, M. H., & Claudia, M. (2021). Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Corporate University Training Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Teknologi*, *1*(10), 157–170.

Sánchez-Beaskoetxea, J., & Coca García, C. (2015). Media image of seafarers in the Spanish printed press. *Maritime Policy and Management*, *42*(2), 97–110. https://doi.org/10.1080/03088839.2014.925593

Schultz, D., & Schultz, S. E. (2006). *Psychology & Work Today* (Ninth Edition). Pearson Education. Inc.

Scott, P. G., & Pandey, S. K. (2005). Red Tape and Public Service Motivation: Findings from a National Survey of Managers in State Health and Human Services Agencies. *Review of Public Personnel Administration*, *25*(2), 155–180. https://doi.org/10.1177/0734371X04271526

Sihombing, E. P., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu Karakteristik Pekerjaan dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Rayon Manado Selatan The Influence Of Individual Characteristics, Job Characteristics, Self Efficacy and Employee Performance at PT. PLN (PERSERO) Rayon Manado SELATAN. *Jurnal EMBA*, *6*(4), 2858–2867.

Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE Publications.

Stoner, J. A. F. (1992). *Manajemen* (Gunawan Hutahuruk (ed.); Edisi Kedua). Erlangga.

Subkhi, A., & Jauhar, M. (2013). *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*. Prestasi Pustaka.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sumiyati, S., Widjajanta, B., Masharyono, M., & Izzati, S. N. (2021). An Analysis of Workload and Job Stress on Employee Job Performance. *Proceedings of the 5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2020)*, *187*(Gcbme 2020), 222–226. https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210831.044

Sunyoto. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS.

Sutarto. (2006). *Dasar-Dasar Organisasi* (Sutarto (ed.)). Gajah Mada University Press.

Syabani, R., & Huda, N. (2020). Analisa Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebagai Eefek Mediasi Burnout. *JEBA (Journal of Economics and Business Aseanomics)*, *4*(2), 126–147. https://doi.org/10.33476/j.e.b.a.v4i2.1245

Tamaela, E. Y., Hetharie, J. A., & Huwae, V. E. (2018). Extension and Consequence of Burnout Antecedent Model To Job Satisfaction of College Lecturers Who Concurrent Structural Position At Private-Owned University in Islands of Ambon, Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, *77*(5), 74–85. https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-05.10

Tarwaka. (2011). *Ergonomi Industri. Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi di Tempat Kerja*. Harapan Press.

Thoha, M. (2003). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.

Wahyudi, A., Ngumar, S., Suryono, B., & Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, S. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial perangkat desa (studi pada perangkat desa di kabupaten sumbawa). *Akuntabel*, *16*(2), 2019–2143. Http://Journal.Feb.Unmul.Ac.Id/Index.Php/Akuntabel

Wartono, T. (2017). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, *4*(2), 41–55. https://doi.org/10.37888/bjrm.v1i2.90

Waruwu, A. A. (2018). Jurnal Manajemen Tools Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat Dprd Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Tools*, *10*(2).

Wu, F., Ren, Z., Wang, Q., He, M., Xiong, W., Ma, G., Fan, X., Guo, X., Liu, H., & Zhang, X. (2021). The relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction. *Psychology, Health and Medicine*, *26*(2), 204–211. https://doi.org/10.1080/13548506.2020.1778750

Yozgat, U., Yurtkoru, S., & Bilginoğlu, E. (2013). Job Stress and Job Performance Among Employees in Public Sector in Istanbul: Examining the Moderating Role of Emotional Intelligence. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *75*, 518–524. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.056

Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, *110*, 1–12. https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.02.006

Zhu, C., & Wu, C. (2016). Public service motivation and organizational performance in Chinese provincial governments. *Chinese Management Studies*, *10*(4), 770–786. https://doi.org/10.1108/CMS-08-2016-0168

Abang R, N. N. (2018). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan pada Kantor Rektorat Universitas Nusa Cendana Kupang. *Journal Of Management (SME’s)*, *7*(2), 225–246.

Afrizal, P. R., Al Musadieq, M., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, *8*(1), 1–10.

An, J., Liu, Y., Sun, Y., & Liu, C. (2020). Impact of work–family conflict, job stress and job satisfaction on seafarer performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(7). https://doi.org/10.3390/ijerph17072191

Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, *1*(1), 45–54. https://doi.org/10.33021/firm.v4i2.780

Andriani, M., & Widiawati, K. (2017). Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri. *Journal Admistrasi Kantor*, *5*(1), 83–98.

Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta.

Bowling, N. A., & Hammond, G. D. (2008). A meta-analytic examination of the construct validity of the Michigan Organizational Assessment Questionnaire Job Satisfaction Subscale. *Journal of Vocational Behavior*, *73*(1), 63–77. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.004

Bruggen, A. (2015). An empirical investigation of the relationship between workload and performance. *Management Decision*, *53*(10), 2377–2389. https://doi.org/10.1108/MD-02-2015-0063

Chen, J. C., & Silverthorne, C. (2018). The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, *29*(7), 572–582. https://doi.org/10.1108/01437730810906326

Cherrington, D. J. (1994). *Organizational Behaviour : The Management of Individual and Organizational Performance* (Allyin & Bacon (ed.); Second Edition).

Davis, K., & Westrom, J. W. (1997). *Perilaku dalam Organisasi* (Edisi Ketujuh). Erlangga.

Dharmanegara, I. B. A., Wayan Sitiari, N., & Dewa Gde Ngurah Wirayudha, I. (2016). Job Competency and Work Environment: the effect on Job Satisfaction and Job Performance among SMEs Worker Nurwat ii Husin T he Impact of Organizat ional Commit ment , Mot ivat ion and Job Sat isfact ion on Civil Servant Job Perf… Job Competency and Work Environment: the effect on Job Satisfaction and Job Performance among SMEs Worker. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, *18*, 19–26. https://doi.org/10.9790/487X-18121926

Difayoga, R., & Yuniawan, A. (2015). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat (Studi pada RS Panti Wilasa Citarum Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, *4*(1), 1–10.

Eliyana, A., Ma’arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, *25*(3), 144–150. https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001

Emiyati, L., Rochaida, E., & Tricahyadinata, I. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif dan Kinerja Pegawai. *The Manager Review : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *2*(1), 15–24.

Foy, T., Dwyer, R. J., Nafarrete, R., Hammoud, M. S. S., & Rockett, P. (2019). Managing job performance, social support and work-life conflict to reduce workplace stress. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *68*(6), 1018–1041. https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2017-0061

Goetz, N., & Wald, A. (2022). Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations. *International Journal of Project Management*, *40*(3), 251–261. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001

Grobelna, A. (2019). Effects of individual and job characteristics on hotel contact employees’ work engagement and their performance outcomes: A case study from Poland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *31*(1), 349–369. https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2017-0501

Hamali, Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia, STrategi Mengelola Karyawan* (Cetakan Pertama). CAPS (Center for Academic Publishing Service).

Hanafi, A. (2016). *The Influence of Individual Characteristic and Organization Climate on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance*. www.sainshumanika.utm.my

Handoko, T. H. (2006). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua). BPFE Universitas Gadjah Mada.

Harris, E. G., & Fleming, D. E. (2017). The productive service employee: personality, stress, satisfaction and performance. *Journal of Services Marketing*, *31*(6), 499–511. https://doi.org/10.1108/JSM-11-2015-0347

Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of Empirical and Theoretical Research. *Advances in Psychology*, *52*(C), 139–183. https://doi.org/10.1016/S0166-4115(08)62386-9

Hayati Nasution, E., Musnadi, S., & Faisal. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh. *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsyiah*, *2*(1), 123–124.

Hertanto, E. (2017). Perbedaan skala likert lima skala dengan modifikasi skala likert empat skala. *Metodologi Penelitian*, *September*, 1–5. https://www.academia.edu/34548201/Perbedaan\_Skala\_Likert\_Lima\_Skala\_Dengan\_Modifikasi\_Skala\_Likert\_Empat\_Skala

Higgins, M. (1982). *Human Relation Concept and Skill*. Randome House. USA.

Hoboubi, N., Choobineh, A., Kamari Ghanavati, F., Keshavarzi, S., & Akbar Hosseini, A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*, *8*(1), 67–71. https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002

Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, *6*(1). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03160

Jalil, S. W., Achan, P., Mojolou, D. N., & Rozaimie, A. (2015). Individual Characteristics and Job Performance: Generation Y at SMEs in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *170*, 137–145. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.023

Jamal, M. (2005). Burnout among Canadian and Chinese employees: a cross-cultural study. *European Management Review*, *2*(3), 224–230. https://doi.org/10.1057/palgrave.emr.1500038

James, G. (2012). *Perilaku Organisasi*. Erlangga.

Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, *32*(1), 107–120. https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226

Karatepe, O. M. (2013). The effects of work overload and work-family conflict on job embeddedness and job performance: The mediation of emotional exhaustion. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *25*(4), 614–634. https://doi.org/10.1108/09596111311322952

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.

Ketut Sudiarditha, I. R., & Margaretha, L. (2019). *Study Of Employee Performance: Workload On Job Satisfaction And Work Stress*. https://doi.org/10.21009/econosains.0171.04

Kim, M., Lee, J., & Kim, J. (2019). *The Role of Grit in Enhancing Job Performance of Frontline Employees: The Moderating Role of Organizational Tenure* (pp. 61–84). https://doi.org/10.1108/s1745-354220190000015004

Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (Alih Bahasa : Biro Bahasa Alkemis (ed.); Edisi Kesembilan). Salemba Empat.

Kridharta, D., & Rusdianti, E. (2017). The Influence of Individual Characteristic , Organizational Commitment , and Work Satisfaction to Employee Performance with Motivation as Intervening Variable. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, *10*(3), 60–76.

Lannoo, S., & Verhofstadt, E. (2016). What drives the drivers? Predicting turnover intentions in the Belgian bus and coach industry. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, *91*, 251–259. https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.06.024

Leung, M. Y., Chan, Y. S. I., & Dongyu, C. (2011). Structural linear relationships between job stress, burnout, physiological stress, and performance of construction project managers. *Engineering, Construction and Architectural Management*, *18*(3), 312–328. https://doi.org/10.1108/09699981111126205

Lie, D., Nainggolan, N. T., & Nainggolan, L. E. (2021). Analysis of the Effects of Work Discipline and Individual Characteristics on Employee Performance. *JURISMA : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, *11*(1), 33–50. https://doi.org/10.34010/jurisma.v11i1.4448

Locke, E. (1976). *Sifat dan Penyebab Kepuasan Kerja. Buku Pegangan Industri dan Psikologi Organisasi* (Vol. 1). Rand McNally.

Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kesepuluh). Penerbit Andi.

Mangkunegara, A. P., & Waris, A. (2015). Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *211*, 1240–1251. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.165

Manuaba, A. (2000). *Ergonomi, Kesehatan Keselamatan Kerja*.

Manzoor, A., Awan, H., & Mariam, S. (2012). Investigating The Impact Of Work Stress On Job Performance : A Study on Textile Sector of Faisalabad. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, *2*(1), 20–28.

Martiyani Prihatiningsih, F., & Sulaimiah, H. (2017). Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Pada Pegawai Balai Penempatan Dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Mataram Provinsi Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram*, *6*(1), 1–20.

Melly, C., Wagey, A., & Mandey, S. L. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, *6*(4), 357–368.

Moorhead, G. (2013). *Perilaku Organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Salemba Empat.

Mustapha, N., & Yu Ghee, W. (2013). Examining Faculty Workload as a Single Antecedent of Job Satisfaction among Higher Public Education Staff in Kelantan, Malaysia. *Business and Management Horizons*, *1*(1), 10. https://doi.org/10.5296/bmh.v1i1.3205

Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(2), 170–183. https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667

Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2019). The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristic on Employee Job Satisfaction at PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Medan. *Journal of International Conference Proceedings*, *2*(3), 321–328. https://doi.org/10.32535/jicp.v2i3.677

Nawawi. H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gadjah Mada University Press.

Nurahmah, F., Ekawati, & Jayanti, S. (2019). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Berdasarkan Herzberg Two Factors Theory Pada Guru Di Sekolah Luar Biasa Negeri Semarang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Journal)*, *7*(4), 348–353.

Omar, M. S., Rafie, N., & Ahmad Selo, S. (2020). Job Satisfaction Influence Job Performance Among Polytechnic Employees. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, *3*(14), 39–46. https://doi.org/10.35631/ijmtss.314003

Padmanabhan, S. (2021). The impact of locus of control on workplace stress and job satisfaction: A pilot study on private-sector employees. *Current Research in Behavioral Sciences*, *2*. https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100026

Pamungkas, R. A., Ruga, F. B. P., Kusumapradja, R., & Kusumapradja, R. (2022). Impact of Physical Workload and Mental Workload on Nurse Performance: A Path Analysis. *International Journal of Nursing and Health Services (IJNHS)*, *5*(2), 219–225. https://doi.org/10.35654/ijnhs.v5i2.604

Pardamean, N. (2022). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, *5*(1), 572–585. https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.635

Patta, M., & Firman, A. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Kantro Kelurahandi Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, *2*, 686–697. https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/index

Prawirosentono, & Primasari, D. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja & Motivasi Karyawan, Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia* (Edisi Ketiga). BPFE.

Radito, T. ., L.T, N. L., Prapti, M. S., & Mursidi, I. (2022). Efek mediasi kepuasan kerja dan pengaruh stres kerja terhadap kinerja. *Jurnal Solusi*, *17*(1), 45–60.

Ramdhani, D. A., & Sridadi, A. R. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Unit Bisnis Commercial Banking Bank Y Surabaya. *Kompetensi*, *13*(2).

Ramlawati, R., Trisnawati, E., Yasin, N. A., & Kurniawaty, K. (2021). External alternatives, job stress on job satisfaction and employee turnover intention. *Management Science Letters*, 511–518. https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.016

Rizwan, M., Waseem, A., & Bukhari, S. A. (2014). Antecedents of Job Stress and its impact on Job Performance and Job Satisfaction. *International Journal of Learning and Development*, *4*(2), 187–203. https://doi.org/10.5296/ijld.v4i2.6097

Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi (organization behaviour)* (B. Molan (ed.); Edisi Kesepuluh). Salemba Empat.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2011). *Organizational Behaviour* (Fourteenth Edition). Pearson Education.

Rosen, C. C., Chang, C. H., Djurdjevic, E., & Eatough, E. (2010). Occupational stressors and job performance: An updated review and recommendations. *Research in Occupational Stress and Well Being*, *8*, 1–60. https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2010)0000008004

Rue, L., & LL Byars. (1980). *Management : Theory and Application* (D. Ricard & H. IrwinInc (eds.)).

Saifuddin, M. H., & Claudia, M. (2021). Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Corporate University Training Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Teknologi*, *1*(10), 157–170. https://sostech.greenvest.co.id/index.php/sostech/article/view/214%0Ahttps://sostech.greenvest.co.id/index.php/sostech/article/download/214/276

Sánchez-Beaskoetxea, J., & Coca García, C. (2015). Media image of seafarers in the Spanish printed press. *Maritime Policy and Management*, *42*(2), 97–110. https://doi.org/10.1080/03088839.2014.925593

Schultz, D., & Schultz, S. E. (2006). *Psychology & Work Today* (Ninth Edition). Pearson Education. Inc.

Scott, P. G., & Pandey, S. K. (2005). Red Tape and Public Service Motivation: Findings from a National Survey of Managers in State Health and Human Services Agencies. *Review of Public Personnel Administration*, *25*(2), 155–180. https://doi.org/10.1177/0734371X04271526

Sihombing, E. P., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu Karakteristik Pekerjaan dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Rayon Manado Selatan The Influence Of Individual Characteristics, Job Characteristics, Self Efficacy and Employee Performance at PT. PLN (Persero) Rayon Manado Selatan. *Jurnal EMBA*, *6*(4), 2858–2867.

Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE Publications.

Stoner, J. A. F. (1992). *Manajemen* (Gunawan Hutahuruk (ed.); Edisi Kedua). Erlangga.

Subkhi, A., & Jauhar, M. (2013). *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*. Prestasi Pustaka.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sumiyati, S., Widjajanta, B., Masharyono, M., & Izzati, S. N. (2021). An Analysis of Workload and Job Stress on Employee Job Performance. *Proceedings of the 5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2020)*, *187*(Gcbme 2020), 222–226. https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210831.044

Sunyoto. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS.

Sutarto. (2006). *Dasar-Dasar Organisasi* (Sutarto (ed.)). Gajah Mada University Press.

Syabani, R., & Huda, N. (2020). Analisa Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebagai Eefek Mediasi Burnout. *JEBA (Journal of Economics and Business Aseanomics)*, *4*(2), 126–147. https://doi.org/10.33476/j.e.b.a.v4i2.1245

Tamaela, E. Y., Hetharie, J. A., & Huwae, V. E. (2018). Extension and Consequence of Burnout Antecedent Model To Job Satisfaction of College Lecturers Who Concurrent Structural Position At Private-Owned University in Islands of Ambon, Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, *77*(5), 74–85. https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-05.10

Tarwaka. (2011). *Ergonomi Industri. Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi di Tempat Kerja*. Harapan Press.

Thoha, M. (2003). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.

Wahyudi, A., Ngumar, S., Suryono, B., & Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, S. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial perangkat desa (studi pada perangkat desa di kabupaten sumbawa). *AKUNTABEL*, *16*(2), 2019–2143. http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/AKUNTABEL

Wartono, T. (2017). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, *4*(2), 41–55. https://doi.org/10.37888/bjrm.v1i2.90

Waruwu, A. A. (2018). Jurnal Manajemen Tools Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat Dprd Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Tools*, *10*(2).

Wu, F., Ren, Z., Wang, Q., He, M., Xiong, W., Ma, G., Fan, X., Guo, X., Liu, H., & Zhang, X. (2021). The relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction. *Psychology, Health and Medicine*, *26*(2), 204–211. https://doi.org/10.1080/13548506.2020.1778750

Yozgat, U., Yurtkoru, S., & Bilginoğlu, E. (2013). Job Stress and Job Performance Among Employees in Public Sector in Istanbul: Examining the Moderating Role of Emotional Intelligence. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *75*, 518–524. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.056

Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, *110*, 1–12. https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.02.006

Zhu, C., & Wu, C. (2016). Public service motivation and organizational performance in Chinese provincial governments. *Chinese Management Studies*, *10*(4), 770–786. https://doi.org/10.1108/CMS-08-2016-0168

**KUESIONER PENELITIAN**

**ANALISIS PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**(Studi Pada Kantor Pengadilan Tinggi Semarang)**

1. **IDENTITAS RESPONDEN**

*Petunjuk: Isilah Identitas Anda dengan benar*

TTL/Umur :..........................................

Jenis Kelamin : a.Laki-Laki

b. Perempuan

PendidikanTerakhir : a. S3/Doktor

1. S2/ Magister
2. S1/ Sarjana
3. Diploma
4. SMA/Sederajat

Jabatan :..........................................

Lama Bekerja :..........................................

1. **PETUNJUK UMUMKUESIONER**

Kuesioner ini disajikan dalam bentuk pernyataan, yang di dalamnya tidak ada ada jawaban yang benar atau salah, sehingga memungkinkan Anda untuk secara bebas memilih alternatif jawaban sesuai dengan pendapat atau pengalaman Anda.

Pilihan jawaban yang disediakan adalah sebagai berikut:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

N = Netral

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

1. **VARIABEL KARAKTERISTIK INDIVIDU (X1)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pernyataan** | **STS** | **TS** | **N** | **S** | **SS** |
| **Kemampuan** | |
| 1. | Pemahaman, keterampilan dan penguasaan tugas yang dimiliki pegawai sangat diperlukan dalam menyekesaikan tugas yang diberikan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 2. | Saya dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan oleh atasan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Nilai** | | | | | | |
| 3. | Saya selalu menjunjung tinggi nilai kejujuran dalam bekerja |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 4. | Saya bertanggung jawab atas pekerjaan dan hasil pekerjaan saya |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Sikap** | | | | | | |
| 5. | Saya selalu bersikap positif saat diberi pekerjaan oleh atasan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 6. | Dalam mengambil keputusan saya memerlukan data, agar tepat dalam pengambilan keputusan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Minat** | | | | | | |
| 7. | Minat saya dalam pekerjaan meningkatkan pola pikir untuk menyelesaikan pekerjaan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |

1. **VARIABEL BEBAN KERJA (X2)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pernyataan** | **STS** | **TS** | **N** | **S** | **SS** |
| **Target** | | | | | | |
| 1. | Target yang harus saya capai dalam pekerjaan dapat terpenuhi |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 2. | Saya mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya yang harus segera diselesaikan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Kondisi Pekerjaan** | | | | | | |
| 3. | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 4. | Saya bisa menyelesaikan tugas di luar jam kerja |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Standart Pekerjaan** | | | | | | |
| 5. | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |

1. **VARIABEL STRES KERJA (X3)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pernyataan** | **STS** | **TS** | **N** | **S** | **SS** |
| **Lingkungan** | |
| 1. | Kebutuhan hidup sehari-hari lebih tinggi daripada penghasilan yang diperoleh |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 2. | Sulit untuk mengikuti teknologi yang berkembang saat ini di dalam menunjang pekerjaan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Kondisi Organisasi** | | | | | | |
| 3. | Jumlah pekerjaan saya lebih banyak daripada yang dapat ditangani dalam satu hari kerja |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 4. | Adanya desakan waktu kerja membuat saya kurang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 5. | Saya melakukan lebih dari satu pekerjaan dalam satu waktu |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Individu** | | | | | | |
| 6. | Saya merasa tidak maksimal menyelesaikan pekerjaan jika ada masalah dalam keluarga |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 7. | Keadaan keuangan saya saat ini mengganggu pekerjaan saya |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 8. | Saya sering menyimpan masalah sendiri daripada harus berbagi dengan orang lain |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |

1. **VARIABEL KEPUASAN KERJA (Y1)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pernyataan** | **STS** | **TS** | **N** | **S** | **SS** |
| **Hubungan dengan Rekan Kerja** | |
| 1. | Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 2. | Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Hubungan dengan Atasan / Pimpinan** | | | | | | |
| 3. | Saya senang dengan atasan yang membantu memberikan solusi jika pegawai sedang ada permasalahan kerja |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Kondisi Kerja** | | | | | | |
| 4. | Saya merasa puas dengan lingkungan kerja yang mendukung aktivitas kerja |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Pekerjaan** | | | | | | |
| 5. | Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Tanggungjawab** | | | | | | |
| 6. | Saya senang dengan tanggung jawab yang ada dari pekerjaan saya saat ini |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 7. | Saya senang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan dan pedoman yang berlaku |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Gaji / Insentif** | | | | | | |
| 8. | Saya menerima gaji dan tunjangan kinerja yang sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 9. | Saya menerima gaji dan tunjangan kinerja sesuai dengan beban pekerjaan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |

1. **VARIABEL KINERJA PEGAWAI (Y2)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pernyataan** | **STS** | **TS** | **N** | **S** | **SS** |
| **Kualitas** | |
| 1. | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart yang ditetapkan intsansi |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 2. | Saya dapat meminimalkan kesalahan dalam bekerja |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Kuantitas** | | | | | | |
| 3. | Saya menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan oleh atasan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| 4. | Jumlah hasil pekerjaan saya sudah sesuai dengan target yang telah ditentukan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |
| **Waktu** | | | | | | |
| 5. | Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik, akurat, tepat waktu serta tidak ada kesalahan |  |  |  |  |  |
| Penjelasan :  ……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Karakteristik Individu (X1)** | | | | | | | |  |
| **Kemampuan** | | **Nilai** | | **Sikap** | | **Minat** | **Total Skor** | **Indeks** |
| **KI1** | **KI2** | **KI3** | **KI4** | **KI5** | **KI6** | **KI7** |  |  |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 33 | 4,71 |
| 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 34 | 4,86 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 34 | 4,86 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 32 | 4,57 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 30 | 4,29 |
| 6 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 30 | 4,29 |
| 7 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 30 | 4,29 |
| 8 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 31 | 4,43 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 | 4,00 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 30 | 4,29 |
| 11 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 29 | 4,14 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 | 4,00 |
| 14 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 30 | 4,29 |
| 15 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 30 | 4,29 |
| 16 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 32 | 4,57 |
| 17 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 19 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 20 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 21 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 31 | 4,43 |
| 22 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 30 | 4,29 |
| 23 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 24 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 32 | 4,57 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 29 | 4,14 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 | 4,00 |
| 27 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 28 | 4,00 |
| 28 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 25 | 3,57 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 27 | 3,86 |
| 30 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 24 | 3,43 |
| 31 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 24 | 3,43 |
| 32 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 24 | 3,43 |
| 33 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 24 | 3,43 |
| 34 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 25 | 3,57 |
| 35 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 25 | 3,57 |
| 36 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3,00 |
| 37 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 25 | 3,57 |
| 38 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3,00 |
| 39 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 24 | 3,43 |
| 40 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 | 3,29 |
| 41 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 24 | 3,43 |
| 42 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 24 | 3,43 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 | 5,00 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 | 5,00 |
| 45 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 29 | 4,14 |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 | 4,00 |
| 47 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 30 | 4,29 |
| 48 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 32 | 4,57 |
| 49 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 | 4,29 |
| 50 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 30 | 4,29 |
| 51 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 | 4,00 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 30 | 4,29 |
| 53 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 30 | 4,29 |
| 54 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 30 | 4,29 |
| 55 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 31 | 4,43 |
| 56 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 | 4,00 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 30 | 4,29 |
| 58 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 59 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 29 | 4,14 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 | 4,00 |
| 61 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 30 | 4,29 |
| 62 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 30 | 4,29 |
| 63 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 32 | 4,57 |
| 64 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 65 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 66 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 67 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 68 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 31 | 4,43 |
| 69 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 30 | 4,29 |
| 70 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 71 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 32 | 4,57 |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 29 | 4,14 |
| 73 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 | 4,00 |
| 74 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 28 | 4,00 |
| 75 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 25 | 3,57 |
| 76 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 27 | 3,86 |
| 77 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 24 | 3,43 |
| 78 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 24 | 3,43 |
| 79 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 24 | 3,43 |
| 80 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 24 | 3,43 |
| 81 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 25 | 3,57 |
| 82 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 25 | 3,57 |
| 83 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3,00 |
| 84 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 25 | 3,57 |
| 85 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3,00 |
| 86 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 24 | 3,43 |
| 87 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 | 3,29 |
| 88 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 24 | 3,43 |
| 89 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 24 | 3,43 |
| 90 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 24 | 3,43 |
| 91 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 31 | 4,43 |
| 92 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 32 | 4,57 |
| 93 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 30 | 4,29 |
| 94 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 4,14 |
| 95 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 30 | 4,29 |
| 96 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 32 | 4,57 |
| 97 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 31 | 4,43 |
| 98 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 31 | 4,43 |
| 99 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 30 | 4,29 |
| 100 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 30 | 4,29 |
| 101 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 29 | 4,14 |
| 102 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 27 | 3,86 |
| 103 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 26 | 3,71 |
| 104 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 25 | 3,57 |
| 105 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 24 | 3,43 |
| 106 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 26 | 3,71 |
| 107 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 24 | 3,43 |
| 108 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 26 | 3,71 |
| 109 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 25 | 3,57 |
| 110 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 24 | 3,43 |
| 111 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 25 | 3,57 |
| 112 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 27 | 3,86 |
| 113 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 24 | 3,43 |
| 114 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 25 | 3,57 |
| 115 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 25 | 3,57 |
| 116 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 24 | 3,43 |
| 117 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 25 | 3,57 |
| 118 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 25 | 3,57 |
| 119 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 | 3,29 |
| 120 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 25 | 3,57 |
| 121 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3,00 |
| 122 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 24 | 3,43 |
| 123 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 | 3,29 |
| 124 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 24 | 3,43 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | 97,60 |
|  | 3,98 | 3,95 | 3,93 | 3,88 | 4,01 | 3,98 | 3,82 |  |  |
|  | KI1 | KI2 | KI3 | KI4 | KI5 | KI6 | KI7 |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Beban Kerja (X2)** | | | | | |  |
| **Target** | | **Kondisi Pekerjaan** | | **Standart Pekerjaan** | **Total Skor** | **indeks** |
| **BK1** | **BK2** | **BK3** | **BK4** | **BK5** |  |  |
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 | 3,60 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 18 | 3,60 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 18 | 3,60 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 6 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 | 3,80 |
| 7 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 17 | 3,40 |
| 8 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 | 3,60 |
| 9 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3,40 |
| 10 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 | 3,80 |
| 11 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 11 | 2,20 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 13 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 14 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 | 3,80 |
| 15 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 13 | 2,60 |
| 16 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 13 | 2,60 |
| 17 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 18 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 19 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 13 | 2,60 |
| 20 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 13 | 2,60 |
| 21 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 12 | 2,40 |
| 22 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 13 | 2,60 |
| 23 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 24 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 13 | 2,60 |
| 25 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 13 | 2,60 |
| 26 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 27 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 14 | 2,80 |
| 28 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 29 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 30 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 11 | 2,20 |
| 31 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 32 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 33 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 2,20 |
| 34 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 35 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 36 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 37 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 38 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 39 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 40 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 41 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 42 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2,00 |
| 43 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 23 | 4,60 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 45 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 22 | 4,40 |
| 46 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 21 | 4,20 |
| 47 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 | 4,60 |
| 48 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 22 | 4,40 |
| 49 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 | 4,40 |
| 50 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 | 4,40 |
| 51 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 52 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 | 4,60 |
| 53 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 23 | 4,60 |
| 54 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 55 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 | 4,60 |
| 56 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 57 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 23 | 4,60 |
| 58 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 | 4,60 |
| 59 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 22 | 4,40 |
| 60 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 23 | 4,60 |
| 61 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 | 4,60 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 24 | 4,80 |
| 63 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 | 4,60 |
| 64 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 65 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 | 4,40 |
| 66 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 24 | 4,80 |
| 67 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 23 | 4,60 |
| 68 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 22 | 4,40 |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 70 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 71 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 73 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 74 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 75 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 76 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 77 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 | 4,80 |
| 78 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 | 4,60 |
| 79 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 23 | 4,60 |
| 80 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 | 4,60 |
| 81 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 4,20 |
| 82 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 | 4,20 |
| 83 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 22 | 4,40 |
| 84 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 85 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 4,20 |
| 86 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 | 4,20 |
| 87 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 4,20 |
| 88 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 89 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 90 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 91 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 92 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 93 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 94 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 95 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 96 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 97 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 23 | 4,60 |
| 98 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 24 | 4,80 |
| 99 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 100 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 22 | 4,40 |
| 101 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 102 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 103 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 104 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 105 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 106 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 107 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 108 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 109 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 110 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 111 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 112 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 113 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 114 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 115 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 116 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 117 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 22 | 4,40 |
| 118 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 22 | 4,40 |
| 119 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 22 | 4,40 |
| 120 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 22 | 4,40 |
| 121 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 22 | 4,40 |
| 122 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 | 4,20 |
| 123 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 22 | 4,40 |
| 124 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 | 4,20 |
|  |  |  |  |  |  |  | 96,08 |
|  | 3,89 | 3,82 | 3,85 | 3,91 | 3,90 |  |  |
|  | **BK1** | **BK2** | **BK3** | **BK4** | **BK5** |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Stress Kerja (X3)** | | | | | | | | | |  | |
| **Lingkungan** | | **Kondisi Organisasi** | | | **Individu** | | | **Total Skor** | | **Indeks** | |
| **SK1** | **SK2** | **SK3** | **SK4** | **SK5** | **SK6** | **SK7** | **SK8** | |  | |  | |
| 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 17 | | 2,13 | |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | | 20 | | 2,50 | |
| 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 16 | | 2,00 | |
| 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | | 21 | | 2,63 | |
| 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 16 | | 2,00 | |
| 6 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 18 | | 2,25 | |
| 7 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | | 21 | | 2,63 | |
| 8 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 17 | | 2,13 | |
| 9 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | | 21 | | 2,63 | |
| 10 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 16 | | 2,00 | |
| 11 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | | 18 | | 2,25 | |
| 12 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 17 | | 2,13 | |
| 13 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | | 18 | | 2,25 | |
| 14 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 17 | | 2,13 | |
| 15 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | | 18 | | 2,25 | |
| 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 16 | | 2,00 | |
| 17 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | | 19 | | 2,38 | |
| 18 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 16 | | 2,00 | |
| 19 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | | 23 | | 2,88 | |
| 20 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | | 23 | | 2,88 | |
| 21 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | | 19 | | 2,38 | |
| 22 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 17 | | 2,13 | |
| 23 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | | 19 | | 2,38 | |
| 24 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | | 22 | | 2,75 | |
| 25 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | | 21 | | 2,63 | |
| 26 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | | 25 | | 3,13 | |
| 27 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | | 23 | | 2,88 | |
| 28 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | | 24 | | 3,00 | |
| 29 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | | 24 | | 3,00 | |
| 30 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | | 23 | | 2,88 | |
| 31 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | | 24 | | 3,00 | |
| 32 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | | 30 | | 3,75 | |
| 33 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | | 31 | | 3,88 | |
| 34 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | | 32 | | 4,00 | |
| 35 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | | 36 | | 4,50 | |
| 36 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | | 33 | | 4,13 | |
| 37 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | | 28 | | 3,50 | |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | | 36 | | 4,50 | |
| 39 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | | 33 | | 4,13 | |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | | 37 | | 4,63 | |
| 41 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | | 37 | | 4,63 | |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 43 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | | 18 | | 2,25 | |
| 44 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | | 17 | | 2,13 | |
| 45 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | | 20 | | 2,50 | |
| 46 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | | 23 | | 2,88 | |
| 47 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | | 24 | | 3,00 | |
| 48 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | | 25 | | 3,13 | |
| 49 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | | 32 | | 4,00 | |
| 50 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | | 37 | | 4,63 | |
| 51 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | | 34 | | 4,25 | |
| 52 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | | 38 | | 4,75 | |
| 53 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | | 36 | | 4,50 | |
| 54 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | | 35 | | 4,38 | |
| 55 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | | 35 | | 4,38 | |
| 56 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | | 30 | | 3,75 | |
| 57 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | | 28 | | 3,50 | |
| 58 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | | 29 | | 3,63 | |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | | 38 | | 4,75 | |
| 60 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | | 36 | | 4,50 | |
| 61 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 62 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | | 35 | | 4,38 | |
| 63 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 39 | | 4,88 | |
| 64 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 65 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | | 38 | | 4,75 | |
| 66 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | | 37 | | 4,63 | |
| 67 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | | 36 | | 4,50 | |
| 68 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | | 39 | | 4,88 | |
| 69 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | | 34 | | 4,25 | |
| 70 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 71 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | | 34 | | 4,25 | |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 73 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | | 36 | | 4,50 | |
| 74 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 75 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | | 36 | | 4,50 | |
| 76 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | | 36 | | 4,50 | |
| 77 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | | 35 | | 4,38 | |
| 78 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | | 37 | | 4,63 | |
| 79 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | | 32 | | 4,00 | |
| 80 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | | 37 | | 4,63 | |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | | 39 | | 4,88 | |
| 82 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | | 36 | | 4,50 | |
| 83 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | | 35 | | 4,38 | |
| 84 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | | 37 | | 4,63 | |
| 85 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | | 36 | | 4,50 | |
| 86 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 87 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 39 | | 4,88 | |
| 88 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 39 | | 4,88 | |
| 89 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 38 | | 4,75 | |
| 90 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 91 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 16 | | 2,00 | |
| 92 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | 16 | | 2,00 | |
| 93 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | | 17 | | 2,13 | |
| 94 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | | 21 | | 2,63 | |
| 95 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | | 21 | | 2,63 | |
| 96 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | | 22 | | 2,75 | |
| 97 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | | 20 | | 2,50 | |
| 98 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | | 22 | | 2,75 | |
| 99 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | | 25 | | 3,13 | |
| 100 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | | 26 | | 3,25 | |
| 101 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | | 25 | | 3,13 | |
| 102 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | | 28 | | 3,50 | |
| 103 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | | 28 | | 3,50 | |
| 104 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | | 34 | | 4,25 | |
| 105 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | | 35 | | 4,38 | |
| 106 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | | 33 | | 4,13 | |
| 107 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | | 30 | | 3,75 | |
| 108 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | | 30 | | 3,75 | |
| 109 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | | 36 | | 4,50 | |
| 110 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | | 35 | | 4,38 | |
| 111 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | | 37 | | 4,63 | |
| 112 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 38 | | 4,75 | |
| 113 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | | 37 | | 4,63 | |
| 114 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | | 36 | | 4,50 | |
| 115 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | | 37 | | 4,63 | |
| 116 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | | 37 | | 4,63 | |
| 117 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | | 38 | | 4,75 | |
| 118 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 119 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 39 | | 4,88 | |
| 120 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 121 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 122 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 123 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
| 124 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | 40 | | 5,00 | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | |  | | 92,40 | |
|  | 3,61 | 3,68 | 3,76 | 3,81 | 3,74 | 3,69 | 3,73 | 3,78 | |  | |  | |
|  | **SK1** | **SK2** | **SK3** | **SK4** | **SK5** | **SK6** | **SK7** | **SK8** | |  | |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Kepuasan Kerja (Y1)** | | | | | | | | | |  |
| **Hubungan Dengan Rekan Kerja** | | **Hubungan Dengan Pimpinan** | **Kondisi Kerja** | **Pekerjaan** | **Tanggung Jawab** | | **Gaji/Insentif** | | **Total Skor** | **Indeks** |
| **KK1** | **KK2** | **KK3** | **KK4** | **KK5** | **KK6** | **KK7** | **KK8** | **KK9** |  |  |
| 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 41 | 4,56 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 42 | 4,67 |
| 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 42 | 4,67 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | 5,00 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 42 | 4,67 |
| 6 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 44 | 4,89 |
| 7 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 42 | 4,67 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | 5,00 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 44 | 4,89 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 43 | 4,78 |
| 11 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 40 | 4,44 |
| 12 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 | 4,78 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 44 | 4,89 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 44 | 4,89 |
| 15 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 42 | 4,67 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 | 4,44 |
| 17 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 43 | 4,78 |
| 18 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 41 | 4,56 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4,00 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 44 | 4,89 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 44 | 4,89 |
| 22 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 41 | 4,56 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 42 | 4,67 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 44 | 4,89 |
| 25 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 44 | 4,89 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4,00 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 44 | 4,89 |
| 28 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 44 | 4,89 |
| 29 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 44 | 4,89 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4,00 |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | 5,00 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | 5,00 |
| 33 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 33 | 3,67 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 | 4,33 |
| 35 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 31 | 3,44 |
| 36 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3,22 |
| 37 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 32 | 3,56 |
| 38 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 32 | 3,56 |
| 39 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 32 | 3,56 |
| 40 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 31 | 3,44 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 3,00 |
| 42 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 32 | 3,56 |
| 43 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 40 | 4,44 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 41 | 4,56 |
| 45 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 41 | 4,56 |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4,00 |
| 47 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 41 | 4,56 |
| 48 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 42 | 4,67 |
| 49 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 33 | 3,67 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 38 | 4,22 |
| 51 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 33 | 3,67 |
| 52 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3,22 |
| 53 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 32 | 3,56 |
| 54 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 32 | 3,56 |
| 55 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 32 | 3,56 |
| 56 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 31 | 3,44 |
| 57 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 3,00 |
| 58 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 32 | 3,56 |
| 59 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 33 | 3,67 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 32 | 3,56 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 | 3,89 |
| 62 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 35 | 3,89 |
| 63 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 64 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 33 | 3,67 |
| 65 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 37 | 4,11 |
| 66 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 35 | 3,89 |
| 67 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 30 | 3,33 |
| 68 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 31 | 3,44 |
| 69 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 33 | 3,67 |
| 70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 31 | 3,44 |
| 71 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 30 | 3,33 |
| 72 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 30 | 3,33 |
| 73 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 74 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 34 | 3,78 |
| 75 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 33 | 3,67 |
| 76 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 34 | 3,78 |
| 77 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 78 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 34 | 3,78 |
| 79 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 | 3,89 |
| 80 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4,00 |
| 81 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 33 | 3,67 |
| 82 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 83 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 33 | 3,67 |
| 84 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 30 | 3,33 |
| 85 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4,00 |
| 86 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 37 | 4,11 |
| 87 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 32 | 3,56 |
| 88 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 25 | 2,78 |
| 89 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 26 | 2,89 |
| 90 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 24 | 2,67 |
| 91 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 29 | 3,22 |
| 92 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 33 | 3,67 |
| 93 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 28 | 3,11 |
| 94 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 33 | 3,67 |
| 95 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 28 | 3,11 |
| 96 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 97 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 28 | 3,11 |
| 98 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 99 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 33 | 3,67 |
| 100 | 5 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 26 | 2,89 |
| 101 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 102 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 35 | 3,89 |
| 103 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 32 | 3,56 |
| 104 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 105 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 36 | 4,00 |
| 106 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 28 | 3,11 |
| 107 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 32 | 3,56 |
| 108 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 109 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 3,56 |
| 110 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 111 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 112 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 32 | 3,56 |
| 113 | 4 | 5 | 5 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 | 3,78 |
| 114 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 115 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 29 | 3,22 |
| 116 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3,33 |
| 117 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 32 | 3,56 |
| 118 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 26 | 2,89 |
| 119 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 29 | 3,22 |
| 120 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 27 | 3,00 |
| 121 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 31 | 3,44 |
| 122 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 32 | 3,56 |
| 123 | 5 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 29 | 3,22 |
| 124 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 32 | 3,56 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 95,76 |
|  | 4,26 | 4,24 | 4,13 | 3,84 | 3,83 | 3,87 | 3,87 | 3,36 | 3,35 |  |  |
|  | **KK1** | **KK2** | **KK3** | **KK4** | **KK5** | **KK6** | **KK7** | **KK8** | **KK9** |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Kinerja Pegawai (Y2)** | | | | | |  |
| **Kualitas** | | **Kuantitas** | | **Waktu** | **Total Skor** | **Indeks** |
| **KP1** | **KP2** | **KP3** | **KP4** | **KP5** |  |  |
| 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 23 | 4,60 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 | 4,60 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 23 | 4,60 |
| 6 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 | 4,40 |
| 7 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 8 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 9 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 10 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 11 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 | 4,60 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 4,20 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 24 | 4,80 |
| 14 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 | 4,60 |
| 15 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 23 | 4,60 |
| 16 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 17 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 23 | 4,60 |
| 18 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 19 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 23 | 4,60 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 21 | 4,20 |
| 21 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 | 4,60 |
| 22 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 21 | 4,20 |
| 23 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 | 4,40 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 25 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 22 | 4,40 |
| 26 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 23 | 4,60 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 | 4,80 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 29 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 | 4,20 |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 32 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 23 | 4,60 |
| 33 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 34 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 17 | 3,40 |
| 35 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3,40 |
| 36 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 17 | 3,40 |
| 37 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3,40 |
| 38 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 | 3,60 |
| 39 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3,40 |
| 40 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3,00 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3,00 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3,00 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 44 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 45 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 46 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 | 4,80 |
| 47 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 48 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 | 4,20 |
| 49 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5,00 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 51 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 23 | 4,60 |
| 52 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 4,80 |
| 53 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 17 | 3,40 |
| 54 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3,40 |
| 55 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 17 | 3,40 |
| 56 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3,40 |
| 57 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 | 3,60 |
| 58 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3,40 |
| 59 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3,00 |
| 60 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3,00 |
| 61 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3,00 |
| 62 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 17 | 3,40 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 18 | 3,60 |
| 64 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 | 3,60 |
| 65 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 18 | 3,60 |
| 66 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 18 | 3,60 |
| 67 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3,00 |
| 68 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 | 3,60 |
| 69 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 16 | 3,20 |
| 70 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 17 | 3,40 |
| 71 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 16 | 3,20 |
| 72 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 | 3,80 |
| 73 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 15 | 3,00 |
| 74 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 | 3,60 |
| 75 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 | 3,60 |
| 76 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 17 | 3,40 |
| 77 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 3,80 |
| 78 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 15 | 3,00 |
| 79 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 15 | 3,00 |
| 80 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 16 | 3,20 |
| 81 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 3,80 |
| 82 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 14 | 2,80 |
| 83 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 | 3,60 |
| 84 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 | 3,60 |
| 85 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 14 | 2,80 |
| 86 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 17 | 3,40 |
| 87 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 | 3,60 |
| 88 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 15 | 3,00 |
| 89 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 14 | 2,80 |
| 90 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 15 | 3,00 |
| 91 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 92 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 93 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 94 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 | 3,60 |
| 95 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 | 3,80 |
| 96 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 97 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 98 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 99 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3,40 |
| 100 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3,40 |
| 101 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 102 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 103 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 104 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 | 3,80 |
| 105 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3,40 |
| 106 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 | 3,80 |
| 107 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 108 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 109 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 110 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 111 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 18 | 3,60 |
| 112 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 | 3,60 |
| 113 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 114 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 115 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 13 | 2,60 |
| 116 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 18 | 3,60 |
| 117 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 118 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 18 | 3,60 |
| 119 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 120 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 18 | 3,60 |
| 121 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 11 | 2,20 |
| 122 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4,00 |
| 123 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
| 124 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 | 2,40 |
|  |  |  |  |  |  |  | 90,96 |
|  | 3,72 | 3,69 | 3,48 | 3,42 | 4,03 |  |  |
|  | **KP1** | **KP2** | **KP3** | **KP4** | **KP5** |  |  |

**VARIABEL KARAKTERISTIK INDIVIDU**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No | Pernyataan | Tanggapan Responden |
|  | **Kemampuan** |  |
| 1 | Pemahaman, keterampilan dan penguasaan tugas yang dimiliki pegawai sangat diperlukan dalam menyekesaikan tugas yang diberikan | Karena dengan adanya pemahaman yang dimiliki pegawai yang bersangkutan, maka pegawai mengetahui apa yang akan dikerjakan, dalam mengerjakan tugas dapat sesuai kebutuhan/tepat sasaran/sesuai permintaan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik/sempurna/terpenuhi.  Karena dengan adanya keterampilan yang dimiliki pegawai yang bersangkutan, maka pegawai mengetahui bagaimana cara menyelesaikan tugas, dalam mengerjakan diupayakan dapat berjalan lancar dan mudah diselesaikan serta terpenuhi dengan baik.  Karena dengan adanya penguasaan yang dimiliki pegawai yang bersangkutan, maka dalam mengerjakan tugas dapat mengetahui apa, bagaimana cara, dampak dan antisipasi apabila terjadi kendala, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik/sempurna/terpenuhi serta dapat mengetahui step by step jika terjadi resiko/kendala atas tugas yang diselesaikan. |
| 2 | Saya dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan oleh atasan | Diupayakan dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan oleh atasan dengan upaya sendiri. Namun apabila terjadi kendala/kurang paham maka yang dilakukan adalah bertanya ke rekan kerja yang bisa diajak diskusi mengenai pekerjaan tersebut atau berkonsultasi dengan atasan maupun jenjang lebih atasnya lagi yang terkait, juga memungkinkan dengan mempelajari materi/mencari referensi dari media buku/online yang tersedia. |
|  | **Nilai** |  |
| 3 | Saya selalu menjunjung tinggi nilai kejujuran dalam bekerja | Karena dengan kejujuran, saya dapat bekerja dengan hati yang ringan (tidak merasa berat akibat ada hal yang ditutup-tutupi). Dan sebagai manusia yang ber-Tuhan, sudah selayaknya menjadi pribadi yang jujur dalam hal apapun yang memberikan dampak positif. |
| 4 | Saya bertanggung jawab atas pekerjaan dan hasil pekerjaan saya | Saya sebagai pegawai yang diberikan pekerjaan dan diberikan hak atas kewajiban kerja yang diselesaikan, sudah selayaknya saya bertanggungjawab atas pekerjaan dan hasil pekerjaan saya. Karena pekerjaan saya saat ini adalah pilihan saya, sudah seharusnya saya bertanggungjawab atas apa yang sudah saya pilih dan yakini. |
|  | **Sikap** |  |
| 5 | Saya selalu bersikap positif saat diberi pekerjaan oleh atasan | Saya mengupayakan selalu bersikap positif saat diberi pekerjaan oleh atasan, berusaha memahami dan menyelesaikan pekerjaan seoptimal mungkin semampu saya dengan pedoman-pedoman kerja yang diketahui. Namun ada kalanya ketika beban kerja yang tidak merata dalam pembagian tugas, maka saya akan menanggapi kelebihan beban kerja tersebut dengan menyampaikan alasan ketidaksanggupan saya untuk menyelesaikannya, karena dikhawatirkan kemampuan saya yang terbatas sebagai manusia akan menghambat/menjadi kendala atas pekerjaan yang menjadi Tugas dan Fungsi Utama saya sebagai pegawai di kantor saya. |
| 6 | Dalam mengambil keputusan saya memerlukan data, agar tepat dalam pengambilan keputusan | Karena tanpa data, maka pengambilan keputusan menjadi kurang tepat. Pengambilan keputusan yang tepat, tidak bisa didasarkan atas intuisi dan pengamatan saja, harus berdasarkan data. Dengan data, pimpinan memiliki wawasan dan mengetahui kekuatan dalam mengantisipasi kemungkinan kendala yang akan terjadi, serta merencanakan langkah-langkah strategis dalam pengambilan keputusan tersebut. |
|  | **Minat** |  |
| 7 | Minat saya dalam pekerjaan meningkatkan pola pikir untuk menyelesaikan pekerjaan | Ketika minat saya muncul dalam pekerjaan yang diberikan kepada saya, maka berdampak pada pola pikir (brainstorming) saya yang optimal, dalam upaya menyelesaikan pekerjaan dengan baik. |

**VARIABEL BEBAN KERJA**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No | Pernyataan | Tanggapan Responden |
|  | **Target** |  |
| 1 | Target yang harus saya capai dalam pekerjaan dapat terpenuhi | Saya mengupayakan target yang harus saya capai, dapat saya penuhi. Tetapi saya meminta ijin kepada atasan apabila ada kendala yang menyebabkan target saya tidak dapat terpenuhi dengan optimal, karena dikhawatirkan jika dipaksakan akan menghambat pekerjaan saya berikutnya. |
| 2 | Saya mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya yang harus segera diselesaikan | Pekerjaan saya tidak selalu banyak setiap harinya, ada kalanya pekerjaan saya tidak banyak di waktu-waktu tertentu. |
|  | **Kondisi Pekerjaan** |  |
| 3 | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi | Saya selalu tertantang apabila mendapatkan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi. tetapi terkadang saya tidak dapat menyelesaikannya secara optimal dan bahkan menyita waktu saya untuk mengerjakan pekerjaan saya yang lain yang menjadi terhambat karena saya membutuhkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi tersebut, maka terkadang saya menyampaikan kepada pimpinan bahwa saya tidak bisa mengerjakan pekerjaan tersebut sendirian atau bahkan saya memohon agar pekerjaan tersebut untuk diberikan kepada pegawai lain, karena dikhawatirkan ketidakmampuan saya menghambat pekerjaan tersebut. |
| 4 | Saya bisa menyelesaikan tugas di luar jam kerja | Ada kalanya saya sanggup menyelesaikan tugas diluar jam kerja apabila mendesak, namun saya upayakan untuk bekerja sesuai waktu yang ditentukan pada jam kerja, karena saya juga membutuhkan waktu untuk mengerjakan kegiatan saya bersama keluarga yang juga menjadi prioritas saya. |
|  | **Standart Pekerjaan** |  |
| 5 | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan | Saya upayakan saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan, namun terkadang ada beberapa kendala diluar dugaan yang mengganggu saya dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. |

**VARIABEL STRES KERJA**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No | Pernyataan | Tanggapan Responden |
|  | **Lingkungan** |  |
| 1 | Kebutuhan hidup sehari-hari lebih tinggi daripada penghasilan yang diperoleh | Kebutuhan saya menyesuaikan gaji yang diterima agar pengeluaran tidak melebihi penghasilan. Untuk beberapa biaya yang besar, akan saya gunakan tabungan pribadi yang sudah dialokasikan sekian persen dari penghasilan yang diterima tiap bulannya. |
| 2 | Sulit untuk mengikuti teknologi yang berkembang saat ini di dalam menunjang pekerjaan | Keterbatasan saya mengikuti teknologi yang berkembang saat ini disebabkan karena keterbatasan komunitas dan waktu yang untuk mengikuti teknologi yang berkembang. |
|  | **Kondisi Organisasi** |  |
| 3 | Jumlah pekerjaan saya lebih banyak daripada yang dapat ditangani dalam satu hari kerja | Distribusi pekerjaan yang tidak merata dari atasan membuat saya harus merangkap beberapa pekerjaan. |
| 4 | Adanya desakan waktu kerja membuat saya kurang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan | Intensitas pekerjaan sangat tinggi setiap harinya |
| 5 | Saya melakukan lebih dari satu pekerjaan dalam satu waktu | Dateline yang mendadak membuat pekerjaan kurang maksimal |
|  | **Individu** |  |
| 6 | Saya merasa tidak maksimal menyelesaikan pekerjaan jika ada masalah dalam keluarga | Masalah keluarga dapat mempengaruhi pekerjaan di kantor |
| 7 | Keadaan keuangan saya saat ini mengganggu pekerjaan saya | Keadaan keuangan saya masih normal |
| 8 | Saya sering menyimpan masalah sendiri daripada harus berbagi dengan orang lain | Saya tidak bisa berbagi masalah dengan orang lain |

**VARIABEL KEPUASAN KERJA**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No | Pernyataan | Tanggapan Responden |
|  | **Hubungan dengan Rekan Kerja** |  |
| 1 | Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan | Akan meringankan jika ada teman yang membantu menyelesaikan pekerjaan. |
| 2 | Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya | Dukungan dari teman memberikan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan |
|  | **Hubungan dengan Atasan / Pimpinan** |  |
| 3 | Saya senang dengan atasan yang membantu memberikan solusi jika pegawai sedang ada permasalahan kerja | Arahan dari atasan sangat berarti daripada atasan yang hanya menyuruh tanpa memberikan pendampingan. |
|  | **Kondisi Kerja** |  |
| 4 | Saya merasa puas dengan lingkungan kerja yang mendukung aktivitas kerja | Lingkungan kerja yang nyaman sangat berpengaruh terhadap aktivitas pekerjaan |
|  | **Pekerjaan** |  |
| 5 | Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya | Ada beberapa pekerjaan yang membutuhkan pembelajaran lagi untuk penyelesaiannya |
|  | **Tanggung Jawab** |  |
| 6 | Saya senang dengan tanggung jawab yang ada dari pekerjaan saya saat ini | Saya cukup senang dengan tanggung jawab yang ada dari pekerjaan saya saat ini |
| 7 | Saya senang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan dan pedoman yang berlaku | Hasil pekerjaan yang sesuai dengan aturan dan pedoman yang berlaku akan menimbulkan rasa kepuasan tersendiri |
|  | **Gaji/Insentif** |  |
| 8 | Saya menerima gaji dan tunjangan kinerja yang sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya | Tunjangan kinerja yang saya terima lebih sedikit dibanding dengan jabatan teknis lain. |
| 9 | Saya menerima gaji dan tunjangan kinerja sesuai dengan beban pekerjaan | tunjangan kinerja yang diterima rekan yang lain lebih besar padahal beban kerjanya tidak begitu banyak (hanya fokus tupoksi sendiri). |

**VARIABEL KINERJA PEGAWAI**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No | Pernyataan | Tanggapan Responden |
|  | **Kualitas** |  |
| 1 | Target yang harus saya capai dalam pekerjaan dapat terpenuhi | Terdapat beberapa pekerjaan yang belum sesuai dengan standar. |
| 2 | Saya mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya yang harus segera diselesaikan | Selalu berusaha untuk meminimalisir kesalahan saat bekerja. |
|  | **Kuantitas** |  |
| 3 | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi | Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu karena banyak tugas yang harus diselesaikan. |
| 4 | Saya bisa menyelesaikan tugas di luar jam kerja | Ada target yang belum tercapai karena banyaknya pekerjaan di luar tupoksi yang diberikan. |
|  | **Waktu** |  |
| 5 | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan | Saya selalu berusaha yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan. |

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* General SEM analysis results \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

Model fit and quality indices

-----------------------------

Average path coefficient (APC)=0.290, P<0.001

Average R-squared (ARS)=0.524, P<0.001

Average adjusted R-squared (AARS)=0.510, P<0.001

Average block VIF (AVIF)=1.959, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3

Average full collinearity VIF (AFVIF)=2.253, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3

Tenenhaus GoF (GoF)=0.599, small >= 0.1, medium >= 0.25, large >= 0.36

Sympson's paradox ratio (SPR)=0.857, acceptable if >= 0.7, ideally = 1

R-squared contribution ratio (RSCR)=0.984, acceptable if >= 0.9, ideally = 1

Statistical suppression ratio (SSR)=1.000, acceptable if >= 0.7

Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=1.000, acceptable if >= 0.7

General model elements

----------------------

Missing data imputation algorithm: Arithmetic Mean Imputation

Outer model analysis algorithm: PLS Regression

Default inner model analysis algorithm: Linear

Multiple inner model analysis algorithms used? No

Resampling method used in the analysis: Bootstrapping

Number of data resamples used: 100

Number of cases (rows) in model data: 124

Number of latent variables in model: 5

Number of indicators used in model: 34

Number of iterations to obtain estimates: 6

Range restriction variable type: None

Range restriction variable: None

Range restriction variable min value: 0.000

Range restriction variable max value: 0.000

Only ranked data used in analysis? No

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Path coefficients and P values \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

Path coefficients

-----------------

KI BK SK KK KP

KK 0.176 -0.344 -0.446

KP 0.283 -0.243 0.033 0.504

P values

--------

KI BK SK KK KP

KK 0.008 <0.001 <0.001

KP 0.003 0.004 0.388 <0.001

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Standard errors for path coefficients \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

KI BK SK KK KP

KK 0.071 0.085 0.087

KP 0.103 0.090 0.114 0.096

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Effect sizes for path coefficients \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

KI BK SK KK KP

KK 0.065 0.150 0.289

KP 0.114 0.097 0.017 0.350

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Combined loadings and cross-loadings \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

KI BK SK KK KP Type (a SE P value

KI.1 0.744 0.018 -0.026 0.060 -0.075 Reflect 0.093 <0.001

KI.2 0.665 -0.152 0.288 0.207 -0.242 Reflect 0.092 <0.001

KI.3 0.684 0.131 -0.186 -0.167 0.238 Reflect 0.088 <0.001

KI.4 0.761 -0.041 0.001 -0.146 0.074 Reflect 0.079 <0.001

KI.5 0.655 0.184 -0.201 -0.031 0.058 Reflect 0.084 <0.001

KI.6 0.769 0.151 -0.124 0.127 -0.037 Reflect 0.074 <0.001

KI.7 0.713 -0.291 0.253 -0.049 -0.016 Reflect 0.085 <0.001

BK.1 0.003 0.954 -0.035 -0.006 0.025 Reflect 0.057 <0.001

BK.2 -0.030 0.950 -0.095 -0.029 -0.013 Reflect 0.054 <0.001

BK.3 0.015 0.942 0.100 0.037 -0.066 Reflect 0.049 <0.001

BK.4 -0.054 0.951 0.007 0.047 -0.018 Reflect 0.057 <0.001

BK.5 0.065 0.952 0.024 -0.049 0.071 Reflect 0.061 <0.001

SK.1 0.009 0.100 0.916 0.072 -0.060 Reflect 0.038 <0.001

SK.2 0.023 -0.110 0.859 0.084 -0.031 Reflect 0.046 <0.001

SK.3 -0.035 -0.034 0.890 -0.052 -0.068 Reflect 0.044 <0.001

SK.4 -0.053 0.018 0.900 -0.035 0.072 Reflect 0.046 <0.001

SK.5 -0.103 0.099 0.905 -0.049 0.079 Reflect 0.050 <0.001

SK.6 0.065 -0.108 0.893 -0.071 0.094 Reflect 0.045 <0.001

SK.7 -0.049 0.028 0.879 0.058 -0.094 Reflect 0.051 <0.001

SK.8 0.152 -0.002 0.848 -0.003 0.004 Reflect 0.049 <0.001

KK.1 -0.164 0.481 -0.066 0.580 -0.134 Reflect 0.107 <0.001

KK.2 -0.263 0.451 -0.316 0.564 -0.176 Reflect 0.106 <0.001

KK.3 -0.093 0.256 -0.065 0.704 -0.388 Reflect 0.098 <0.001

KK.4 0.092 -0.085 0.226 0.791 0.152 Reflect 0.067 <0.001

KK.5 0.147 -0.081 0.231 0.822 0.032 Reflect 0.060 <0.001

KK.6 -0.086 0.022 -0.139 0.772 -0.050 Reflect 0.067 <0.001

KK.7 -0.077 -0.108 -0.258 0.715 -0.001 Reflect 0.070 <0.001

KK.8 0.138 -0.300 0.148 0.791 0.239 Reflect 0.064 <0.001

KK.9 0.179 -0.396 0.097 0.713 0.217 Reflect 0.072 <0.001

KP.1 0.028 -0.022 0.160 0.022 0.883 Reflect 0.058 <0.001

KP.2 0.093 -0.012 0.225 -0.130 0.873 Reflect 0.064 <0.001

KP.3 -0.129 0.033 -0.089 -0.066 0.868 Reflect 0.054 <0.001

KP.4 0.178 -0.187 0.030 -0.012 0.888 Reflect 0.050 <0.001

KP.5 -0.221 0.246 -0.421 0.239 0.682 Reflect 0.076 <0.001

Notes: Loadings are unrotated and cross-loadings are oblique-rotated. SEs and P values are for loadings. P values < 0.05 are desirable for reflective indicators.

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Normalized combined loadings and cross-loadings \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

KI BK SK KK KP

KI.1 0.769 0.024 -0.035 0.081 -0.102

KI.2 0.815 -0.149 0.282 0.203 -0.237

KI.3 0.735 0.214 -0.302 -0.272 0.386

KI.4 0.790 -0.050 0.002 -0.179 0.090

KI.5 0.752 0.339 -0.370 -0.056 0.107

KI.6 0.733 0.226 -0.186 0.190 -0.056

KI.7 0.785 -0.279 0.243 -0.047 -0.015

BK.1 0.004 0.844 -0.036 -0.006 0.026

BK.2 -0.031 0.833 -0.098 -0.029 -0.013

BK.3 0.016 0.783 0.109 0.041 -0.072

BK.4 -0.055 0.821 0.007 0.048 -0.018

BK.5 0.068 0.835 0.025 -0.051 0.074

SK.1 0.010 0.110 0.676 0.079 -0.065

SK.2 0.024 -0.115 0.709 0.088 -0.033

SK.3 -0.043 -0.041 0.656 -0.064 -0.083

SK.4 -0.060 0.021 0.686 -0.039 0.081

SK.5 -0.122 0.117 0.672 -0.059 0.094

SK.6 0.066 -0.110 0.710 -0.072 0.096

SK.7 -0.059 0.033 0.665 0.069 -0.112

SK.8 0.159 -0.002 0.697 -0.003 0.004

KK.1 -0.152 0.445 -0.061 0.714 -0.124

KK.2 -0.257 0.440 -0.308 0.688 -0.171

KK.3 -0.076 0.210 -0.054 0.741 -0.319

KK.4 0.113 -0.104 0.277 0.664 0.186

KK.5 0.161 -0.089 0.253 0.673 0.035

KK.6 -0.111 0.028 -0.179 0.669 -0.065

KK.7 -0.132 -0.185 -0.441 0.630 -0.002

KK.8 0.206 -0.448 0.221 0.622 0.357

KK.9 0.298 -0.658 0.161 0.605 0.361

KP.1 0.029 -0.023 0.169 0.023 0.724

KP.2 0.085 -0.011 0.207 -0.120 0.765

KP.3 -0.135 0.034 -0.093 -0.069 0.702

KP.4 0.220 -0.232 0.037 -0.015 0.653

KP.5 -0.300 0.332 -0.570 0.323 0.582

Note: Loadings are unrotated and cross-loadings are oblique-rotated, both after separate Kaiser normalizations.

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Pattern loadings and cross-loadings \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

KI BK SK KK KP

KI.1 0.733 0.018 -0.026 0.060 -0.075

KI.2 0.914 -0.152 0.288 0.207 -0.242

KI.3 0.493 0.131 -0.186 -0.167 0.238

KI.4 0.797 -0.041 0.001 -0.146 0.074

KI.5 0.465 0.184 -0.201 -0.031 0.058

KI.6 0.626 0.151 -0.124 0.127 -0.037

KI.7 0.968 -0.291 0.253 -0.049 -0.016

BK.1 0.003 0.965 -0.035 -0.006 0.025

BK.2 -0.030 0.962 -0.095 -0.029 -0.013

BK.3 0.015 0.907 0.100 0.037 -0.066

BK.4 -0.054 0.971 0.007 0.047 -0.018

BK.5 0.065 0.944 0.024 -0.049 0.071

SK.1 0.009 0.100 0.902 0.072 -0.060

SK.2 0.023 -0.110 0.941 0.084 -0.031

SK.3 -0.035 -0.034 0.810 -0.052 -0.068

SK.4 -0.053 0.018 0.881 -0.035 0.072

SK.5 -0.103 0.099 0.825 -0.049 0.079

SK.6 0.065 -0.108 0.969 -0.071 0.094

SK.7 -0.049 0.028 0.829 0.058 -0.094

SK.8 0.152 -0.002 0.942 -0.003 0.004

KK.1 -0.164 0.481 -0.066 0.943 -0.134

KK.2 -0.263 0.451 -0.316 0.805 -0.176

KK.3 -0.093 0.256 -0.065 1.118 -0.388

KK.4 0.092 -0.085 0.226 0.759 0.152

KK.5 0.147 -0.081 0.231 0.865 0.032

KK.6 -0.086 0.022 -0.139 0.755 -0.050

KK.7 -0.077 -0.108 -0.258 0.508 -0.001

KK.8 0.138 -0.300 0.148 0.510 0.239

KK.9 0.179 -0.396 0.097 0.341 0.217

KP.1 0.028 -0.022 0.160 0.022 0.937

KP.2 0.093 -0.012 0.225 -0.130 1.052

KP.3 -0.129 0.033 -0.089 -0.066 0.942

KP.4 0.178 -0.187 0.030 -0.012 0.764

KP.5 -0.221 0.246 -0.421 0.239 0.450

Note: Loadings and cross-loadings are oblique-rotated.

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Normalized pattern loadings and cross-loadings \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

KI BK SK KK KP

KI.1 0.991 0.024 -0.035 0.081 -0.102

KI.2 0.895 -0.149 0.282 0.203 -0.237

KI.3 0.800 0.214 -0.302 -0.272 0.386

KI.4 0.978 -0.050 0.002 -0.179 0.090

KI.5 0.857 0.339 -0.370 -0.056 0.107

KI.6 0.935 0.226 -0.186 0.190 -0.056

KI.7 0.928 -0.279 0.243 -0.047 -0.015

BK.1 0.004 0.999 -0.036 -0.006 0.026

BK.2 -0.031 0.994 -0.098 -0.029 -0.013

BK.3 0.016 0.990 0.109 0.041 -0.072

BK.4 -0.055 0.997 0.007 0.048 -0.018

BK.5 0.068 0.993 0.025 -0.051 0.074

SK.1 0.010 0.110 0.989 0.079 -0.065

SK.2 0.024 -0.115 0.989 0.088 -0.033

SK.3 -0.043 -0.041 0.993 -0.064 -0.083

SK.4 -0.060 0.021 0.994 -0.039 0.081

SK.5 -0.122 0.117 0.979 -0.059 0.094

SK.6 0.066 -0.110 0.984 -0.072 0.096

SK.7 -0.059 0.033 0.989 0.069 -0.112

SK.8 0.159 -0.002 0.987 -0.003 0.004

KK.1 -0.152 0.445 -0.061 0.872 -0.124

KK.2 -0.257 0.440 -0.308 0.785 -0.171

KK.3 -0.076 0.210 -0.054 0.919 -0.319

KK.4 0.113 -0.104 0.277 0.930 0.186

KK.5 0.161 -0.089 0.253 0.949 0.035

KK.6 -0.111 0.028 -0.179 0.975 -0.065

KK.7 -0.132 -0.185 -0.441 0.868 -0.002

KK.8 0.206 -0.448 0.221 0.762 0.357

KK.9 0.298 -0.658 0.161 0.567 0.361

KP.1 0.029 -0.023 0.169 0.023 0.985

KP.2 0.085 -0.011 0.207 -0.120 0.967

KP.3 -0.135 0.034 -0.093 -0.069 0.983

KP.4 0.220 -0.232 0.037 -0.015 0.947

KP.5 -0.300 0.332 -0.570 0.323 0.609

Note: Loadings and cross-loadings shown are after oblique rotation and Kaiser normalization.

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Structure loadings and cross-loadings \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

KI BK SK KK KP

KI.1 0.744 0.160 -0.448 0.284 0.277

KI.2 0.665 0.137 -0.327 0.244 0.197

KI.3 0.684 0.139 -0.446 0.257 0.339

KI.4 0.761 0.158 -0.424 0.232 0.302

KI.5 0.655 0.193 -0.418 0.237 0.248

KI.6 0.769 0.185 -0.511 0.330 0.324

KI.7 0.713 0.027 -0.377 0.268 0.318

BK.1 0.223 0.954 0.230 -0.380 -0.348

BK.2 0.202 0.950 0.224 -0.404 -0.379

BK.3 0.128 0.942 0.362 -0.467 -0.443

BK.4 0.146 0.951 0.295 -0.417 -0.394

BK.5 0.250 0.952 0.250 -0.405 -0.324

SK.1 -0.499 0.349 0.916 -0.594 -0.521

SK.2 -0.535 0.143 0.859 -0.495 -0.422

SK.3 -0.567 0.240 0.890 -0.622 -0.532

SK.4 -0.553 0.250 0.900 -0.581 -0.456

SK.5 -0.555 0.300 0.905 -0.611 -0.474

SK.6 -0.523 0.181 0.893 -0.562 -0.406

SK.7 -0.549 0.264 0.879 -0.580 -0.517

SK.8 -0.415 0.300 0.848 -0.551 -0.440

KK.1 0.285 0.005 -0.367 0.580 0.328

KK.2 0.267 -0.028 -0.435 0.564 0.304

KK.3 0.273 -0.167 -0.443 0.704 0.330

KK.4 0.274 -0.384 -0.443 0.791 0.612

KK.5 0.316 -0.371 -0.474 0.822 0.593

KK.6 0.266 -0.343 -0.540 0.772 0.506

KK.7 0.248 -0.401 -0.556 0.715 0.497

KK.8 0.262 -0.502 -0.486 0.791 0.660

KK.9 0.234 -0.504 -0.470 0.713 0.592

KP.1 0.312 -0.350 -0.381 0.585 0.883

KP.2 0.324 -0.288 -0.319 0.500 0.873

KP.3 0.290 -0.365 -0.460 0.590 0.868

KP.4 0.413 -0.424 -0.531 0.653 0.888

KP.5 0.368 -0.229 -0.587 0.611 0.682

Note: Loadings and cross-loadings are unrotated.

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Normalized structure loadings and cross-loadings \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

KI BK SK KK KP

KI.1 0.769 0.165 -0.462 0.294 0.286

KI.2 0.815 0.168 -0.401 0.299 0.241

KI.3 0.735 0.149 -0.479 0.276 0.364

KI.4 0.790 0.164 -0.440 0.240 0.313

KI.5 0.752 0.222 -0.480 0.272 0.285

KI.6 0.733 0.177 -0.487 0.314 0.309

KI.7 0.785 0.029 -0.416 0.295 0.350

BK.1 0.197 0.844 0.204 -0.336 -0.308

BK.2 0.177 0.833 0.196 -0.354 -0.332

BK.3 0.106 0.783 0.301 -0.388 -0.368

BK.4 0.126 0.821 0.255 -0.360 -0.340

BK.5 0.219 0.835 0.219 -0.355 -0.284

SK.1 -0.368 0.258 0.676 -0.439 -0.385

SK.2 -0.441 0.118 0.709 -0.409 -0.348

SK.3 -0.418 0.177 0.656 -0.459 -0.392

SK.4 -0.421 0.191 0.686 -0.443 -0.347

SK.5 -0.412 0.223 0.672 -0.454 -0.351

SK.6 -0.416 0.144 0.710 -0.446 -0.323

SK.7 -0.415 0.200 0.665 -0.439 -0.391

SK.8 -0.341 0.247 0.697 -0.453 -0.362

KK.1 0.351 0.006 -0.452 0.714 0.403

KK.2 0.326 -0.034 -0.531 0.688 0.371

KK.3 0.288 -0.176 -0.466 0.741 0.347

KK.4 0.230 -0.323 -0.372 0.664 0.514

KK.5 0.259 -0.304 -0.388 0.673 0.486

KK.6 0.230 -0.297 -0.468 0.669 0.439

KK.7 0.218 -0.353 -0.489 0.630 0.437

KK.8 0.206 -0.395 -0.382 0.622 0.519

KK.9 0.198 -0.428 -0.399 0.605 0.502

KP.1 0.256 -0.287 -0.313 0.480 0.724

KP.2 0.284 -0.253 -0.280 0.438 0.765

KP.3 0.235 -0.295 -0.372 0.477 0.702

KP.4 0.304 -0.312 -0.391 0.481 0.653

KP.5 0.314 -0.196 -0.501 0.522 0.582

Note: Loadings and cross-loadings shown are unrotated and after Kaiser normalization.

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Indicator weights \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

KI BK SK KK KP Type (a SE P value VIF WLS ES

KI.1 0.208 0.000 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.026 <0.001 2.083 1 0.155

KI.2 0.186 0.000 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.027 <0.001 1.668 1 0.124

KI.3 0.191 0.000 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.031 <0.001 1.775 1 0.131

KI.4 0.213 0.000 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.026 <0.001 1.807 1 0.162

KI.5 0.183 0.000 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.031 <0.001 1.652 1 0.120

KI.6 0.215 0.000 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.028 <0.001 2.100 1 0.166

KI.7 0.200 0.000 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.025 <0.001 1.630 1 0.142

BK.1 0.000 0.211 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.030 <0.001 7.185 1 0.202

BK.2 0.000 0.211 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.025 <0.001 6.949 1 0.200

BK.3 0.000 0.209 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.024 <0.001 5.937 1 0.197

BK.4 0.000 0.211 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.020 <0.001 6.876 1 0.200

BK.5 0.000 0.211 0.000 0.000 0.000 Reflect 0.025 <0.001 6.932 1 0.201

SK.1 0.000 0.000 0.146 0.000 0.000 Reflect 0.023 <0.001 6.618 1 0.133

SK.2 0.000 0.000 0.137 0.000 0.000 Reflect 0.018 <0.001 4.220 1 0.117

SK.3 0.000 0.000 0.142 0.000 0.000 Reflect 0.016 <0.001 4.289 1 0.126

SK.4 0.000 0.000 0.143 0.000 0.000 Reflect 0.020 <0.001 4.278 1 0.129

SK.5 0.000 0.000 0.144 0.000 0.000 Reflect 0.018 <0.001 5.931 1 0.130

SK.6 0.000 0.000 0.142 0.000 0.000 Reflect 0.019 <0.001 5.829 1 0.127

SK.7 0.000 0.000 0.140 0.000 0.000 Reflect 0.017 <0.001 3.830 1 0.123

SK.8 0.000 0.000 0.135 0.000 0.000 Reflect 0.015 <0.001 3.423 1 0.114

KK.1 0.000 0.000 0.000 0.124 0.000 Reflect 0.023 <0.001 1.860 1 0.072

KK.2 0.000 0.000 0.000 0.120 0.000 Reflect 0.023 <0.001 1.659 1 0.068

KK.3 0.000 0.000 0.000 0.150 0.000 Reflect 0.023 <0.001 2.580 1 0.106

KK.4 0.000 0.000 0.000 0.169 0.000 Reflect 0.022 <0.001 3.313 1 0.133

KK.5 0.000 0.000 0.000 0.175 0.000 Reflect 0.023 <0.001 3.644 1 0.144

KK.6 0.000 0.000 0.000 0.164 0.000 Reflect 0.020 <0.001 2.029 1 0.127

KK.7 0.000 0.000 0.000 0.152 0.000 Reflect 0.019 <0.001 1.921 1 0.109

KK.8 0.000 0.000 0.000 0.168 0.000 Reflect 0.025 <0.001 4.470 1 0.133

KK.9 0.000 0.000 0.000 0.152 0.000 Reflect 0.026 <0.001 4.170 1 0.108

KP.1 0.000 0.000 0.000 0.000 0.249 Reflect 0.021 <0.001 2.886 1 0.220

KP.2 0.000 0.000 0.000 0.000 0.246 Reflect 0.020 <0.001 2.968 1 0.215

KP.3 0.000 0.000 0.000 0.000 0.245 Reflect 0.020 <0.001 2.684 1 0.212

KP.4 0.000 0.000 0.000 0.000 0.250 Reflect 0.021 <0.001 2.998 1 0.222

KP.5 0.000 0.000 0.000 0.000 0.192 Reflect 0.028 <0.001 1.489 1 0.131

Notes: P values < 0.05 and VIFs < 2.5 are desirable for formative indicators; VIF = indicator variance inflation factor;

WLS = indicator weight-loading sign (-1 = Simpson's paradox in l.v.); ES = indicator effect size.

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Latent variable coefficients \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

R-squared coefficients

----------------------

KI BK SK KK KP

0.504 0.543

Adjusted R-squared coefficients

-------------------------------

KI BK SK KK KP

0.492 0.528

Composite reliability coefficients

----------------------------------

KI BK SK KK KP

0.879 0.979 0.967 0.906 0.924

Cronbach's alpha coefficients

---------------------------

KI BK SK KK KP

0.839 0.973 0.961 0.882 0.895

Average variances extracted

---------------------------

KI BK SK KK KP

0.510 0.902 0.786 0.521 0.710

Full collinearity VIFs

----------------------

KI BK SK KK KP

2.234 1.780 2.491 2.573 2.188

Q-squared coefficients

----------------------

KI BK SK KK KP

0.514 0.546

Minimum and maximum values

--------------------------

KI BK SK KK KP

-1.991 -1.818 -1.646 -2.058 -1.778

2.271 1.092 1.215 1.831 1.607

Medians (top) and modes (bottom)

--------------------------------

KI BK SK KK KP

0.140 0.310 0.377 -0.283 -0.079

0.140 0.122 1.215 0.176 -1.493

Skewness (top) and exc. kurtosis (bottom) coefficients

------------------------------------------------------

KI BK SK KK KP

-0.029 -0.824 -0.349 0.420 0.038

-0.819 -0.743 -1.430 -0.856 -1.148

Tests of unimodality: Rohatgi-Székely (top) and Klaassen-Mokveld-van Es (bottom)

--------------------------------------------------------------------------------

KI BK SK KK KP

Yes No No Yes Yes

Yes Yes No Yes Yes

Tests of normality: Jarque–Bera (top) and robust Jarque–Bera (bottom)

---------------------------------------------------------------------

KI BK SK KK KP

Yes No No No No

Yes No No Yes Yes

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Correlations among latent variables and errors \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

Correlations among l.vs. with sq. rts. of AVEs

----------------------------------------------

KI BK SK KK KP

KI 0.714 0.200 -0.592 0.371 0.402

BK 0.200 0.950 0.286 -0.436 -0.397

SK -0.592 0.286 0.887 -0.649 -0.532

KK 0.371 -0.436 -0.649 0.722 0.694

KP 0.402 -0.397 -0.532 0.694 0.842

Note: Square roots of average variances extracted (AVEs) shown on diagonal.

P values for correlations

-------------------------

KI BK SK KK KP

KI 1.000 0.026 <0.001 <0.001 <0.001

BK 0.026 1.000 0.001 <0.001 <0.001

SK <0.001 0.001 1.000 <0.001 <0.001

KK <0.001 <0.001 <0.001 1.000 <0.001

KP <0.001 <0.001 <0.001 <0.001 1.000

Correlations among l.v. error terms with VIFs

---------------------------------------------

(e)KK (e)KP

(e)KK 1.000 0.000

(e)KP 0.000 1.000

Notes: Variance inflation factors (VIFs) shown on diagonal. Error terms included (a.k.a. residuals) are for endogenous l.vs.

P values for correlations

-------------------------

(e)KK (e)KP

(e)KK 1.000 1.000

(e)KP 1.000 1.000

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Block variance inflation factors \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

KI BK SK KK KP

KK 1.996 1.412 2.087

KP 2.058 1.651 2.489 2.018

Note: These VIFs are for the latent variables on each column (predictors), with reference to the latent variables on each row (criteria).

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Indirect and total effects \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

Indirect effects for paths with 2 segments

------------------------------

KI BK SK KK KP

KP 0.088 -0.173 -0.225

Number of paths with 2 segments

------------------------------

KI BK SK KK KP

KP 1 1 1

P values of indirect effects for paths with 2 segments

------------------------------

KI BK SK KK KP

KP 0.019 0.003 <0.001

Standard errors of indirect effects for paths with 2 segments

------------------------------

KI BK SK KK KP

KP 0.042 0.063 0.054

Effect sizes of indirect effects for paths with 2 segments

------------------------------

KI BK SK KK KP

KP 0.036 0.069 0.119

Sums of indirect effects

------------------------------

KI BK SK KK KP

KP 0.088 -0.173 -0.225

Number of paths for indirect effects

------------------------------

KI BK SK KK KP

KP 1 1 1

P values for sums of indirect effects

------------------------------

KI BK SK KK KP

KP 0.019 0.003 <0.001

Standard errors for sums of indirect effects

------------------------------

KI BK SK KK KP

KP 0.042 0.063 0.054

Effect sizes for sums of indirect effects

------------------------------

KI BK SK KK KP

KP 0.036 0.069 0.119

Total effects

------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.176 -0.344 -0.446

KP 0.372 -0.417 -0.192 0.504

Number of paths for total effects

------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 1 1 1

KP 2 2 2 1

P values for total effects

------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.008 <0.001 <0.001

KP <0.001 <0.001 0.060 <0.001

Standard errors for total effects

------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.071 0.085 0.087

KP 0.098 0.088 0.123 0.096

Effect sizes for total effects

------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.065 0.150 0.289

KP 0.150 0.165 0.102 0.350

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

\* Causality assessment coefficients \*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

Path-correlation signs

----------------------

KI BK SK KK KP

KK 1 1 1

KP 1 1 -1 1

Notes: path-correlation signs; negative sign (i.e., -1) = Simpson's paradox.

R-squared contributions

-----------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.065 0.150 0.289

KP 0.114 0.097 -0.017 0.350

Notes: R-squared contributions of predictor lat. vars.; columns = predictor lat. vars.; rows = criteria lat. vars.; negative sign = reduction in R-squared.

Path-correlation ratios

-----------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.474 0.788 0.688

KP 0.704 0.613 0.061 0.726

Notes: absolute path-correlation ratios; ratio > 1 indicates statistical suppression; 1 < ratio <= 1.3: weak suppression; 1.3 < ratio <= 1.7: medium; 1.7 < ratio: strong.

Path-correlation differences

----------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.195 0.093 0.202

KP 0.119 0.154 0.564 0.190

Note: absolute path-correlation differences.

P values for path-correlation differences

-----------------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.012 0.147 0.010

KP 0.088 0.039 <0.001 0.014

Note: P values for absolute path-correlation differences.

Warp2 bivariate causal direction ratios

---------------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.998 1.016 1.035

KP 1.055 0.960 1.243 1.022

Notes: Warp2 bivariate causal direction ratios; ratio > 1 supports reversed link; 1 < ratio <= 1.3: weak support; 1.3 < ratio <= 1.7: medium; 1.7 < ratio: strong.

Warp2 bivariate causal direction differences

--------------------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.001 0.008 0.023

KP 0.022 0.017 0.129 0.015

Note: absolute Warp2 bivariate causal direction differences.

P values for Warp2 bivariate causal direction differences

---------------------------------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.497 0.465 0.399

KP 0.402 0.426 0.070 0.433

Note: P values for absolute Warp2 bivariate causal direction differences.

Warp3 bivariate causal direction ratios

---------------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 1.040 0.875 1.034

KP 1.053 0.822 1.288 1.040

Notes: Warp3 bivariate causal direction ratios; ratio > 1 supports reversed link; 1 < ratio <= 1.3: weak support; 1.3 < ratio <= 1.7: medium; 1.7 < ratio: strong.

Warp3 bivariate causal direction differences

--------------------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.015 0.070 0.023

KP 0.022 0.087 0.157 0.029

Note: absolute Warp3 bivariate causal direction differences.

P values for Warp3 bivariate causal direction differences

---------------------------------------------------------

KI BK SK KK KP

KK 0.434 0.216 0.400

KP 0.405 0.163 0.036 0.374

Note: P values for absolute Warp3 bivariate causal direction differences.