

# **PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KOMISI PEMILIHAN UMUM KABUPATEN BANDUNG BARAT**

Nihayatul Adawiyah  
Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung  
[adawiyahpuput@asmkencana.ac.id](mailto:adawiyahpuput@asmkencana.ac.id)

Risna Amelia  
Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung  
[risnaamelia@asmkencana.ac.id](mailto:risnaamelia@asmkencana.ac.id)

## **Abstrak**

Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah Seberapa besar Pengaruh Beban Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat, baik secara simultan maupun parsial.

Tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis **Beban Kerja, Stress Kerja dan Kinerja Pegawai** serta besarnya pengaruh Beban Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat, baik secara simultan maupun parsial.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat yang berjumlah 35 orang, dari jumlah populasi tersebut seluruhnya dijadikan sampel. Data dalam penelitian ini adalah data primer, dimana data tersebut didapatkan dari jawaban responden terhadap kuesioner yang penulis sebarkan. Hasil analisa data yang telah penulis lakukan, maka didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh Beban Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat, baik secara parsial maupun secara simultan. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel Beban Kerja dan Stres Kerja sebesar 77,10% dan sisanya 22,90% dipengaruhi oleh faktor lain.

**Kata Kunci :** Beban Kerja, Stress Kerja, Kinerja Pegawai

## **Abstract**

*The main problem in this research is how big the Influence of Workload and Work Stress on Employee Performance at Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat, either simultaneously or partially.*

*The purpose of the authors do this research is to know and analyze Workload, Work Stress and Employee Performance and the amount of influence Workload and Work Stress on Employee Performance at Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat, either simultaneously or partially.*

*The method used in this research is method with descriptive and verification approach. Population in this research is employees of at Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat which amounts to 35 people, from the total population are entirely sampled. The data in this study is the primary data, where the data obtained from respondents' answers to the questionnaires that the author distributed.*

*The result of data analysis which writer have done, hence got result that there is influence of Workload and Work Stress on Employee Performance of at Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat, either partially or simultaneously. Employee performance is influenced by Workload and Job Stress variables of 77,10% and the remaining 22,90% influenced by other factors.*

**Keywords :** *Workload, Work Stress, Employee Performance.*

## **Pendahuluan**

Dalam suatu organisasi, faktor manusia menjadi kunci pokok yang sangat menunjang terhadap kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam hal ini, manusia memerlukan sarana dan prasarana yang memadai sebagai penunjang untuk mencapai tujuan organisasi. Karena tanpa adanya sarana dan prasarana yang mendukung manusia tidak dapat menjalankan program-program yang ditetapkan. Berkaitan dengan tersebut tentu tidak dapat dipungkiri bahwa seorang yang berada dalam suatu organisasi mau tidak mau mereka harus mampu memberikan pelayanan terhadap para nasabahnya atau konsumennya. Maju mundurnya suatu organasi tentu sangat ditentukan oleh bagaimana melayani para konsumennya. Tidak hanya organisasi yang bersifat bisnis tapi organisasi non profit dalam hal ini instansi pemerintah juga harus memperhatikan bagaimana kepuasan yang dirasakan oleh masyarakatnya.

Keberhasilan instansi pemerintah dalam mengatur dan memberdayakan sumber daya manusia yang merupakan asset yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih baik dalam bentuk kinerja pegawainya, sehingga instansi pemerintah dapat memberikan pelayanan prima bagi masyarakat. Kunci keberhasilan instansi pemerintah dalam hal ini tidak terlepas dari faktor manusia sebagai variabel yang mempunyai pengaruh sangat besar dan menentukan maju tidaknya instansi tersebut.

Dengan adanya SDM yang berkualitas maka instansi akan dapat menghadapi berbagai tantangan. Terdapat berbagai tantangan yang berasal dari internal dan eksternal instansi, tantangan internal merupakan tantangan yang berasal dari dalam instansi itu sendiri seperti konflik antar departemen, program promosi yang kurang tepat, strategi pemasaran yang tidak efektif, dan sebagainya.

Sedangkan tantangan eksternal merupakan tantangan yang dihadapi instansi dan berasal dari luar seperti adanya keinginan pelayanan yang terbaik

yang dikehendaki oleh masyarakat atau *stake holder* lain pengguna infomrasi yang dihasilkan. Jika sebuah instansi dapat menghadapi berbagai tantangan, baik tantangan internal maupun eksternal, maka instansi tersebut akan dapat tetap eksis dan membuktikan bahwa instansi pemerintah tersebut mempunyai kinerja yang baik, demikian pula dengan Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat yang merupakan operator bagi terciptanya proses pemilihan pimpinan dan anggota dewan yang mampu memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat Kabupaten Bandung Barat dalam menggunakan hak pilihnya .

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat adalah stres kerja yang dialami oleh pegawainya, sehingga stres kerja merupakan faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Teori Higgins (dalam Umar, 1998: 259) berpendapat bahwa terdapat hubungan langsung antara stres dan kinerja, sejumlah besar riset telah menyelidiki hubungan stres kerja dengan kinerja disajikan dalam model stres – kinerja (hubungan U terbalik), yakni hukum Yerkes Podson (Mas'ud, 2002: 20).

Pola U terbalik tersebut menunjukkan hubungan tingkat stres (rendah-tinggi) dan kinerja (rendah-tinggi).

Stres adalah suatu ketidakseimbangan antara keinginan dan kemampuan memenuhinya sehingga menimbulkan konsekuensi penting bagi dirinya. Stres sebagai suatu kondisi dinamis di mana individu dihadapkan pada kesempatan, hambatan dan keinginan dan hasil yang diperoleh sangatlah penting tetapi tidak dapat dipastikan. Stress kerja seorang pegawai tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja suatu instansi pemerintah. Jika stress tinggi akan semakin menurunkan kinerja dan sebaliknya dengan stress yang rendah

akan meningkatkan kinerja suatu instansi pemerintah. (Handoyo Seger, 2001: 34) Puas atau tidaknya konsumen tentu sangat dipengaruhi bagaimana pelayanan yang diberikan kepada konsumen tersebut. Pelayanan merupakan suatu hal yang mutlak yang harus dilakukan supaya konsumen atau pelanggan tidak merasa kecewa dengan apa yang telah kita perbuat. Pelayanan yang kita berikan tentu akan menjadikan suatu acuan bagi konsumen. Dalam hal ini konsumen bisa saja masyarakat luas, para nasabah, para pelanggan dan segala macamnya.

Dalam memberikan layanan, tentu dituntut seorang pegawai mampu memberikan layanan yang benar-benar berkualitas dan memiliki kemampuan SDM yang tidak diragukan lagi. Untuk mendapatkan pelayan tersebut tentu suatu organisasi harus menerapkan trik-trik tersendiri. Dalam menjalankan tugas dan profesinya pegawai rentan terhadap stres. Setiap hari, dalam melaksanakan pengabdianya seorang pegawai tidak hanya berhubungan dengan rekan kerja sesama pegawai, juga berhubungan dengan peraturan yang ada di tempat kerja serta beban kerja yang terkadang dinilai tidak sesuai dengan kondisi fisik, psikis dan emosionalnya (Almasitoh, 2011). Selain permasalahan tersebut, permasalahan lain yang dapat menimbulkan stres adalah keterbatasan sumber daya manusia. Di mana banyaknya tugas belum diimbangi dengan jumlah tenaga pegawai yang memadai. Jumlah antara pegawai dengan jumlah pasien yang tidak seimbang akan menyebabkan kelelahan dalam bekerja karena kebutuhan pasien terhadap pelayanan pegawai lebih besar dari standar kemampuan pegawai. Kondisi seperti inilah yang akan berdampak pada keadaan psikis pegawai seperti lelah, emosi, bosan, perubahan mood dan dapat menimbulkan stress

pada pegawai. Fluktuasi beban kerja merupakan bentuk lain pemicutimbulnya stres. Pada jangka waktu tertentu bebannya sangat ringan dan saat-saat lain bebannya bisa berlebihan. Keadaan yang tidak tepat seperti ini menimbulkan kecemasan, ketidakpuasan kerja dan kecenderungan hendak meninggalkan pekerjaan (Munandar, 2001).

Selain itu beban kerja yang diterima oleh pegawai harus mendapat perhatian dari pimpinan agar mampu bekerja dengan penuh semangat sehingga akan menghasilkan kualitas layanan yang benar-benar efektif dan efesien. Beban kerja yang diberikan kepada pegawai pada saat tertentu sangat banyak. Ini terlihat dari pegawai yang bekerja melebihi dari jam kerja yang sudah ditentukan, dan tidak ada kejelasan apakah termasuk dalam kategori lembur atau penyelesaian pekerjaan semata. Selain itu masalah kesejahteraan yang dirasakan oleh para pegawai juga masih jauh dari standar yang ada.

Dukungan sosial merupakan suatu kebersamaan sosial, dimana individu berada didalamnya, yang memberikan beberapa dukungan seperti bantuan nyata, dukungan informasi, dan dukungan emosional sehingga individu merasa nyaman (Lazarus, 1991). Adapun sumber-sumber dukungan sosial dapat diperoleh dari keluarga, rekan kerja, atasan, maupun pasangan hidup (Isnovijanti, 2002). Dukungan sosial dari keluarga dapat berupa dukungan emosi yang berbentuk dorongan membesarkan hati, memberikan ungkapan penghargaan, dukungan material serta memberikan informasi yang dapat memberikan sebuah solusi atas masalah yang dihadapi. Sedangkan dukungan sosial dari rekan kerja dapat berupa persahabatan, menciptakan situasi tolong-menolong, dan kerja sama yang menyenangkan.

Dukungan dari atasan antara lain adalah mau mendengarkan masalah yang dialami dengan penuh perhatian baik masalah pribadi maupun pekerjaan, toleransi terhadap kesalahan yang dibuat dan memberikan kepercayaan pada pekerja bahwa dirinya mampu, sehingga kondisi kerja yang menekan dapat terkurangi. Dukungan yang diberikan mampu mengurangi ketegangan dan memberikan rasa nyaman dalam bekerja. Jadi dukungan sosial dapat dikatakan sebagai hasil interaksi antar pribadi di mana melibatkan salah satu aspek atau lebih aspek emosi, intrumen, informasi (Almasitoh, 2011).

Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2012) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Adanya pengaruh tersebut dikarenakan beban kerja sebagai pegawai yang dirasakan oleh pegawai terasa membebani yang pada akhirnya berdampak pada tidak optimalnya kinerja pegawai. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Nurmalaasari (2012) yaitu beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas penulis berminat untuk melakukan suatu penelitian mengenai **"Pengaruh beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat"**.

### Kegunaan Penelitian

Hasil dari pembuktian dan analisis yang diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

Bagi Instansi Memberikan informasi bagi pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat bahwa ada pengaruh beban kerja terhadap stress pegawai yang dimoderasi oleh dukungan sosial. Maka dari itu penting bagi Komisi Pemilihan Umum Kabupaten

Bandung Barat untuk memperhatikan beban kerja dan stress peawai yang ada di kantor dan menciptakan suasana yang nyaman untuk pegawai. Serta pemberian dukungan sosial terhadap pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai. Bagi Akademisi Melalui penelitian ini, diharapkan dapat membantu proses pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai pengaruh beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja. Bagi Pihak Lain Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya.

## Kajian Pustaka

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Dimana manajemen sumber daya manusia mencakup masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia. Seperti yang terjadi akhir-akhir ini nampak suatu fenomena administratif akan pentingnya pemahaman manajemen sumber daya manusia, pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia memerlukan pendekatan sosio-kultura, karena berkaitan langsung dengan harkat dan martabat manusia. Sejalan dengan perkembangan ilmu dan teknologi dewasa ini, maka bidang pengetahuan manajemen pendidikan merupakan salah satu hal yang sangat penting karena pendidikan merupakan salah satu penentu mutu sumber daya manusia.

Dimana mutu Sember Daya Manusia (SDM) berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen

yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya. Agar tujuan organisasi dan tujuan individu dapat tercapai secara selaras dan harmonis maka diperlukan kerjasama dan usaha bersama dalam memenuhi kewajiban masing-masing secara bertanggung jawab. Untuk menciptakan organisasi/perusahaan yang kuat maka diperlukan perencanaan Sumber Daya Manusia yang berkualitas, karena pada dasarnya keberhasilan dalam menentukan kinerja suatu organisasi/perusahaan akan berdampak pada kinerja perusahaan itu sendiri.

### Faktor-faktor yang Mempengaruhi

#### Beban Kerja

Menurut Rodahl dan Manuaba (dalam Prihatini, 2007) menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut :

- a. Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti :
  1. Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan.
  2. Organisasi kerja seperti lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
  3. lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

Ketiga aspek ini sering disebut sebagai sumber stresor.

#### Faktor internal

Merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh

disebut strain, berat ringannya strain dapat dinilai baik secara obyektif maupun subyektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

### **Dampak Beban Kerja**

Beban kerja yang dapat menimbulkan stres terbagi menjadi dua (Susanto, 2011) 1). *Role overload* terjadi ketika tuntutan-tuntutan melebihi kapasitas dari seorang manajer atau karyawan untuk memenuhi tuntutan tersebut secara memadai. 2). *Role underload* adalah pekerjaan dimana tuntutan-tuntutan yang dihadapi dibawah kapasitas yang dimiliki seorang karyawan.

### **Stress Kerja**

Menurut Hans Selye dalam Munandar (2008: 56), stres adalah suatu abstraksi, orang tidak dapat melihat pembangkit stres (stressor), yang dapat dilihat ialah akibat dari pembangkit stres. Menurut Hurrel (2004: 32) dalam Munandar (2008: 57)

### **Pengabdian pada perusahaan dan keluarga Kinerja Pegawai**

Faktor-faktor penilaian kerja antar lain:

- a. Kualitas pekerjaan: akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran
- b. Kuantitas pekerjaan: volume keluaran dan kontribusi
- c. Supervisi yang diperlukan: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
- d. Kehadiran: ketepatan waktu, disiplin, dapat dipercaya/diandalkan
- e. Konservasi: pencegahan pemborosan, kerusakan, dan pemeliharaan peralatan

Mengetahui sejauh mana kinerja karyawan secara optimal dapat

memberikan informasi yang dapat digunakan untuk peningkatan kinerja, perbaikan, promosi dan penetapan gaji.

### **Metode yang Digunakan**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode deskriptif dan verifikatif. Dimana variabel yang dideskripsikan dalam penelitian ini adalah beban kerja, stres pegawai dan kinerja.

Penelitian menggunakan metode penelitian verifikatif. Penelitian verifikatif digunakan untuk mencari korelasi atau pengaruh dari variabel-variabel yang diteliti terhadap variabel lain yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

Proses penelitian dimulai dengan studi pendahuluan berkenaan dengan ketertarikan penulis terhadap suatu masalah manajemen pendidikan yang terdapat di lingkungan tempat bekerja. Setelah melihat dan memperhatikan persoalan yang ada, maka dilakukan identifikasi masalah, dimana identifikasi tersebut dikristalkan menjadi rumusan masalah yang akan diuraikan untuk menjawabnya dengan membangun kerangka pemikiran. Selanjutnya dilakukan penelitian berdasarkan konsepsi variabel yang telah ditetapkan dengan memberikan kuesioner terhadap responden pada populasi dan sampel yang ditentukan, hasil dari kuesioner diposting kemudian dilakukan analisis data untuk memperoleh kesimpulan.

### **Sumber dan Cara Penentuan**

#### **Data/Informasi**

Sesuai dengan unit analisis yang telah ditentukan, maka populasi yang dijadikan sampel penelitian adalah seluruh pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat atau seluruh populasi, dengan metode yang digunakan sifatnya sensus.

## Rancangan Analisis Data dan Uji Hipotesis

Instrumen sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian harus memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas. Oleh karena itu perlu diujicobakan tertebih dahui agar diketahui validitas dan reliabilitas tidaknya instrumen tersebut. Data hasil prasurvei ini dianalisis dengan maksud untuk mengetahui kesahihan (validitas) dan keterandalan (reliabilitas) instrumen yang dipakai.

Validitas mempermasalahkan apakah instrumen yang dipakai untuk mengukur suatu atribut sungguh-sungguh mengukur atribut yang dimaksud. Melalui uji validitas ini dapat diketahui apakah instrumen yang digunakan itu valid atau tidak.

Adapun pengujian reliabilitas instrumen penelitian dihitung dengan mempergunakan "split-half method", dengan membagi dua kelompok yaitu skor butir soal ganjil dan jumlah skor butir soal genap. Kemudian diukur derajat hubungannya dengan koefisien korelasi rank menurut rumus yang telah ditentukan. Hasil dari pengujian reliabilitas ini akan menunjukkan apakah instrumen ini reliabel atau tidak.

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan variable beban kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ), dan kinerja pegawai ( $Y$ ), dengan cara menghitung rata-rata masing-masing variable penelitian, yaitu :

- $r = -1$ , artinya terdapat hubungan linier negative antara variable  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$
- $r = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan linier antara variable  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$
- $r = 1$ , artinya terdapat hubungan positif antara  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$

**Tabel 1**  
**Kriteria Penafsiran Kondisi Variable**  
**Penelitian**

Rata – rata skor	Penafsiran
4,21 – 5,00	Sangat baik
3,41 – 4,20	Baik
2,61 – 3,40	Cukup baik
1,81 – 2,60	Kurang baik
1,00 – 1,80	Tidak baik

## Analisis Regresi Berganda

Analisis data yang dipergunakan adalah analisis kuantitatif yang dimaksudkan untuk mengolah dan mengorganisasikan data serta merumuskan hasil yang dapat dibaca dan dapat diinterpretasikan. Analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan metode tertentu. Dalam penelitian ini metode yang dipergunakan adalah pengujian Analisis Regresi Berganda.

Analisis Regresi Berganda berfungsi untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel-variabel bebas (*independen*) yang dipilih dalam penelitian ini (yaitu disiplin dan motivasi kerja) terhadap variabel terikatnya (*dependen*) yakni rata-rata skor penilaian efektifitas penyelenggaraan pemeritahan ( $Y$ ). Regresi berganda dinyatakan dalam persamaan, sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan :

- |            |                                       |
|------------|---------------------------------------|
| $y$        | = variabel dependen/terikat (kinerja) |
| $a$        | = konstanta                           |
| $b_1, b_2$ | = koefisien regresi                   |
| $x_1$      | = beban kerja                         |
| $x_2$      | = stres pegawai                       |
| $e$        | = kesalahan prediksi/residu (error)   |

## Analisis Korelasi Linier

Analisis korelasi berganda menggambarkan keeratan hubungan antara variabel  $X$  dan  $Y$  atau dalam hal ini adalah hubungan antara variabel independent (bebas) beban kerja dan stres pegawai dengan variabel dependent

(terikat) kinerja yaitu rata-rata point yang diperoleh responden.

Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$R_{y.12} = \frac{\sqrt{r^2 + r_{y2}^2 - 2r_{y1}r_{y2}r_{12}}}{1 - r_{12}^2}$$

Dalam uji koefisien korelasi berganda jika nilai hasil perhitungan mendekati angka satu (1) berarti terdapat hubungan yang erat antara keseluruhan variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai perhitungan jauh dari angka satu (1) berarti bahwa tidak eratnya hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

#### Koefisien Determinasi

Berdasarkan perhitungan korelasi, maka diperoleh koefisien determinasi yaitu suatu bilangan yang dinyatakan dalam persen dan menunjukkan berapa besar proporsi variabel (**X1**), (**X2**) dan (**Y**) yang dirumuskan sebagai berikut: **KD = r<sup>2</sup> X 100 %**

### Pengujian Hipotesis

#### Rancangan Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh beban kerja dan stress pegawai terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat, baik secara simultan maupun parsial. Sebagai gambaran dari diagram jalur adalah regresi linier multiple, maka pengujian hipotesis dilakukan dalam dua tahap, yaitu :

#### Hipotesis Keseluruhan

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Untuk mengetahui beban kerja (**X1**) dan stress pegawai (**X2**) terhadap kinerja pegawai (**Y**), baik secara simultan maupun parsial, maka digunakan alat analisis data berikut ini:

$$H_0 : \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = 0$$

artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari **X1** dan **X2** (variabel independen) terhadap **Y** (variabel dependen)

$$H_a: \rho_{yx_1} \neq \rho_{yx_2} \neq 0$$

artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari **X1** dan **X2** (variabel independen) terhadap **Y** (variabel dependen).

#### Hipotesis secara parsial

Apabila pada pengujian secara keseluruhan **Ho** ditolak, berarti sekurang-kurangnya ada sebuah  $\rho_{yx_1} \neq 0$ . Untuk mengetahui  $\rho_{yx_1}$ , atau untuk menguji hipotesis konseptual yang telah diajukan, maka dilakukan pengujian individual.

#### Pengujian Hipotesis

Hipotesis ke satu digunakan uji F dengan rumus:

$$F = \frac{(n - k - 1) R^2 y \times k}{K(-R^2 y \times k)}$$

Kriteria uji, **Ho** ditolak jika nilai **F** hitung  $\geq F tabel, dengan demikian **H<sub>1</sub>** diterima  
Hipotesis parsial digunakan uji t dengan rumus sebagai berikut :$

$$t_k = \frac{P_k}{S_{e,pk}}; (df = n - k - 1)$$

Kriteria uji, **Ho** ditolak jika nilai **t** hitung  $\geq t$  tabel, dengan demikian **H<sub>1</sub>** diterima.

Mengingat semua populasi dijadikan sebagai sampel, maka uji hipotesis tidak diperlukan lagi..

#### Gambaran Umum Objek Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai sebagai responden, maka dapat diketahui karakteristik setiap pegawai dengan harapan agar informasi ini dapat dijadikan masukan bagi Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat dalam menyusun strategi pembagian organisasi, tingkat motivasi serta kinerja yang sesuai dengan karakteristik masing-masing pegawai dimasa yang akan datang.

**Tabel 2**  
**Rangkuman Deskripsi Variabel Beban Kerja**

No	Indikator	Skor	Kriteria
1.	Setiap hari saya berhadapan dengan cukup banyak pekerjaan	4,08	Baik
2.	Saya harus mempertanggungjawabkan banyak pekerjaan pada bidang saya	3,77	Baik
3.	Saya harus bekerja lebih cepat untuk mencapai target pekerjaan	3,66	Baik
4.	Beban pekerjaan saya terlalu banyak sehingga saya bekerja lebih cepat untuk menyelesaikannya	4,2	Baik
5.	Jumlah pegawai pada instansi saya masih terasa kurang	4,11	Baik
6.	Keterbatasan jumlah pegawai sering menyebabkan target pekerjaan tidak terselesaikan	4,34	Sangat baik
7.	Saya membutuhkan waktu istirahat yang cukup	4,11	Baik
8.	Beban kerja yang banyak mengakibatkan saya kurang waktu untuk istirahat	3,97	Baik
	<b>Jumlah</b>	32,24	<b>Baik</b>
	<b>Rata-rata Skor</b>	4,03	

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017  
Berdasarkan tabel di atas didapatkan rata-rata penilaian beban kerja oleh responden didapatkan angka rata-rata angka penafsiran sebesar 4,03. Ini berada pada kategori baik, dimana beban kerja menurut responden pada saat ini masih dapat ditanggani oleh para pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat dengan baik.

### Variabel Stres Kerja

Peningkatan kualitas manajemen satu instansi pemerintah tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki instansi tersebut. Oleh karena itu, agar Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat dapat lebih berkembang secara optimal, maka pemeliharaan hubungan yang kontinyu dan serasi dengan para pegawai menjadi sangat penting. Salah satu hal yang penting diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut adalah mengenai penanggulangan stres para pegawai. Barat agar tujuan organisasi bisa lebih mudah dicapai.

**Tabel 3**  
**Rangkuman Deskripsi Variabel Stres Kerja**

No.	Indikator	Skor	Kriteria
1.	Saya akhir-akhir ini sering merasa sakit kepala	4,48	Sangat baik
2.	Sakit kepala yang saya rasakan cukup mengganggu aktifitas saya	4,48	Sangat baik
3.	Terkadang saya terpancing emosi dan mudah marah dalam keseharian	4,06	Baik
4.	Saya mudah marah kalau ada hal-hal yang saya anggap tidak wajar	3,63	Baik
5.	Akhir-akhir ini saya sering mengalami ketegangan otot	4,28	Sangat baik
6.	Ketegangan otot yang saya alami sangat mengganggu aktifitas saya	3,91	Baik
7.	Saya sering merasa gelisah sehingga tidak konsentrasi dalam bekerja	3,88	Baik
8.	Saya merasa gelisah setiap saya pulang kerja	4,06	Baik

9.	Terkadang saya sulit untuk konsentrasi sehingga target pencapaian pekerjaan terhambat	3,86	Baik
10.	Saya mengalami gangguan tidur, sehingga merasa etih keesokan harinya	3,46	Baik
11	Dalam beberapa hari terakhir ini pola makan saya mengalami perubahan	3,46	Baik
	<b>Jumlah</b>	43,56	<b>Baik</b>
	<b>Rata-rata Skor</b>	3,96	

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017

Berdasarkan tabel di atas maka didapatkan rata-rata sebesar 3,56 yang termasuk dalam kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengelolaan Stres Kerja pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat sudah baik, dimana para pegawai menurut responden masih dapat bekerja dengan baik pada tingkat stres kerja saat ini serta memberikan hasil pekerjaan yang baik dari para pegawainya.

**Tabel 4**  
**Tanggapan responden terhadap Komunikasi dengan pihak luar dalam menyelesaikan pekerjaan baik (n=35)**

	Freq uency	Perc ent	x	F(x)
Valid	Ragu-ragu	14	40	3 32
	Setuju	10	28,6	4 40
	Sangat Setuju	11	31,4	5 55
	Total	35	100	127

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, 2017  
 $M = \Sigma \{f(x) / n\}$

$$= 127/35 = 3,63$$

Dari tabel tanggapan responden di atas, diperoleh angka penafsiran 3,63 berdasarkan skala interval yang sudah ditentukan maka angka tersebut menunjukkan kriteria **baik**. Dari jawaban responden terlihat bahwa sebanyak 11 orang responden (31,4%) yang memberikan tanggapan sangat setuju. Selain itu juga sebanyak 10 orang responden (28,6%) memberikan tanggapan setuju dan selanjutnya 14 orang responden (40%) menjawab ragu-ragu serta tidak ada responden yang menjawab dengan tidak setuju apalagi sangat tidak setuju.

**Tabel 5**  
**Rangkuman Kinerja pegawai**

No	Indikator	Skor	Kriteria
1.	Output pekerjaan yang dihasilkan baik	3,94	Baik
2.	Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan baik	4,20	Baik
3.	Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan cukup	3,97	Baik
4	Terdapat kesesuaian kuantitas hasil pekerjaan dengan waktu penyelesaian	4,48	Sangat baik
5	Selalu ada upaya peningkatan kuantitas hasil pekerjaan	4,48	Sangat baik
6	Selalu ada upaya peningkatan kualitas hasil pekerjaan	4,06	Baik
7	Memiliki kemampuan menghadapi hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan	3,63	Baik
8	Mempunyai kesesuaian pengetahuan yang dimiliki dengan jenis pekerjaan	3,94	Baik

No	Indikator	Skor	Kriteria
9	Mampu mengoperasikan alat bantu pekerjaan	4,20	Baik
10	Komunikasi antar sesama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan baik	3,97	Baik
11	Komunikasi dengan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan baik	4,48	Sangat baik
12	Komunikasi dengan pihak luar dalam menyelesaikan pekerjaan baik	3,63	Baik
	<b>Jumlah</b>	48,98	<b>Baik</b>
	<b>Rata-rata Skor</b>	4,08	

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017  
Berdasarkan tabel di atas didapatkan rata-rata sebesar 4,08 dari responden terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai sudah baik, hasil penilaian responden terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat akan membantu menumbuhkan iklim kerja yang sehat karena semua pihak baik pegawai, atasan maupun instansi akan mendapatkan masukan berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan.

### Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Uji penyimpangan ekonometri atau penyimpangan asumsi klasik dimaksudkan untuk mengatasi permasalahan yang muncul pada model regresi berganda, yaitu adanya pengaruh multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Pengujian multikolinearitas dan heteroskedastisitas dilakukan dengan cara sebagai berikut :

#### Uji Multikolinearitas

Tabel 6

#### Uji Multikolinearitas Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstand ardized Coefficie nts		Beta	t	Si g.	Collinearit y Statistics	
	B	Std. Err or				Toler ance	VIF
(Con stant)	50, 34 7	5,0 41		9, 98 7	,0 0 0		
Beba n Kerja	,13 4	,24 4	,104	,5 49	,5 8 7	,829	1, 20 7
Stres Kerja	,35 0	,48 3	,138	,7 25	,4 7 3	,829	1, 20 7

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai  
Sumber : Hasil pengolahan data dengan SPSS, 2017

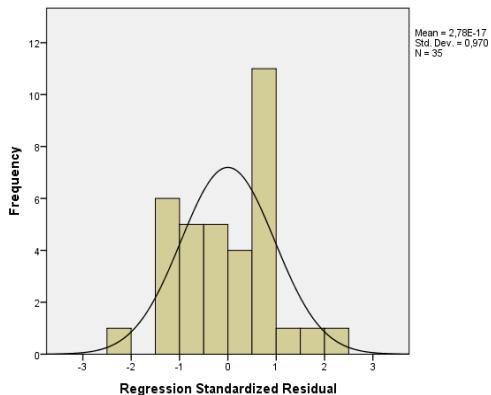
Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa, VIF hitung sebesar 1,207 untuk kepemipinan dan 1,207 untuk Kinerja pegawai semuanya lebih kecil dari VIF 10 serta nilai tolerance untuk Beban Kerja 0,829 dan stres kerja 0,829 atau  $82,9\% > 10\%$  maka dapat disimpulkan bahwa antar variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas.

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji salah satu asumsi dasar regresi berganda yakni variabel-variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan menggunakan metode grafik yaitu dengan melihat grafik normal probability plot atau kurva berbentuk lonceng terbalik.

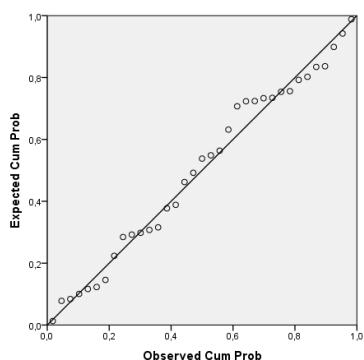
Berdasarkan hasil perhitungan melalui SPSS 20 didapatkan hasil sebagai berikut :

Dependent variable : Kinerja\_Pegawai



**Gambar 4.1  
Histogram**

Dependent variable : Kinerja\_Pegawai



**Gambar 4.2  
Normal P-P Plot Of Regresion  
Standardized Residual**

Berdasarkan hasil output di atas yaitu grafik histogram didapatkan garis kurva normal. Demikian juga dari normal probability plots menunjukkan berdistribusi normal, karena garis (titik-titik) mengikuti garis diagonal. Atau dapat dikatakan bahwa kuadrat dari variabel residu berdistribusi normal dengan rata-rata 0 dan varians 1.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk menjawab hipotesis apakah ada pengaruh antara Beban Kerja dan Stres Kerja Pegawai terhadap Kinerja pegawai digunakan uji regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS Versi 20 didalam analisis ini penulis menggunakan derajat kekeliruan alpha 5 % atau sebesar 0,05.

### Analisis Regresi Linear Berganda Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	50,347	5,041		9,987	,000
Beban kerja	,134	,244	,104	,549	,037
Stres kerja	,350	,483	,138	,725	,043

Dependent Variable: Kinerja pegawai  
Sumber : Hasil pengolahan data dengan SPSS, 2017

Dari table koefisien di atas dapat diketahui bahwa persamaan regresinya adalah pada model  $Y = 50,347 + 0,134X_1 + 0,350X_2$

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa :

- Nilai konstanta sebesar 50,347 dengan signifikansi 0,000 atau 0% < 5% berarti signifikan untuk memprediksi nilai Kinerja pegawai.
- Nilai koefisien regresi Beban Kerja sebesar 0,134 dengan signifikansi 0,037 berarti variabel Beban Kerja signifikan untuk memprediksi nilai Kinerja pegawai pegawai.
- Nilai regresi Stres Kerja pegawai sebesar 0,350 dengan signifikansi sebesar 0,043 atau 4,73% < 5% berarti signifikan memperngaruhi Kinerja pegawai.  
Untuk melihat pengaruh beban kerja dan stres kerja secara bersama-sama maka dapat dilihat melalui table Analisis Varian. Melalui program SPSS diperoleh seperti berikut:

**Tabel 7**

**Tabel 11**  
**Analisis Varians**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Square s	df	Mean Squar e	F	Sig.
Regression	33,939	2	16,970	,698	,000 <sup>b</sup>
1 Residual	777,946	32	24,311		
Total	811,886	34			

- a. Dependent Variable: Kinerja pegawai  
 b. Predictors: (Constant), stres kerja, beban kerja

Sumber : Hasil pengolahan data dengan SPSS, 2017

Nilai uji secara simultan yaitu F hitung sebesar 0,698 dengan signifikan 0,000 berarti secara simultan Variabel Beban Kerja dan Stres kerja signifikan terhadap Kinerja pegawai.

#### Analisis Korelasi Linear

Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara variabel Beban Kerja dan Stres Kerja dengan Kinerja pegawai digunakan SPSS Versi 20, dengan hasil perhitungan sebagai berikut :

**Tabel 12**  
**Analisis Korelasi Linear**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,0878 <sup>a</sup>	,771	,723	4,931

- a. Predictors: (Constant), Stres Kerja, Beban Kerja

Sumber : Hasil pengolahan data dengan SPSS, 2017

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa hubungan antara variabel Beban Kerja, Stres Kerja dengan Kinerja pegawai ditunjukkan oleh koefisien korelasi Pearson (R) dari table di atas diperoleh hasil sebesar 0,878 artinya hubungan antara Beban Kerja, Stres Kerja dengan Kinerja pegawai sangat kuat.

Dari tabel di atas juga dapat diketahui besarnya nilai R Square sebesar 0,771 atau dapat dikatakan bahwa besarnya

koefisien determinasi (KD) sebesar 77,1% artinya bahwa Kinerja pegawai dipengaruhi oleh Beban Kerja dan Stres Kerja. Dan sisanya sebesar 22,90 kontribusi variabel lain yang tidak diteliti dalam studi ini.

#### Pembahasan

Berdasarkan tabel 6, didapatkan rata-rata penilaian beban kerja oleh responden didapatkan angka rat-rata angka penafsiran sebesar 4,03. Ini berada pada kategori baik, dimana beban kerja menurut responden pada saat ini masih dapat ditanggani oleh para pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat dengan baik.

Berdasarkan tabel 8, didapatkan rata-rata sebesar 4,08 dari responden terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai sudah baik, hasil penilaian responden terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat akan membantu menumbuhkan iklim kerja yang sehat karena semua pihak baik pegawai, atasan maupun instansi akan mendapatkan masukan berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan. Dengan cara ini pula pegawai, atasan, dan instansi bisa saling bekerja sama secara sportif untuk meraih target yang telah ditetapkan yaitu agar pelayanan terhadap masyarakat bisa lebih optimal.

Dari table koefisien di atas dapat diketahui bahwa persamaan regresinya adalah pada model  $Y = 50,347 + 0,134X_1 + 0,350X_2$  dan secara parsial kedua variabel Independen signifikan mempengaruhi variabel dependen (Stres Kerja), begitum pula secara simultan kedua variabel Independen signifikan mempengaruhi variabel dependen (Stres Kerja)

Hubungan antara variabel Beban Kerja, Stres Kerja dengan Kinerja pegawai ditunjukkan oleh koefisien korelasi Pearson (R) dari table di atas diperoleh hasil sebesar 0,878 artinya hubungan

antara Beban Kerja, Stres Kerja dengan Kinerja pegawai sangat kuat. dan juga besarnya nilai R Square sebesar 0,771 atau dapat dikatakan bahwa besarnya koefisien determinasi (KD) sebesar 77,1% artinya bahwa Stres Kerja hanya 77,10% yang dipengaruhi oleh Beban Kerja dan Kinerja pegawai. Dan sisanya sebesar 22,90 kontribusi variabel lain yang tidak diteliti dalam studi ini.

### **Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat disampaikan dari hasil penelitian Pengaruh Beban Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat, adalah sebagai berikut :

Penilaian Beban Kerja oleh responden didapatkan angka rata-rata angka penafsiran sebesar 4,03. Ini berada pada kategori baik, dapat disimpulkan bahwa beban kerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat pada saat ini masih dapat ditanggani oleh para pegawai dengan baik, Penilaian stres kerja oleh responden didapatkan angka rata-rata sebesar 3,56 yang termasuk dalam kategori baik, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan stres kerja pegawai di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat sudah baik, dimana para pegawai menurut responden masih dapat bekerja dengan baik pada tingkat stres kerja saat ini serta memberikan hasil pekerjaan yang baik dari para pegawainya.. Penilaian kinerja oleh responden didapatkan angka rata-rata 4,08, disimpulkan bahwa kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat sudah baik, hasil penilaian responden terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat akan membantu menumbuhkan iklim kerja yang sehat karena semua pihak baik pegawai, atasan maupun instansi akan mendapatkan masukan berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan. Dengan

cara ini pula pegawai, atasan, dan instansi bisa saling bekerja sama secara sportif untuk meraih target yang telah ditetapkan yaitu agar pelayanan terhadap masyarakat bisa lebih optimal. 4). Terdapat pengaruh yang signifikan dari beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat, baik secara simultan maupun parsial. Hubungan antara variabel Beban Kerja, Stres Kerja dengan Kinerja pegawai ditunjukkan oleh koefisien korelasi Pearson (R) diperoleh hasil sebesar 0,878 artinya hubungan antara Beban Kerja, Stres Kerja dengan Kinerja pegawai sangat kuat. dan juga besarnya nilai R Square sebesar 0,771 atau dapat dikatakan bahwa besarnya koefisien determinasi (KD) sebesar 77,1% artinya bahwa Stres Kerja hanya 77,10% yang dipengaruhi oleh Beban Kerja dan Kinerja pegawai. Dan sisanya sebesar 22,90 kontribusi variabel lain yang tidak diteliti dalam studi ini.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan sebelumnya, penulis mencoba memberikan beberapa saran yang mungkin dapat menjadi masukan atau kontribusi bagi Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat sebagai berikut ini :

Diperlukan perencanaan yang tepat dan akurat untuk mengurangi beban kerja pegawai, hal ini disebabkan beban kerja yang dialami oleh para pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat biasanya terpusat pada waktu-waktu tertentu ketika proses pemilihan anggota dewan maupun pemilihan kepala Daerah dan Persiden, sehingga pada waktu-waktu tersebut dibutuhkan tambahan tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan. Stress kerja dapat dikurangi dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk lebih bisa memanfaatkan waktunya pada saat beban kerja relatif

sedikit, hal ini sangat perlu karena dengan adanya kesempatan tersebut pegawai akan bekerja lebih giat dan bisa lebih meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat. Yang dibutukan oleh masyarakat adalah layanan yang nyata dari pihak Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bandung Barat dalam rangka memberikan pelayanan yang maksimal bagi masyarakat, sehingga kinerja pegawai menjadi ukuran mutlak untuk ditingkatkan. Hal ini dapat dilakukan dengan senantiasa memenuhi standar tugas yang telah ditetapkan berdasarkan sosialisasi hasil kerja pada saat awal kegiatan.

## DAFTAR PUSTAKA

AA Anwar Prabumangkunegara, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, ROSDA.

Abdurachman, H. Arifin, Prof. Dr., 2002. *Kerangka Pokok-pokok Management Umum*, Jakarta, PT. Ichtiar Baru Van Hoeve

Arikunto Suharsimi,2001, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rhineka Cipta.

Andrew, E.B.Tani, 2005, *Corporate Culture & proses Pengembangan Organisasi*; Jakarta, Optimal Technology Consultant

Andrew F. Sikula, 2006, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, New Delhi: tata McGraw-Hill Publishing Company

Arnoldo C.Hax & Nicolas S.Majluf, 2004, *Strategy Management An Integrative Perspective*, New Jersey: Printice Hall Inc.

Asiah Zuhri dkk, 2000, *Manajemen Teori dan Aplikasinya di Indonesia*, Jakarta, CV Haji Mas Agung,

AS Muanajar, B. Sjahbadhyni dan Rufus Patty Wutun, 2004, *Peran Stres Organisasi dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta PT Erlangga  
Bambang Wahyudi, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Erlangga

Bintoro Tjokroamidjojo,2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Erlangga  
Block, James M. 2001, *Assigment : Management, A Guide to Executive*. New Jersey:Printice Hall Inc.

Cascio, FW,2003, *managing human resource: Productivity, Qualityof Work Life, Profit* Fith Edition, Irwin Mc Graw - Hill Companies, Inc.

Cohen and Holliday, 2004, *Statistic For Social Scientist*, Harper & Row, Publishers London

Consuelo G. Sevilla dkk, 2002, *Pengantar Metode Penelitian*, Jakarta : Bumi Aksara  
David A.Nadler; J.Richard Hackman; 2004, Edward E.Lawler III, *Managing Organizational Behavior*, Boston, Toronto, Little Brown and Company

Daniel A. Nadler, 2005, *Organisasi Dynamic*, Mc Graw - Hill Companies  
David C. Mc Celland ,2004, *Human Resource Management*, Irwin Mc Graw - Hill Companies, Inc.

Dale Yoder, 2004, *Managing Human Resource*, Prentice Hall, Inc, New Jersey  
Faustino Cardoso Gomes, 2004, *Human Resource Development*, Prentice Hall, Inc, New Jersey

Friedman , 2007, *Management*, Prentice Hall, Inc, New Jersey

Handoko, T Hani, 2006, *Manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain*, Jogyakarta, BPFE