

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat penting, karena tujuan dalam suatu organisasi dapat berjalan dengan berhasil atau tidak tergantung dari faktor manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi, tanpa aspek manusia yang baik akan sangat sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan dari suatu organisasi.

Pada hakikatnya manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi. Aktivitas organisasi dapat berupa pengelolaan sumber daya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Memberikan perhatian kepada unsur manusia dalam suatu organisasi merupakan salah satu tuntutan dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja.

Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Amstrong dan Baron, 1998)

Manajemen kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai prinsip dasar manajemen kinerja adalah menghargai kejujuran, memberikan pelayanan, tanggung jawab dirasakan seperti bermain, adanya perasaan kasihan, adanya perumusan tujuan, terdapat konsensus dan kerja sama, sifatnya berkelanjutan, terjadi komunikasi dua arah dan mendapatkan umpan balik.

Dalam kaitannya dengan kinerja, kompetensi merupakan salah satu hal yang wajib dimiliki oleh setiap pegawai. Kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai ketrampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik, (Sutrisno, 2011).

Beberapa aspek Kompetensi yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Gordon (1998) adalah sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan di tempat kerja.
2. Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki seseorang. Misalnya, seorang karyawan dalam pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja yang efektif dan efisien.
3. Kemampuan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Contoh, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang efektif dan efisien.

4. Nilai (*value*) adalah standar perilaku yang secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku dalam bekerja (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dll)
5. Sikap (*attitude*) yaitu perasaan senang tidak senang, suka tidak suka, atau reaksi terhadap rangsangan dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
6. Minat (*interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan aktivitas kerja.

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan untuk bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain (Siagian, 2000). Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Maka peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di dalam organisasi, sebab kedisiplinan suatu organisasi dikatakan baik jika sebagian pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada (Hasibuan, 2003).

Penegakan disiplin kerja tidak bisa diserahkan pada pribadi karyawan semata oleh karena itu perusahaan harus mempunyai suatu pola pembinaan disiplin para karyawannya. Pola pembinaan tersebut dapat berupa penataan perangkat peraturan yang tepat, menegakkan peraturan dengan memberikan sanksi yang tegas bagi para pelanggar serta upaya pembinaan disiplin yang berkelanjutan. Pembinaan disiplin

secara berkelanjutan perlu dilakukan untuk mempertahankan disiplin kerja yang telah terbentuk serta berupaya untuk senantiasa meningkatkannya.

Pembinaan disiplin kerja dapat dilakukan dengan dengan cara “*preventif*” (Handoko, 1987) dan “*korektif*” (Handoko, 1987). Kedua cara tersebut dirumuskan menjadi kerangka dasar pembinaan disiplin yang akan diterapkan secara berkelanjutan. Masalah disiplin kerja akan terkait dengan aspek kesadaran dan perilaku karyawan untuk mematuhi peraturan-peraturan kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan untuk meningkatkan disiplin kerja upaya yang harus ditempuh adalah pemberian teguran langsung, penerapan sanksi skorsing, sampai pemberlakuan sanksi pemecatan.

Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja antara lain :

1. Peraturan jam masuk, jam istirahat dan jam pulang.
2. Peraturan tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara melakukan pekerjaan dan hubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan para pegawai dalam organisasi (Singodimejo, 2000)

Salah satu masalah yang pasti akan dihadapi oleh setiap orang dalam kehidupan berkarya adalah stres. Stres harus mampu diatasi, baik oleh karyawan sendiri tanpa bantuan orang lain, maupun dengan bantuan pihak lain seperti para spesialis yang disediakan oleh organisasi dimana karyawan bekerja.

Menurut Robbins (2008) stres adalah suatu kondisi dinamis seseorang individu yang dihadapkan pada peluang, tuntutan dan sumber daya yang terkait dengan apa yang

diharsatkan oleh individu tersebut dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

Menurut Robbins (2008) faktor-faktor yang menyebabkan stres terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

1. Faktor organisasi meliputi tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antarpersonal.
2. Faktor personal meliputi persoalan keluarga, persoalan ekonomi, kepribadian.

Setiap orang dimanapun ia berada dalam suatu organisasi dapat berperan sebagai sumber stres bagi orang lain. Mengelola stres diri sendiri berarti mengendalikan diri sendiri dalam kehidupan, sebagai seorang manajer, mengelola stres di tempat kerja lebih bersifat pemahaman akan penyebab stres orang lain dan mengambil tindakan untuk mengurangi kerusakan dalam rangka pencapaian tujuan. Efektifitas komunikasi dua arah diantara atasan dan bawahan adalah penting untuk mengidentifikasi penyebab stres potensial dan pemecahannya karena stres akan selalu menimpa organisasi. Stres sebagai suatu ketidaksinambungan antara keinginan dan kemampuan yang dimilikinya.

PT Pos Indonesia sebagai penyedia layanan jasa sangat memperhatikan kinerja karyawannya. Seiring dengan perkembangan teknologi dan persaingan yang semakin tinggi, PT Pos Indonesia cabang Pahoman Bandar Lampung selalu melakukan inovasi dan selalu melakukan perubahan guna semakin meningkatkan animo masyarakat menggunakan jasa PT Pos Indonesia. Pegawai sebagai ujung tombak perusahaan diminta untuk terus meningkatkan kinerja. Awalnya jasa layanan pos merupakan layanan yang bersifat monopoli namun secara perlahan jasa perposan berubah, dimana sebagian layanan perposan diserahkan ke pihak swasta. Ketika status

perusahaan berubah menjadi Perusahaan Perseroan (Persero), kinerja perusahaan dituntut sama dengan perusahaan swasta yang bergerak dalam orientasi bisnis dengan mengejar keuntungan semata. Oleh karena itu, dengan status Persero, maka Direksi PT. Pos Indonesia akan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja khususnya dalam hal peningkatan layanannya.

Peningkatan pelayanan pada PT Pos Indonesia dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki pegawai itu sendiri. Semakin baik kompetensi yang dimiliki maka akan semakin baik pula pencapaian tujuan organisasi. Apalagi jika didukung dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi. Namun pada dasarnya setiap kegiatan di lingkungan perusahaan pasti memiliki hal-hal yang negatif di dalam setiap pelaksanaan kerja yaitu stres, yang dapat mengganggu kinerja dari pegawai yang bersangkutan. Mengelola stres diri sendiri berarti mengendalikan diri sendiri dalam kehidupan, sebagai seorang manajer, mengelola stres di tempat kerja lebih bersifat pemahaman akan penyebab stres orang lain dan mengambil tindakan untuk mengurangi kerusakan dalam rangka pencapaian tujuan.

Berdasarkan pengamatan penulis ternyata masih banyak terjadi beberapa kelemahan yang ditunjukkan oleh Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bandar Lampung dalam bekerja, yaitu adanya pegawai yang dalam menyelesaikan pekerjaannya kurang teliti sehingga hasil kerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan, ada juga pegawai yang kurang cepat dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan kurang inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga hasil yang ditetapkan tidak dapat dipenuhi dalam waktu yang diharapkan atau sering mengalami keterlambatan. Selain itu masih cukup banyak terjadi beberapa kelemahan pada pegawainya antara lain dalam disiplin kerja, ada yang tidak tepat waktu sewaktu

masuk dan pulang kantor, menunda tugas kantor, kurang disiplin waktu, ada yang tidak menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, ada pegawai yang tidak mengikuti apel pagi dan sore, dan tidak bisa memanfaatkan sarana kantor dengan baik.

Dari beberapa sikap di atas mereka beralasan bahwa hal tersebut terjadi karena tekanan pekerjaan atau menghilangkan kejenuhan dalam bekerja. Hal ini berkaitan dengan stres yang dialami oleh pegawai. Stres akan berpengaruh pada kinerja pegawai yang bersangkutan. Suasana kerja akan menjadi tidak kondusif apabila terjadi ketidaksinambungan antara unsur-unsur dalam organisasi, oleh karena itu diperlukan sikap profesionalitas dalam menjalankan segala aktivitas yang menjadi tujuan di dalam organisasi.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul : **"Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Stres terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung"**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas maka dapat ditarik sebuah masalah penelitian mengenai kinerja pada pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung?
2. Bagaimanakah pengaruh disiplin terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung?

3. Bagaimanakah pengaruh stres terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung?
4. Bagaimanakah pengaruh kompetensi, disiplin, dan stres secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh disiplin terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh stres terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
4. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh kompetensi, disiplin dan stres secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan berguna untuk :

1. Secara teoritis, diharapkan dapat menjadi sumbangan dan untuk memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen sumber daya manusia terutama untuk manajemen kepegawaian.

2. Secara praktis, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran yang bermanfaat bagi PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung, terutama yang berkaitan dengan Manajemen Kepegawaian yaitu tentang Kompetensi, Disiplin dan Stres serta Kinerja Pegawai.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi terkait dengan segala hal yang diketahui manusia tentang dirinya maupun lingkungannya. Kompetensi dapat diperoleh melalui belajar. Kegiatan belajar memungkinkan individu memperoleh berbagai kognisi atau pengertian, kecakapan, keterampilan, serta sikap dan perilaku. Lingkungan dapat menjadi sumber kompetensi yang luas bagi individu selama individu tersebut mau memanfaatkan energi pikirannya terhadap hal-hal yang ditemui dilingkungannya.

Menurut Scale (1975) secara harfiah kompetensi berasal dari kata *Competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Sedangkan secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai ketrampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik, (Sutrisno, 2011).

Menurut Spencer (1993) kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Hal tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan

melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. (Sutrisno, 2011).

Menurut Wibowo (2007) mengartikan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan ketrampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. (Wibowo, 2007).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, ketrampilan, dan didukung oleh sikap dan karakteristik individu tersebut.

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep tersebut menurut Gordon (1988) adalah sebagai berikut :

7. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya. Seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan di tempat kerja.
8. Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki seseorang. Misalnya, seorang karyawan dalam pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja yang efektif dan efisien.

9. Kemampuan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Contoh, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang efektif dan efisien.
10. Nilai (*value*) adalah standar perilaku yang secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku dalam bekerja (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dll)
11. Sikap (*attitude*) yaitu perasaan senang tidak senang, suka tidak suka, atau reaksi terhadap rangsangan dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
12. Minat (*interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan aktivitas kerja.

Kompetensi manajerial tidak datang begitu saja, melainkan harus diciptakan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Pengelolaan yang dimaksud didasarkan pada 3 (tiga) prinsip yaitu :

1. Pengelolaan dengan orientasi layanan. Berusaha untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.
2. Pengelolaan dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya, kepada sumber daya manusia untuk berperan aktif di dalam organisasi tempat bekerja. Tujuannya agar pekerjaan akan lebih menarik sehingga mampu mendorong semangat kerja dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik lagi.
3. Pengelolaan sumber daya manusia agar terus meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan ketrampilan dalam rangka untuk mendorong meningkatkan kompetensi manajerial.

2. Karakteristik Kompetensi

Menurut Spencer (1993) karakteristik kompetensi terdapat 5 (lima) aspek yaitu :

1. Motif (*motive*), adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat (*traits*), adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Misalnya, kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot pesawat tempur.
3. Konsep diri (*self concept*), adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Misalnya, percaya diri adalah merupakan konsep diri seseorang supaya efektif disetiap situasi.
4. Pengetahuan (*knowledge*), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Misalnya, pengetahuan seseorang untuk mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa yang seharusnya dilakukan dalam pekerjaan.
5. Keterampilan (*skill*), adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik atau mental. Misalnya, kompetensi mental atau keterampilan kognitif, termasuk berfikir analitik dan konseptual. (Wibowo, 2007)

3. Manfaat Penggunaan Kompetensi

Saat ini konsep dasar kompetensi sudah banyak digunakan dalam berbagai aspek manajemen sumber daya manusia terutama bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Kompetensi adalah sesuatu yang dapat dipelajari. Menurut Ruky (2003) konsep kompetensi saat ini banyak digunakan karena banyak manfaatnya yaitu :

1. Mempelajari standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.

Model kompetensi akan mampu menjawab pertanyaan keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja yang berpengaruh dengan prsetasi kerja.

2. Alat seleksi karyawan.

Penggunaan kompetensi standar untuk mencari dan memilih karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan perilaku yang diharapkan, kita dapat memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang di cari.

3. Memaksimalkan produktivitas.

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping (miskin sturktur kaya fungsi), mengharuskan kita unutk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam ketrampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasi secara vertical maupun horizontal.

4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi.

Dengan remunerasi imbalan akan lebih adil. Remunerasi akan lebih terarah dan transparan terkait dengan perilaku yang diharapkan yang ditampilkan karyawan.

5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.

Sifat suatu pekerjaan terus berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memungkinkan untuk menetapkan ketrampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Model kompetensi adalah model yang paling mudah untuk menyelaraskan nilai-nilai dan hal-hal yang menjadi fokus pekerjaan.

B. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan salah satu penunjang keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Manusia di dalam suatu organisasi dipandang sebagai sumber daya, artinya penggerak dari suatu organisasi. Untuk memaksimalkan hasil ataupun pencapaian tujuan perusahaan maka diperlukan sumber daya/tenaga kerja yang berkualitas. Tenaga kerja yang berkualitas ditandai oleh keterampilan yang memadai, profesional dan kreatif. Ada beberapa faktor yang menentukan kualitas tenaga kerja yaitu tingkat kecerdasan, bakat, sifat kepribadian, tingkat pendidikan, kualitas fisik, etos (semangat kerja), dan disiplin kerja. Ada baiknya bila hal-hal tersebut dapat selaras dengan visi maupun peraturan perusahaan.

Kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin "*discipline*" yang berarti "latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat". Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya dan merupakan cara pengawas dalam membuat peranannya dalam hubungannya dengan disiplin.

Menurut Hasibuan (2005) menyatakan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma social yang berlaku.

Menurut Sutrisno (2009) menyatakan disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan organisasi.

Singodimejo (2002) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan organisasi. Sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan.

Dari beberapa pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah merupakan suatu bentuk ketaatan dan kepatuhan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan sebelumnya guna mewujudkan tujuan organisasi. Atau dengan kata lain disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dan ketentuan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

2. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat timbul dalam diri sendiri dan karena adanya perintah (Terry, 2002), membagi jenis disiplin menjadi 2 (dua), yaitu:

1. Disiplin yang ditimbulkan dari diri sendiri (*self imposed discipline*).

Disiplin yang timbul dari diri sendiri merupakan disiplin yang timbul atas dasar kerelaan, kesadaran, dan bukan timbul atas dasar paksaan atau atas ambisi tertentu. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa lebih menjadi bagian perusahaan sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela mematuhi peraturan yang berlaku.

2. Disiplin berdasarkan perintah (*command discipline*).

Disiplin ini timbul dan tumbuh disebabkan karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini tumbuh atas perasaan yang ikhlas akan tetapi

timbul karena adanya paksaan atau ancaman yang lain. Dalam setiap perusahaan, yang diinginkan pastilah jenis disiplin yang pertama yakni yang datang karena adanya kesadaran dan keinsyafan. Akan tetapi kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya semacam paksaan dari luar.

3. Bentuk-Bentuk Disiplin

Handoko (1996) menggolongkan disiplin menjadi 2 (dua) bentuk, antara lain:

1. Disiplin Preventif.

Disiplin preventif merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar sadar mentaati berbagai standar dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Yang utama dalam hal ini adalah ditumbuhkannya “*self discipline*” pada setiap karyawan tanpa terkecuali.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang terjadi terhadap aturan-aturan, dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini berupa suatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*), yang wujudnya dapat berupa peringatan ataupun berupa *schorsing*. Semua sasaran pendisiplinan tersebut harus positif, bersifat mendidik, dan mengoreksi kekeliruan untuk tidak terulang kembali.

4. Tujuan Disiplin Kerja

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. Menurut Sastrohadiwiryo (2003) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

5. Manfaat Disiplin Kerja

Menurut Siagian (2002) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja serta inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.

3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Manfaat disiplin kerja bagi organisasi adalah akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

6. Pelaksanaan Disiplin Kerja

Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja antara lain :

- a. Peraturan jam masuk, jam istirahat dan jam pulang.
- b. Peraturan tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- c. Peraturan cara melakukan pekerjaan dan hubungan dengan unit kerja lain.
- d. Peraturan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan para pegawai dalam organisasi (Singodimejo, 2000).

Disiplin yang konstruktif harus dikembangkan yaitu sebagai berikut :

- a. Rumusan ketetapan jelas, aturannya masuk akal, dipublikasikan, dan dijalankan secara hati-hati.

- b. Pelaksanaannya adil. Pemberian koreksi dan hukuman harus sesuai dengan pelanggarannya, dan diberlakukan secara seragam.
- c. Kepemimpinan penuh pengertian tapi tegas.
- d. Pelaksanaannya harus adil bagi semua orang. (Singodimejo, 2000)

Selanjutnya Singodimejo menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawas pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian pimpinan.
7. Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

C. Stres Kerja

1. Pengertian Stres

Salah satu masalah yang pasti akan dihadapi oleh setiap orang dalam kehidupan berkarya adalah stres yang harus diatasi, baik oleh karyawan sendiri tanpa bantuan orang lain, maupun dengan bantuan pihak lain seperti para spesialis yang disediakan oleh organisasi dimana karyawan bekerja.

Menurut Spielberger (dalam Handoyo, 2001) stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal yang mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara obyektif adalah berbahaya. Stres juga biasa diartikan sebagai

tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.

Menurut Robbins (2008) stres adalah suatu kondisi dinamis seseorang individu yang dihadapkan pada peluang, tuntutan dan sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu tersebut dan hasilnya di persepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

Gibson (dalam Yulianti, 2000) mengemukakan bahwa stres kerja dikonseptualisasi dari beberapa titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respon dan stres sebagai stimulus-respon. Stres sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada lingkungan. Definisi stimulus memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap *stressor*. Pendekatan ini memandang stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Pendekatan stimulus-respon mendefinisikan stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Stres dipandang tidak sekedar sebuah stimulus atau respon, melainkan stres merupakan hasil interaksi unik antara kondisi stimulus lingkungan dan kecenderungan individu untuk memberikan tanggapan.

Luthans (dalam Yulianti, 2000) mendefinisikan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda-beda. Masalah Stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan. Akibat adanya stres kerja tersebut yaitu orang menjadi *nervous*, merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berfikir dan kondisi fisik individu. Selain itu, sebagai hasil dari adanya stres kerja karyawan mengalami beberapa gejala stres yang dapat mengancam dan mengganggu pelaksanaan kerja mereka, seperti : mudah marah dan agresif, tidak dapat relaks, emosi yang tidak stabil, sikap tidak mau bekerja sama, perasaan tidak mampu terlibat, dan kesulitan dalam masalah tidur.

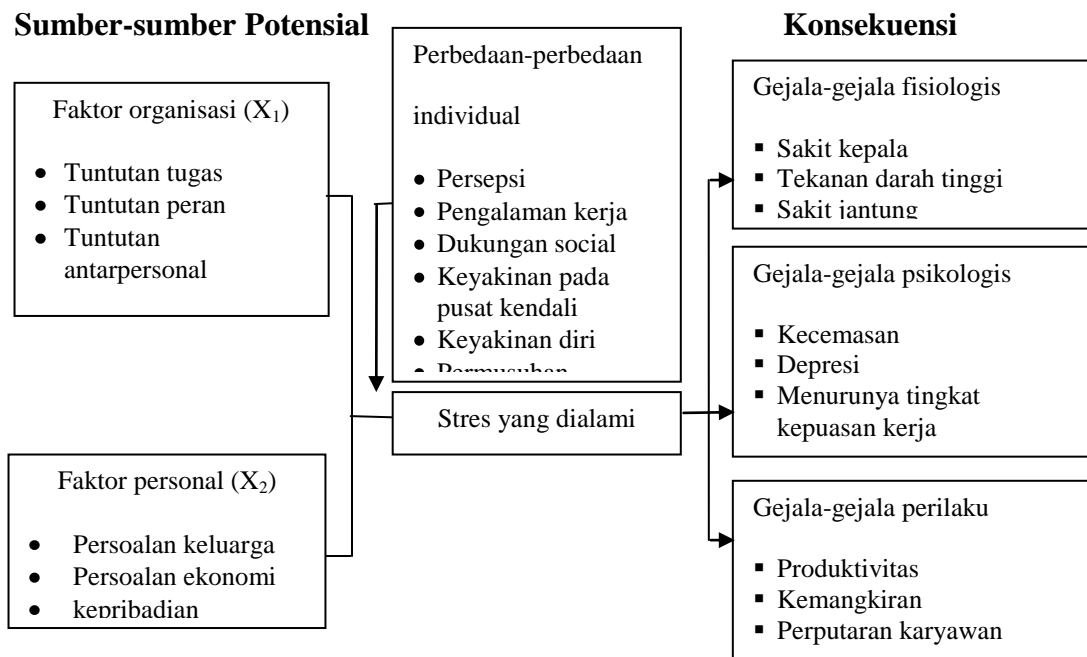
2. Faktor-faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Robbins (2008) ada 2 faktor yang dapat menyebabkan stres yaitu

1. Faktor organisasi meliputi tuntutan tugas, tuntutan peran dan tuntutan antar personal. Tidak sedikit faktor di dalam organisasi yang dapat menyebabkan stres. Tekanan untuk menghindari kesalahan atau menyelesaikan tugas dalam waktu yang mepet, beban kerja yang berlebihan, atasan yang selalu tidak peka dan rekan kerja yang tidak menyenangkan adalah beberapa diantaranya sehingga dapat dikelompokkan menjadi tuntutan tugas, peran dan antar personal. Tuntutan tugas adalah faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang. Tuntutan tersebut meliputi desain pekerjaan individual (otonomi, keragaman tugas), kondisi kerja. Serupa dengan hal tersebut, bekerja diruangan yang terlalu sesak atau lokasi yang selalu terganggu oleh suara bising dapat meningkatkan kecemasan dan stres. Tuntutan

peran berkaitan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkannya dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang mungkin sulit untuk diselesaikan atau dipenuhi. Beban peran yang berlebihan dialami ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak dari pada waktu yang ada.. Tuntutan antarpersonal adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Tidak adanya dukungan dari kolega dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara para karyawan yang memiliki kebutuhan sosial tinggi.

2. Faktor personal meliputi persoalan keluarga, persoalan ekonomi, dan kepribadian. Survei-survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang sangat mementingkan hubungan keluarga dan pribadi. Berbagai kesulitan dalam hidup perkawinan, retaknya hubungan dan masalah anak adalah beberapa contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan, yang lalu terbawa sampai ketempat kerjanya. Masalah ekonomi karena pola hidup yang lebih besar pasak dari pada tiang adalah kendala pribadi lain yang menciptakan stres bagi karyawan dan mengganggu konsentrasi kerja mereka. Kepribadian maksudnya stres yang timbulnya dari sifat dasar seseorang. Misalnya Tipe A cenderung mengalami stres dibanding kepribadian tipe B. Beberapa ciri kepribadian tipe A ini adalah sering merasa diburu-buru dalam menjalankan pekerjaannya, tidak sabaran, konsentrasi pada lebih dan satu pekerjaan pada waktu yang sama, cenderung tidak puas terhadap hidup (apa yang diraihinya), cenderung berkompetisi dengan orang lain meskipun dalam situasi atau peristiwa yang non kompetitif.

Gambar 1. Model Stres

3. Sumber-sumber Stres Kerja

Menurut Cooper (dalam Rice, 1999) terdapat 5 sumber stres yaitu :

1. Kondisi pekerjaan.

Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya motivasi kerja yang berakibat kepada produktivitas kerja. Bayangkan saja, jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan. Selain itu faktor yang mempengaruhi kondisi kerja (Hal-hal yang mungkin terjadi di lapangan) salah satunya adalah beban kerja berlebihan, jadwal bekerja, bahaya fisik.

2. Stres karena peran.

Ada sebuah penelitian menarik tentang stres kerja menemukan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di perusahaan yang sangat besar, atau yang kurang

memiliki struktur yang jelas, mengalami stres karena konflik peran. Mereka stres karena ketidakjelasan peran dalam bekerja dan tidak tahu apa yang diharapkan oleh manajemen (Rice, 1992). Kenyataan seperti ini mungkin banyak dialami pekerja di Indonesia, dimana perusahaan atau organisasi tidak punya garis-garis haluan yang jelas, aturan main, visi dan misi yang seringkali tidak dikomunikasikan pada seluruh karyawannya, akibatnya sering muncul rasa ketidakpuasan kerja, ketegangan, menurunnya prestasi hingga akhirnya timbul keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. faktor yang mempengaruhi stres karena peran (ketidakjelasan) peran, adanya bias dalam membedakan *gender* dan *stereotype* peran gender, pelecehan seksual

3. Faktor interpersonal.

Menurut pandangan interaktif dari stres, stres ditentukan pula oleh individunya sendiri, sejauh mana ia melihat situasinya sebagai penuh stres. Faktor yang mempengaruhi faktor interpersonal yaitu hasil kerja dan sistem dukungan sosial yang buruk, persaingan politik, kecemburuan dan kemarahan, kurangnya perhatian manajemen terhadap karyawan.

4. Perkembangan karir.

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

promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya, promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya, ambisi yang berlebihan sehingga mengakibatkan frustrasi

5. Struktur organisasi.

Gambaran perusahaan Asia dewasa ini masih diwarnai oleh kurangnya struktur organisasi yang jelas. Salah satu sebabnya karena perusahaan di Asia termasuk Indonesia, masih banyak yang berbentuk *family business*. Kebanyakan *family business* dan bisnis-bisnis lain di Indonesia yang masih sangat konvensional dan penuh dengan budaya nepotisme, minim akan kejelasan struktur yang menjelaskan jabatan, peran, wewenang dan tanggung jawab tidak hanya itu, aturan main yang terlalu kaku atau malah tidak jelas, pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang, kurangnya peran serta atau partisipasi dalam pengambilan keputusan berhubungan dengan suasana hati dan perilaku negatif. Peningkatan taraf dari kesehatan mental dan fisik.

4. Dampak Stres Kerja Pada Karyawan

Robbins (2001) juga mengemukakan ada 3 kategori dampak yang timbul akibat stres kerja:

1. Gejala fisiologis.

Kebanyakan perhatian dini atas stres diarahkan pada gejala fisiologis. Ini terutama karena topik itu diteliti oleh spesialis dari ilmu kesehatan medis. Riset ini memandu pada kesimpulan bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, peningkatan laju detak jantung dan pernafasan meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung.

2. Gejala psikologi.

Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan itulah efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stres itu. Tetapi stres muncul dalam keadaan psikologis lain misalnya berupa kegelisahan, kebosana, agresif, kelesuan, depresi, kelelahan, kekecewaan, kehilangan kesabaran, mudah marah dan suka menunda-nunda pekerjaan.

3. Gejala perilaku.

Gejala stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, absensi, dan tingkat keluarnya karyawan, juga perubahan dalam kebiasaan makan, meningkatkan merokok dan konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah dan sulit tidur.

5. Strategi Manajemen Stres Kerja

Stres dalam pekerjaan dapat dicegah timbulnya dan dapat dihadapi tanpa memperoleh dampaknya yang negatif. Manajemen stres lebih daripada sekedar mengatasinya, yakni belajar menanggulangnya secara adaptif dan efektif, hampir sama pentingnya untuk mengetahui apa yang tidak boleh dilakukan dan apa yang harus dicoba. Sebagian para pengidap stres di tempat kerja akibat persaingan, sering melampiaskan dengan cara bekerja lebih keras yang berlebihan. Ini bukanlah cara efektif yang bahkan tidak menghasilkan apa-apa untuk memecahkan sebab dari stres, justru akan menambah masalah lebih jauh. Sebelum masuk ke cara-cara yang lebih spesifik untuk mengatasi *stressor* tertentu, harus diperhitungkan beberapa pedoman umum untuk memacu perubahan dan penanggulangnya. Pemahaman prinsip dasar, menjadi bagian penting agar seseorang mampu merancang

solusi terhadap masalah yang muncul terutama yang berkaitan dengan penyebab stres dalam hubungannya di tempat kerja. Stres dapat timbul pada beberapa tingkat berjarak dari ketidak mampuan bekerja dengan baik, dalam peranan tertentu karena kesalahpahaman atasan atau bawahan bahkan dari sebab tidak adanya keterampilan (khususnya ketrampilan manajemen) hingga sekedar tidak menyukai seseorang dengan siapa harus bekerja secara dekat (Margiati, 1999).

Suprihanto (2003) mengatakan bahwa dari sudut pandang organisasi, manajemen mungkin tidak khawatir jika karyawannya mengalami stres yang ringan. Alasannya karena pada tingkat stres tertentu akan memberikan motivasi dan akibat positif, karena hal ini akan mendesak mereka untuk melakukan tugas lebih baik. Tetapi pada tingkat stres yang tinggi atau stres ringan yang berkepanjangan akan membuat menurunnya motivasi karyawan. Stres ringan mungkin akan memberikan keuntungan bagi organisasi, tetapi dari sudut pandang individu hal tersebut bukan merupakan hal yang diinginkan maka manajemen mungkin akan berpikir untuk memberikan tugas yang menyertakan stres ringan bagi karyawan untuk memberikan dorongan bagi karyawan, namun sebaliknya itu akan dirasakan sebagai tekanan oleh pekerja berdasarkan hal tersebut maka diperlukan pendekatan yang tepat dalam mengelola stres, ada dua pendekatan yaitu :

1. Pendekatan Individual.

Seorang karyawan dapat berusaha sendiri untuk mengurangi level stresnya. Strategi yang bersifat individual yang cukup efektif yaitu pengelolaan waktu, latihan fisik, latihan relaksasi, dan dukungan sosial. Dengan pengelolaan waktu yang baik maka seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan baik, tanpa adanya tuntutan kerja yang tergesa-gesa. Dengan latihan fisik dapat meningkatkan

kondisi tubuh agar lebih prima sehingga mampu menghadapi tuntutan tugas yang berat.

2. Pendekatan Organisasi.

Beberapa penyebab stres adalah tuntutan dari tugas dan peran serta struktur organisasi yang semuanya dikendalikan oleh manajemen, sehingga faktor itu dapat diubah. Oleh karena itu strategi yang mungkin digunakan oleh manajemen untuk mengurangi stres karyawan adalah melalui seleksi dan penempatan, penetapan tujuan, redesain pekerjaan, pengambilan keputusan partisipatif, komunikasi organisasional dan program kesejahteraan. Melalui strategi tersebut akan membuat karyawan mendapat pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya dan mereka bekerja untuk tujuan yang diinginkan dan adanya hubungan interpersonal yang sehat serta perawatan terhadap kondisi fisik dan mental.

D. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut Rivai (2005), kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standard hasil kerja, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Sedangkan Suprihanto (1993) mengatakan bahwa kinerja adalah seseorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan. Misalnya, standar target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Oleh karena itu kinerja individual dalam pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada, dan hasilnya dikomunikasikan kepada setiap karyawan (Mathis dan Jackson, 2002). Peningkatan kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh elemen-elemen yang berada didalamnya. Maka untuk memperbaiki kinerja suatu organisasi perlu adanya pembinaan dari dalam yang bersifat internal.

Dapat dirumuskan bahwa pada dasarnya manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu kemampuan, keinginan, dan lingkungan. Oleh karena itu, agar memperoleh kinerja yang baik, seseorang harus memiliki keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaan. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut diatas dapat disimpulkan dari konsep kinerja, yaitu bahwa pada hakekatnya kinerja merupakan prestasi yang

dicapai seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaan dalam suatu perusahaan masing-masing sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan dan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum. Sedangkan untuk mengukur kinerja karyawan dilakukan melalui penilaian kinerja.

2. Penilaian Kinerja

Menurut Irawan (1997) berpendapat bahwa penilaian kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi maupun bagi karyawan, penilaian kinerja adalah suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja para karyawan dengan serangkaian tolak ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang dan dilakukan secara berkala. Menurut Rivai (2005) bahwa penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Penilaian kinerja untuk dapat menilai kinerja karyawan secara obyektif dan akurat adalah dengan mengukur tingkat kinerja karyawan. Pengukuran kinerja dapat juga berfungsi sebagai upaya mengumpulkan informasi yang dapat digunakan untuk mengarahkan upaya karyawan melalui serangkaian prioritas tertentu, seperti komunikasi. Adapun penilaian kinerja itu adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja (*quantity of work*), yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. Kualitas kerja (*quality of work*), yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

3. Kreativitas (*creativity*), yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang muncul.
4. Pengetahuan mengenai pekerjaan (*knowledge of job*), yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
5. Kerjasama (*cooperation*), yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain sesama anggota organisasi.
6. Inisiatif (*initiative*), yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru.
7. Ketergantungan (*dependability*), yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dalam melaksanakan pekerjaan.
8. Kualitas pribadi (*personal quality*), yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi. (Turwahyudin, 2009)

Penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara sistematis (Mathis dan Jackson, 2002). Penilaian informal dapat dilaksanakan setiap waktu dimana pihak atasan merasa perlu. Hubungan sehari-hari antara atasan dan pegawai memberikan kesempatan bagi kinerja pegawai untuk dinilai. Penilaian sistematis digunakan ketika kontak antara atasan dan pegawai bersifat formal dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja karyawan.

Ada beberapa manfaat dari penilaian kinerja, Menurut Handoko (1999) adalah sebagai berikut:

1. Perbaiki kinerja.

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, pimpinan dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.

Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan.

Promosi dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu atau antisipasinya.

4. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan.

Kinerja yang buruk mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian pula sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir.

Umpan balik kinerja mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6. Mendeteksi penyimpangan proses *staffing*.

Kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

7. Melihat ketidakakuratan informasi.

Kinerja yang buruk mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain. Sistem informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia tidak tepat.

8. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.

Kinerja yang buruk mungkin merupakan tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.

9. Menjamin kesempatan kerja yang adil.

Penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Melihat tantangan- tantangan eksternal.

Kadang-kadang kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kinerja, seperti keluarga, kesehatan dan masalah pribadi lainnya.

Dalam pengertian umum penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh atasan langsung (*line manager*) dalam rangka pertanggungjawaban karyawan. Dalam manajemen kinerja, penilaian kinerja juga dapat dilakukan oleh berbagai pihak yang berkepentingan, sebagaimana dikemukakan oleh Dharma (2005) bahwa pada intinya penilaian kinerja terdapat lima jenis penilaian, yaitu:

1. Penilaian atas diri sendiri.

Proses penilaian dimana individu mengevaluasi kinerja mereka sendiri, menggunakan pendekatan yang terstruktur sebagai dasar bagi pembicaraan dengan para manajer mereka dalam pertemuan-pertemuan evaluasi.

2. Penilaian oleh bawahan.

Penilaian oleh bawahan menyediakan kemungkinan bagi bawahan untuk menilai atau berkomentar tentang aspek tertentu dari kinerja manajernya.

3. Penilaian oleh rekan sejawat.

Penilaian yang dibuat oleh sesama anggota tim yang berada pada jaringan kerja yang sama. Hasil penilaian ini lebih efektif karena lebih independen.

4. Penilaian oleh *multi assessment* .

Penilaian dengan berbagai sumber penilai yang dapat menambah nilai kepada manajer atau bawahan.

5. Umpan balik dan konseling dalam penilaian kinerja

Dalam perekayasaan sistem, umpan balik menyampaikan informasi mengenai kinerja dari suatu bagian sistem kepada bagian yang lebih awal dalam sistem tersebut guna menghasilkan tindakan korektif ataupun memulai sistem baru.

3. Dimensi Kinerja

Dimensi yang digunakan untuk penilaian kerja menurut Prawirosentono (1999) adalah sebagai berikut :

1. Pengetahuan atas pekerjaan, kejelasan pengetahuan atas tanggung jawab pekerjaan yang menjadi tugasnya.
2. Perencanaan dan organisasi, kemampuan membuat rencana pekerjaan meliputi jadwal urutan pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas. Hal ini penting dinilai, sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.
3. Mutu pekerjaan, ketelitian dan ketepatan pekerjaan.
4. Produktivitas, jumlah pekerjaan yang dihasilkan dibandingkan dengan waktu yang digunakan. Semakin banyak jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tentunya kinerja karyawan yang bersangkutan harus dinilai baik, selama mutu setiap pekerjaannya juga baik.
5. Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai karena hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

6. *Judgement* kebijakan naluriah dan kemampuan menyimpulkan tugas sehingga tujuan organisasi tercapai.
7. Komunikasi, kemampuan berhubungan lisan, baik dengan sesama pegawai maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi kinerjanya.
8. Kerjasama, kemampuan bekerja sama dengan orang lain, dari sikap konstruktif dalam tim. Karena kerjasama mencerminkan saling percaya antar teman.
9. Manajemen pekerjaan, kemampuan mengelola proyek baik membina tim, membuat jadwal kerja.
10. Kepemimpinan, kemampuan mengarahkan dan membimbing bawahan sehingga tercipta efisiensi dan efektivitas.

Kemampuan memperbaiki diri sendiri, kemampuan memperbaiki diri dengan *study* lanjutan dan kursus-kursus.

4. Metode Penilaian kinerja

Metode penilaian kinerja menurut Dharma (2005), antara lain:

1. Sistem penilaian skala.

Sistem penilaian skala membandingkan kinerja individu terhadap sebuah standar kinerja.

2. Sistem penilaian peringkat.

Sistem penilaian peringkat membandingkan kinerja orang-orang individu yang melakukan pekerjaan yang sama terhadap kinerja diantara pegawai lainnya untuk menentukan siapa yang terbaik, terbaik kedua, ketiga dan seterusnya.

3. Sistem penilaian berdasarkan tujuan dan standar

Sistem penilaian berdasarkan tujuan dan standar adalah suatu sistem penilaian yang berorientasi kepada tujuan standar ataupun target. Lebih lanjut dikemukakan bahwa sistem penilaian berdasarkan tujuan dan standar merupakan sistem penilaian kinerja yang terbaik, karena sistem penilaian ini menggunakan perencanaan kinerja yang mencakup penetapan tujuan, standar, ataupun target-target bagi setiap karyawan, juga disebutkan bahwa komunikasi yang berkesinambungan berfokus pada perkembangan kearah target-target.

Perusahaan tidak hanya cukup mempunyai sistem penilaian, tetapi sistem tersebut harus efektif, dapat diterima dan dapat digunakan dengan baik. Dengan demikian, penilaian dapat mengidentifikasi apa yang masih diperlukan untuk meningkatkan kualitas karyawan yang berhubungan dengan analisis pekerjaan, desain pekerjaan, perencanaan dan struktur kepegawaian, orientasi dan penempatan, pelatihan, pengembangan, dan perencanaan karir. Tantangan bagi perusahaan adalah harus dapat menyakinkan karyawannya bahwa tujuan utama dari penilaian kerja adalah untuk menilai kinerja masa lalu, sebagai bahan untuk memberi keputusan bidang SDM di masa yang akan datang. Oleh karena itu, instrument yang digunakan dalam menilai kinerja karyawan diupayakan mudah dimengerti dan praktis dalam penggunaannya.

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya.

Dalam kinerja terdapat dua Variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Variabel Individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.
2. Variabel Situasional.
 - a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi, dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
 - b. Faktor Sosial dan Organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Menurut Mangkunegara (2006) penilaian kinerja dapat dilihat berdasarkan :

1. Faktor Individu. Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Faktor Lingkungan Organisasi. Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

E. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian sebelumnya pernah dilakukan oleh Fajar Yudha Thamara (2009) dengan judul “**Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan CV Pratama Utama**”. Hasil penelitian ini adalah penilaian karyawan tentang kompetensi SDM yang mencapai 65,53% dari skor idealnya, artinya kompetensi SDM para karyawan CV Pratama Utama secara keseluruhan masuk dalam kategori baik, hasil penelitian kedua adalah kinerja karyawan yang mencapai 70,44% dari skor idealnya, artinya bahwa tingkat kinerja karyawan masuk dalam kategori baik, hasil penelitian yang terakhir yaitu adanya pengaruh signifikan antara kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil perhitungan korelasi yaitu sebesar 0,979 artinya berdasarkan kriteria keeratan hubungan, pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan masuk dalam kategori sangat kuat. Selain itu dapat dilihat juga dari nilai koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 95,8% yang menunjukkan bahwa perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi SDM.
2. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Zesbendri (2007) yang mengangkat judul “**Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor**”. Penelitian dilakukan di Kantor BPS Kabupaten Bogor dengan obyek seluruh pegawai (43 orang) tanpa Kepala Kantor. Dari penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan sebagai berikut. Yang pertama terdapat hubungan positif sangat kuat antara disiplin kerja dengan kinerja pada Kantor BPS Kabupaten Bogor. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi $(r) = 0,826$. Dan yang kedua terdapat pengaruh disiplin kerja dengan kinerja yang dihasilkan pada Kantor BPS Kabupaten Bogor. Nilai koefisien determinasinya

sebesar = 0,682 atau 68,2% kinerja dapat diterangkan (dipengaruhi) oleh disiplin kerja sedangkan sisanya (31,8%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilakukan dalam penelitian ini.

3. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ni Nyoman Novitasari Andraeni (2003) dengan judul **“Pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan PT. H.M. Sampoerna Tbk Surabaya”** dengan menggunakan analisis data regresi berganda dengan jumlah responden sebanyak 63 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu variabel stres kerja (konflik kerja, beban kerja, karakteristik kerja, waktu kerja dan dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Pada hipotesis kedua menyatakan bahwa stres kerja (konflik kerja, beban kerja, karakteristik kerja, waktu kerja dan dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara simultan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y). Hipotesis ketiga menyatakan bahwa stres kerja (konflik kerja, beban kerja, karakteristik kerja, waktu kerja dan dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) dan motivasi kerja (Z) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hipotesis keempat menyatakan bahwa stres kerja (konflik kerja, beban kerja, karakteristik kerja, waktu kerja dan dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hipotesis kelima menyatakan bahwa stres kerja (konflik kerja, beban kerja, karakteristik kerja, waktu kerja dan dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Z) hanya pada variabel konflik kerja (X1) secara parsial

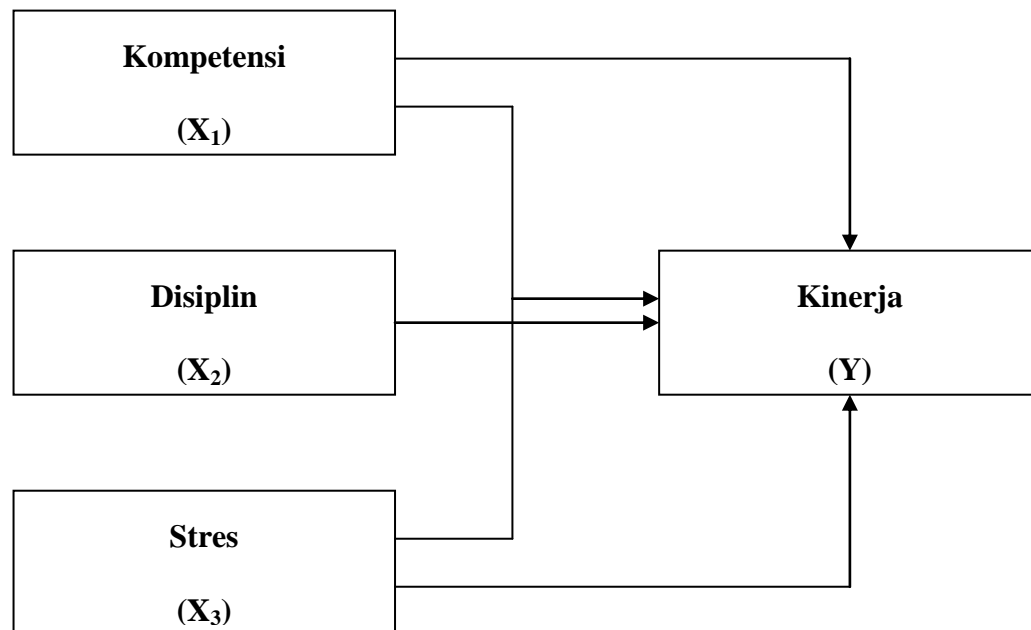
mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja (Z). Hipotesis keenam menyatakan bahwa motivasi kerja (Z) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Z).

F. Kerangka Pikir

Sesuai dengan landasan teori yang telah dipaparkan, penelitian ini akan meneliti sejauh mana Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Stres Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

Kerangka pemikiran teoritis dapat dilihat di dalam gambar berikut ini.

Gambar 2. Kerangka Pemikiran Teoritis



G. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2003) hipotesis berasal dari Bahasa Latin yaitu *hypo* yang berarti dugaan dan *thesis* yang berarti dalil. Jadi hipotesis adalah dugaan yang mungkin

benar atau mungkin salah. Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang merupakan dugaan sementara yang bisa benar dan bisa salah yang perlu diuji melalui pengujian secara statistik.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ho : Tidak ada pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
Ha : Ada pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
2. Ho : Tidak ada pengaruh signifikan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
Ha : Ada pengaruh signifikan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
3. Ho : Tidak ada pengaruh signifikan Stres terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
Ha : Ada pengaruh signifikan Stres terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
4. Ho : Tidak ada pengaruh signifikan Kompetensi, Disiplin, dan Stres secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
Ha : Ada pengaruh signifikan Kompetensi, Disiplin, dan Stres secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

III. METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Singarimbun dan Effendy (2002), penelitian penjelasan (*explanatory research*) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel Kompetensi, Disiplin dan Stres terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung melalui pengujian hipotesis.

B. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian terdiri dari:

1. Variabel bebas atau variabel independent (disimbolkan dengan X), terdiri dari kompetensi (X_1), disiplin (X_2) dan stres (X_3).
2. Variabel terikat atau variabel dependent (disimbolkan dengan Y), adalah kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

C. Definisi Konseptual

Menurut Singarimbun dan Effendy (2002), definisi konsep adalah pemaknaan dari konsep yang digunakan sehingga memudahkan peneliti untuk mengoperasikan

konsep tersebut di lapangan. Berdasarkan definisi tersebut maka definisi konsep penelitian ini adalah:

1. Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, ketrampilan, dan didukung oleh sikap dan karaktersitik individu tersebut.
2. Disiplin adalah merupakan suatu bentuk ketaatan dan kepatuhan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan sebelumnya guna mewujudkan tujuan organisasi.
3. Stres adalah suatu kondisi dinamis seseorang individu yang dihadapkan pada peluang, tuntutan dan sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu tersebut dan hasilnya di persepsikan sebagai tidak pasti dan penting.
4. Kinerja merupakan prestasi yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaan dalam suatu perusahaan masing-masing sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan dan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum.

D. Definisi Operasional

Menurut Singarimbun dan Effendy (2002), definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, dengan membaca definisi operasional dalam penelitian maka akan diketahui baik buruknya variabel tersebut. Definisi operasional dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Variabel Operasional

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Butir Pernyataan
Kompetensi	Keterampilan	- Kemampuan merencanakan	1,2
		- Kemampuan beraktualisasi	3,4
	Pengetahuan	- Kemampuan berfikir	5,6
		- Kemampuan mengelola	7,8
	Sikap	- Kemampuan melayani	9,10
		- Kemampuan bersikap dewasa	11,12
Disiplin	Ketaatan	- Tepat waktu	1, 2
		- Frekuensi kehadiran	3, 4
	Tanggung Jawab	- Kerja keras	5, 6
		- Sanksi hukuman	7, 8
Stres	Stressor individu	- Konflik peran	1, 2
		- Beban karir	3, 4
		- Pengembangan karir	5, 6
		- Hubungan dalam pekerjaan	7, 8
	Stressor kelompok	- Struktur organisasi	9, 10
		- Kepemimpinan	11, 12
Kinerja	Hasil Kerja	- Kualitas kerja	1, 2
		- Kuantitas kerja	3, 4
		- Komitmen organisasi	5, 6
	Perilaku	- Kolektifitas	7, 8
		- Efektifitas	9, 10

E. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung yang berjumlah 125 orang pegawai.

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2009). Kemudian menurut Istijanto (2006) yang dimaksud

dengan sampel adalah merupakan bagian yang diambil dari populasi. Penilaian penentuan suatu sampel yang harus dilakukan yaitu bagaimana sampel tersebut dapat mewakili populasi. Adapun teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan sampel acak sederhana (*sample random sampling*) yaitu apabila populasi dari mana sampel diambil merupakan populasi homogen yang hanya mengandung satu ciri. Dengan demikian sampel yang dikehendaki dapat diambil secara sembarang (acak) saja sehingga dengan menggunakan teknik sampling ini peneliti memberikan kesempatan yang sama kepada tiap-tiap subjek untuk diambil sebagai anggota sampel.

Pengambilan sampel menurut Arikunto (2002), apabila subyek penelitian kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, dan apabila jumlah subyeknya lebih besar atau di atas 100 maka dapat diambil antara 10% sampai 15% atau 20% sampai 25% atau lebih.

Dengan demikian berdasarkan pendapat Arikunto, maka penelitian ini akan mengambil sampel antara 20% sampai 25% yaitu sebanyak 30 orang pegawai.

F. Sumber dan Jenis Data

1. Sumber Data

Sumber data berupa data primer dan data sekunder. Data primer berupa hasil dan jawaban yang diperoleh dari daftar pertanyaan (kuesioner) yang diberikan kepada responden. Data sekunder diperoleh secara tidak langsung dari perusahaan melalui media perantara yang berupa laporan perusahaan.

2. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data yang kuantitatif yaitu data yang berupa angka-angka yang dapat dihitung guna menghasilkan suatu penaksiran, yaitu berupa hasil jawaban dari kuesioner yang disebarakan kepada responden.

G. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Kuesioner (angket)

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pernyataan-pernyataan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti (Mardalis, 2004). Daftar pertanyaan ini disebarakan kepada pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung yang terpilih sebagai responden.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen dan arsip dari PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung yang berupa laporan perusahaan.

H. Skala Pengukuran

Skala Pengukuran yang akan digunakan pada penelitian ini yaitu *skala likert*. Menurut Sugiyono (2002), "*Skala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atas kelompok orang tentang fenomena sosial". Peneliti menggunakan alternatif jawaban mulai dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju.

Penentuan skor atas sejumlah pertanyaan memuat 5 (lima) alternatif jawaban. Skor 5 untuk jawaban sangat baik, skor 4 untuk jawaban baik, skor 3 untuk jawaban cukup, skor 2 untuk jawaban kurang, dan skor 1 untuk jawaban sangat kurang.

I. Teknik Pengolahan Data

Adapun Teknik Pengolahan Data dalam Penelitian ini adalah :

1. Editing

Editing merupakan kegiatan memeriksa data yang terkumpul, apakah sudah sesuai dengan masalah yang dibahas dan apakah data sudah cukup memenuhi syarat.

2. Koding

Koding adalah kegiatan memberi kode-kode tertentu pada masing-masing kategori atau nilai dari setiap komponen data yang terkumpul yang pada umumnya belum terorganisir belum baik.

3. Tabulasi

Tabulasi merupakan pengelompokan data-data yang telah diberi kode ke dalam bentuk tabel, agar data mudah dibaca, ditafsirkan, dan digunakan.

J. Pengujian Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Pengujian validitas kuesioner dilakukan untuk menunjukkan apakah kuesioner yang akan disebar kepada responden layak (valid) atau tidak disebar, dengan menggunakan rumus korelasi product moment (Sugiyono, 2009). Cara pengujian validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antar skor masing-masing

pertanyaan dengan skor total dibandingkan nilai kritis. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \cdot \Sigma XY - (\Sigma X) (\Sigma Y)}{\sqrt{[(N \cdot \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2) \cdot (N \cdot \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2)]}}$$

Keterangan :

- r_{xy} = Nilai korelasi
- ΣXY = Jumlah perkalian variabel X dengan variabel Y
- ΣX = Jumlah skor angket variabel X
- ΣY = Jumlah skor angket variabel Y
- ΣX^2 = Jumlah perkalian kuadrat dari hasil angket variabel X
- ΣY^2 = jumlah perkalian kuadrat dari hasil angket variabel Y
- N = Jumlah sampel

Setelah hasil perhitungan per item pertanyaan dengan menggunakan rumus ini diperoleh, maka angka korelasi yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka kritik tabel korelasi nilai r. jika nilai hitung *Korelasi Product Moment* lebih besar dari angka kritik tabel korelasi nilai r maka pertanyaan valid. Sebaliknya jika nilai hitung *Korelasi Product Moment* lebih kecil dari angka kritik tabel korelasi nilai r maka pertanyaan tidak valid.

2. Uji Realiabilitas

Pengertian reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Butir pertanyaan dikatakan reliabel atau andal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten (Sunyoto, 2009).

Pengukuran keandalan butir pertanyaan dengan sekali menyebarkan kuesioner pada responden, kemudian hasil skornya diukur korelasinya antar skor jawaban pada butir pertanyaan yang sama dengan bantuan program komputer SPSS, dengan fasilitas Cronbach Alpha (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha $> 0,60$.

Untuk perhitungan uji validitas dan uji reabilitas menggunakan bantuan Program Microsoft Excel dan Program Statistika SPSS v.17.0 for Windows Evaluation Version.

3. Uji Normalitas

Uji asumsi ini akan menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan data variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali (Sunyoto, 2009). Untuk mengujinya akan digunakan alat uji normalitas, yaitu dengan melihat *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*.

Dasar pengambilan keputusan *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual* adalah:

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dan garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

4. Uji Autokorelasi

Persamaan regresi yang baik adalah yang tidak memiliki masalah autokorelasi. Jika terjadi autokorelasi maka persamaan tersebut menjadi tidak baik atau tidak layak dipakai prediksi. Masalah autokorelasi baru timbul jika ada korelasi secara linier antara kesalahan pengganggu periode t (berada) dan kesalahan pengganggu periode $t-1$ (sebelumnya) (Sunyoto, 2009). Salah satu ukuran dalam menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dengan dengan uji Durbin-Watson (DW), dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Terjadi autokorelasi positif jika nilai DW di bawah -2 ($DW < -2$).
- b. Tidak terjadi autokorelasi jika nilai DW berada di antara -2 dan $+2$ ($-2 < DW < +2$).
- c. Terjadi autokorelasi negatif jika DW di atas $+2$ ($DW > +2$).

5. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas. Untuk mengetahui apakah terjadi atau tidak terjadi heterokedastisitas dalam suatu model regresi yaitu dengan melihat grafik *scatterplot* Sunyoto, (2009). Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (*point-point*) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.

- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

K. Teknik Analisis Data

Setelah memperoleh data, kemudian data tersebut dianalisis dengan menggunakan analisis dekriptif dan analisis inferensial sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang menggambarkan secara rinci, dengan interpretasi terhadap data yang diperoleh melalui pendekatan teoritis. Analisis statistik deskriptif dilakukan dengan mendeskriptifkan semua data seluruh variabel dalam bentuk distribusi frekuensi dan dalam bentuk tabel yang kemudian diberikan interpretasi terhadap data pada tabel tersebut.

2. Analisis Kuantitatif

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh kompetensi, disiplin, dan stres terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung, dalam penelitian ini digunakan analisis regresi linier berganda yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Nilai konstanta

b₁ = Koefisien regresi

X₁ = Kompetensi

$X_2 =$ Disiplin

$X_3 =$ Stres

Koefisien regresi (a) dan (b) dihitung dengan rumus

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n(\sum X_i^2) - (\sum X_i)^2}$$

$$b_1 = \frac{(\sum X_2^2)(\sum X_1 Y) - (\sum X_1 X_2)(\sum X_2 Y)}{(\sum X_1^2) - (X_2^2) - (\sum X_1 X_2)}$$

$$b_2 = \frac{(\sum X_1^2)(\sum X_1 Y) - (\sum X_1 X_2)(\sum X_1 Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1 X_2)}$$

(Sudjana, 2001)

b. Pengujian Hipotesis

1) Uji t (uji parsial)

Uji t merupakan pengujian hipotesis yang dilakukan untuk menguji secara parsial pengaruh kompetensi, disiplin, dan stres terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} pada taraf signifikan 95%.

Ketentuan yang dipakai dalam perbandingan adalah :

a) Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ pada taraf signifikan 95% maka H_0 ditolak, H_a diterima.

Berarti secara parsial ada pengaruh kompetensi, disiplin, dan stres terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada taraf signifikan 95% maka H_0 diterima, H_a ditolak.

Berarti secara parsial tidak ada pengaruh kompetensi, disiplin, dan stres

terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

Adapun nilai DF untuk uji t ditentukan dengan rumus :

$$df = n-k-1$$

Keterangan :

df = *Degree of freedom* (derajat kebebasan)

n = Jumlah sampel

k = Banyaknya variabel yang diuji

1 = Nilai konstan

2) Uji F (uji simultan)

Uji F merupakan pengujian hipotesis yang dilakukan untuk menguji secara simultan (bersama-sama) pengaruh kompetensi, disiplin, dan stres terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada taraf signifikan 95%.

Ketentuan yang dipakai dalam perbandingan yaitu :

- a) Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ pada taraf signifikan 95% maka H_0 ditolak, H_a diterima. Berarti secara bersama-sama ada pengaruh kompetensi, disiplin, dan stres terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
- b) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada taraf signifikan 95% maka H_0 diterima, H_a ditolak. Berarti secara bersama-sama ada pengaruh kompetensi, disiplin dan stres terhadap kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

Adapun nilai DF untuk uji F ditentukan dengan rumus :

$$df_1 = k - 1$$

$$df_2 = n - k$$

Keterangan :

df = *Degree of freedom* (derajat kebebasan)

N = Jumlah sampel

k = Banyaknya variabel yang diuji

1 = Nilai konstan

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

1. Sejarah Singkat PT. Pos Indonesia

Pos Indonesia merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan perseroan terbatas dan sering disebut dengan PT. Pos Indonesia. Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995. Peraturan Pemerintah tersebut berisi tentang pengalihan bentuk awal Pos Indonesia yang berupa perusahaan umum (perum) menjadi sebuah perusahaan (persero). Pos Indonesia memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang dicatatkan di Akta Notaris Sutjipto, S. H. Nomor 117 pada tanggal 20 Juni 1995 yang juga telah mengalami perubahan sebagaimana yang dicatatkan di Akta Notaris Sutjipto, S. H. Nomor 89 pada tanggal 21 September 1998 dan Nomor 111 pada tanggal 28 Oktober 1998.

PT. Pos Indonesia memiliki visi “Menjadi pemimpin pasar di Indonesia dengan menyediakan layanan suratpos, paket, dan logistik yang handal serta jasa keuangan yang terpercaya.”

Kemudian misi PT. Pos Indonesia adalah :

- a. Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik.
- b. Berkomitmen kepada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang aman, nyaman dan menghargai kontribusi.
- c. Berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus bertumbuh.
- d. Berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat.
- e. Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan.

Andil Pos Indonesia dalam melayani pelanggannya, baik di skala nasional ataupun internasional, tidak terbatas hanya dalam dunia perposan, tetapi juga dalam dunia keuangan. Fasilitas transfer uang melalui Pos Indonesia bisa dinikmati oleh para pelanggannya. Fasilitas pembayaran tagihan listrik, air, dan telepon pun bisa dinikmati di kantor-kantor Pos Indonesia. Berbagai kemudahan yang ditawarkan dalam pelayanan Pos Indonesia terhadap pelanggannya merupakan suatu strategi yang diambil oleh Pos Indonesia untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya.

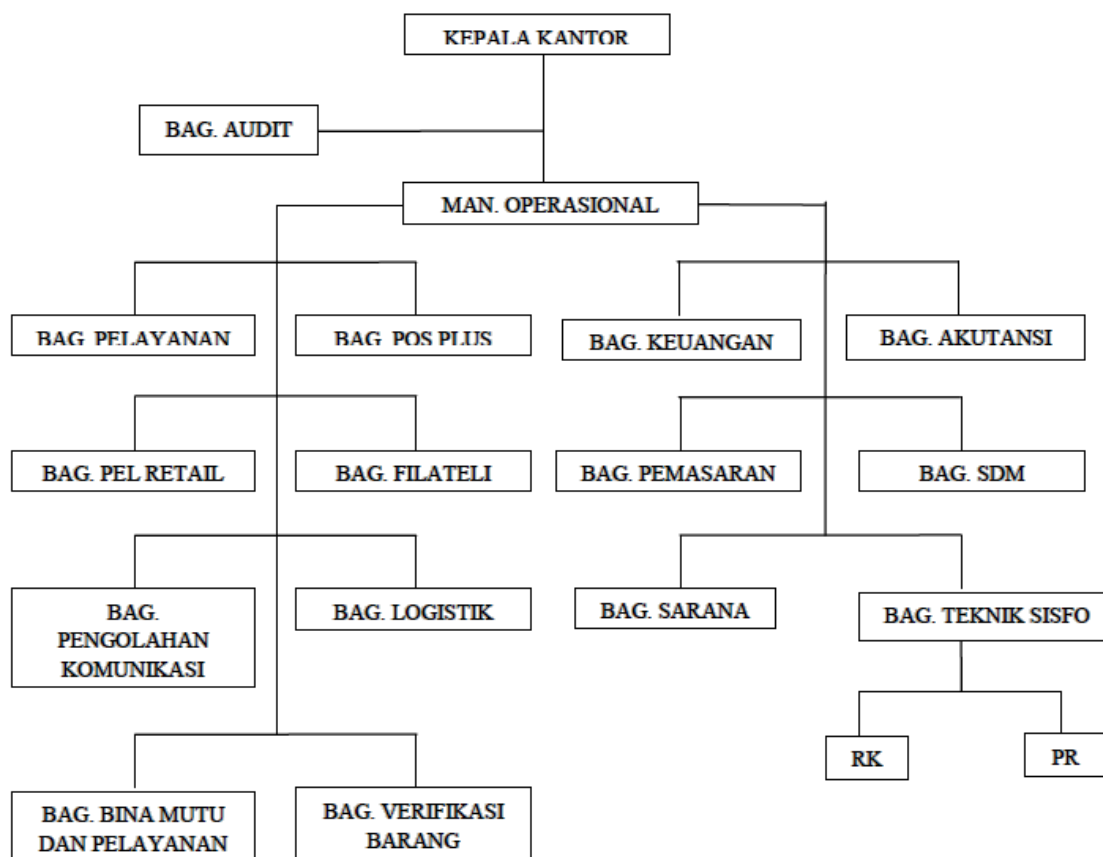
Dalam perkembangan PT. Pos Indonesia (Persero), logo yang mewakili diri Pos Indonesia pun berubah mengikuti perubahan yang terjadi di dalam tubuh PT Pos Indonesia (Persero) itu sendiri. Perubahan logo yang mencerminkan hal-hal yang baru dan berubah dari tubuh PT Pos Indonesia (Persero) ini dapat kita telaah dan kita analisa. Slogan Pos Indonesia "Untuk Anda Kami Ada" yang ditulis dengan huruf

latin (tegak bersambung) memperlihatkan keluwesan, keramahan, dan fleksibilitas dalam melayani pelanggan-pelanggannya.

2. Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung

Gambar 3. Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar

Lampung



Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung, 2013.

Kemudian agar koordinasi antar bagian pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung dapat berjalan dengan baik, maka ditetapkan pembagian tugas kerja sebagai berikut:

1. Kepala Kantor:

- a. Mengawasi kegiatan penjualan, keuangan, pembelian, administrasi dan umum keadaan kegiatan sesuatu yang terpadu dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Melakukan pengolahan data, analisis dan evaluasi atau hasil usaha dalam rangka meningkatkan daya guna dan hasil guna milik perusahaan.
- c. Secara periodik mengawasi sistem pengawasan internal dan melaksanakan pemeriksaan.
- d. Memberi masukan kepada staf untuk perbaikan atau penyempurnaan peraturan, ketentuan, sistem prosedur maupun administrasi yang pada umumnya berlaku pada perusahaan.
- e. Mengawasi dan memberikan persetujuan pengeluaran dan penerimaan kas agar sesuai dengan anggaran yang sudah ditetapkan.
- f. Mengadakan penilaian prestasi kerja bawahannya berdasarkan laporan yang diterima bawahannya.
- g. Mengadakan hubungan dengan pihak luar terutama mengenai hal-hal yang menyangkut kebijaksanaan lainnya yang bersifat umum.

2. Bagian Audit:

- a. Memeriksa bagian-bagian keuangan, pelayanan dan keagenan, akuntansi, SDM, pengolahan, paket pos, teksifo, filateli, posplus dan pemasaran.
- b. Pemeriksaan kas supervisor keuangan dan pemeriksaan sisi benda pos dan materai (BPM) supervesior keuangan.
- c. Membuat laporan penyimpanan masing-masing bagian.
- d. Menyusun laporan eksploitasi.

- e. Pemeriksaan tertutup kas tahunan.
 - f. Penyusunan laporan pemeriksaan.
 - g. Pembuatan berita acara pemeriksaan (BAP).
3. Manajer Operasional:
- a. Mengolah kelancaran penerimaan, pengiriman dan penyimpanan surat kawat dan telex.
 - b. Mengelola arsip berdasarkan ketentuan yang berlaku.
 - c. Melaksanakan kegiatan periklanan, pameran dan acara-acara resmi lainnya.
 - d. Mengawasi, membina pengetahuan dan mutu kerja bawahannya.
 - e. Menyampaikan saran kenaikan gaji/pangkat/jabatan karyawan bawahannya.
 - f. Meneliti surat-surat, konsep-konsep dan laporan yang ditandatangani oleh kepala kantor pusat dalam melaksanakan tugas.
4. Bagian Pelayanan :
- a. Mengatur pelayanan loket penerimaan paket pos peka waktu meliputi paket pos biasa, wesel pos, giro pos, kilat khusus, EMS, Express Post, dan penjualan Benda Pos dan Matrai (BPM).
 - b. Mengkoordinasikan pekerjaan penerimaan dari kantor lain termasuk pekerjaan pembukuan atau pencatatan pekerjaan.
 - c. Mengkoordinir persiapan paket pos serta menjaga kelancarannya.
 - d. Melaksanakan tata usaha umum dan mengawasi loket-loket penerimaan paket pos.
 - e. Menyiapkan konsep surat-menyurat tentang hal yang berkaitan dengan pos.
5. Bagian Pelayanan Pos
- a. Menerima/menyelesaikan pengaduan pelanggan.

- b. Memeriksa pertanggung jawaban pengaduan.
 - c. Memeriksa laporan pengaduan ditambah lampiran serta memeriksa penyimpangan jasa layanan pos.
 - d. Mengevaluasi tugas pos plus.
 - e. Merencanakan perbaikan-perbaikan.
6. Bagian pelayanan ritel/keagenan:
- a. Memeriksa seluruh neraca loket dan dokumen sumber setelah diyakini akan kebenarannya.
 - b. Memeriksa seluruh neraca loket bagian pelayanan ritel/keagenan dan dokumen sumber yang berkaitan dengan mutasi pada ahli yang berkaitan.
 - c. Memeriksa dan menandatangani neraca gabungan yang dibuat oleh kepala urusan bagian pelayanan keagenan/ritel.
 - d. Membantu kegiatan pemasaran.
 - e. Memeriksa pencocokan *surplus minus* tabungan Batara dan tabungan Budaya, serta menandatangani laporannya.
 - f. Memeriksa pembukuan Tabungan Kesejahteraan Keluarga (TEKESRA) dan Kredit Usaha Keluarga Sejahtera (KUKESRA) yang akan dicocokkan dengan bagian akuntansi, memeriksa laporan surplus TEKESRA dan KUKESRA yang akan dikirim ke Bank serta menandatangani laporannya.
 - g. Memeriksa kebenaran dan menandatangani laporan pensiun.
7. Bagian Filateli:
- a. Mengawasi surat-surat.
 - b. Mengawasi penjualan benda-benda pos.
 - c. Menyusun target unit tahunan.

- d. Melakukan pemeriksaan kas berdasarkan pemeriksaan administrasi.
8. Bagian Pengolahan Komunikasi:
- a. Menerima, memeriksa, mencatat atau membukukan kiriman pos dan menyerahkan ke bagian administrasi.
 - b. Mengkaji ulang pekerjaan yang telah dilaksanakan.
 - c. Bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas di bagian pengolahan.
 - d. Melaksanakan tugas-tugas lain di bidangnya.
9. Bagian Logistik:
- a. Mengawasi surat jalan untuk paket pos.
 - b. Melakukan pengawasan pemeriksaan terhadap paket-paket pos.
 - c. Menyusun laporan bulanan.
 - d. Memberi petunjuk dan bimbingan bawahan bila dipandang perlu.
10. Bagian Verifikasi Barang:
- a. Melaksanakan pengendalian operasi seluruh KP VVII sampai dengan KP X, PKK dan agen pos.
 - b. Mengawasi kebenaran dalam pemeriksaana naskah-naskah pertanggung-jawaban dan mencocokkan dengan buku perhitungan KP VII sampai dengan KP X di bagian akuntansi.
 - c. Menandatangani naskah-naskah pertanggungan yang sudah cocok dan diyakini kebenarannya.
 - d. Memeriksa register-register berharga, baik yang sudah dipakai maupun yang berada dalam persediaan dengan dibantu oleh bagian audit.
 - e. Melakukan konfrimasi dengan layanan giri pos, Tabanas, Wesel Pos, dan Takesra.

11. Bagian Bina Mutu dan Pelayanan:

- a. Menterjemahkan kebijakan mutu menjadi system dan metode pengendalian mutu.
- b. Melakukan analisis dan evaluasi sistem kompetensi, proses dan pelayanan.
- c. Mengendalikan dan mengevaluasi perbaikan sistem prosedur prosedur dan aturan yang lebih efektif dari pandangan manajemen mutu.
- d. Memperbaiki sistem dan metode mutu produk, proses, prosedur dan aturan berdasarkan sistem umpan balik (pelanggan, audit, internal, eksternal dll).

12. Bagian Keuangan:

- a. Menerima, menyiapkan, membayar atau mengeluarkan uang dan surat berharga, menerima dan memberikan panjar kas ke loket-loket atau kasir, menerima dan menyiapkan pengiriman uang serta membuat neraca harian kas.
- b. Menerima, menyiapkan, mengeluarkan dan mempertanggungjawabkan serta penata usahaan benda pos dan matrai, membuat neraca harian benda pos dan matrai termasuk buku atau daftar rekapitulasi penjualan.
- c. Mengawasi peredaran benda pos materai di loket-loket, mesin peranko dan system pemperangkoan lainnya baik yang digunakan di loket maupun oleh publik, serta melaksanakan penata usahaan dan pertanggungannya.
- d. Melaksanakan penyetoran dan pengambilan ke atau dari bank yang telah ditetapkan dan pentransferan ke rekening direktur keuangan, serta menjaga batas maksimum saldo kas.

13. Bagian Akuntansi:

- a. Memeriksa dokumen sumber pembukuan.

- b. Mengklasifikasikan data dan dokumen sumber untuk melakukan persiapan pembukuan.
- c. Membukukan dalam buku harian, buku besar dan jurnal.
- d. Menyusun neraca dan laporan keuangan.
- e. Mengisi, membukukan, menyiapkan dan mengirimkan buku kas umum dan register pembantunya.

14. Bagian Pemasaran:

- a. Menyusun rencana kegiatan pemasaran semua jasa pos dan keagenan serta penyusunan anggaran.
- b. Melakukan penelitian pasar dan menganalisa setiap masukan baik berdasarkan pengamatan, usulan atau keluhan pelanggan.
- c. Melaksanakan negosiasi dan penjualan serta mengusulkan penafsiran atas produk tertentu atau besarnya potongan.
- d. Membuat basis data pelanggan dan pesaing.
- e. Melakukan pembinaan pelanggan dan menjalin kerja sama dengan pihak lain serta menyelenggarakan jumpa pelanggan bagi konsumen daerah kerjanya.
- f. Melakukan kegiatan promosi.
- g. Memantau kegiatan yang dilakukan pesaing mengevaluasi produk yang ada dan mengusulkan pengembangan produk.
- h. Membuat laporan kegiatan pemasaran.

15. Bagian Sumber Daya Manusia

- a. Melakukan dan mengevaluasi pelaksanaan mutasi dan *rolering* pegawai.
- b. Merencanakan, mengembangkan dan mengatur sumber daya manusia dalam lingkup kerja kantor pos.

- c. Mengurus surat-menyurat dan naskah kepegawaian serta hal lain yang menyangkut hak dan kewajiban pegawai.
- d. Melaksanakan tata usaha sumber daya manusia, pembayaran gaji atau pensiun, tunjangan, menyiapkan dan menyelesaikan ongkos perjalanan dinas panjar, tabungan pegawai, serta segala sesuatu yang menyangkut hak-hak pegawai atau pensiun.

16. Bagian Sarana:

- a. Melakukan pembelian barang-barang sarana.
- b. Mengelola dan memelihara peralatan, pembangunan dan kendaraan.
- c. Mengawasi kebersihan, ketertiban dan keindahan di lingkungan kantor.
- d. memantau atau memeriksa gedung-gedung yang akan diajukan untuk diadakan perbaikan.
- e. Mengawasi persediaan barang keperluan dinas dan memeriksa seluruh pekerjaan teknis dan administrasi bagian sarana di KP II dan KP VII sampai KP X.

17. Bagian Teknik Sistem dan Informasi:

- a. Mengawasi komputerasi nasional.
- b. Mengkoordinasi pengawasan dan pengadministrasian pelanggan Wasantara Net.
- c. Melakukan analisis pengembangan peranan layanan Wasantara Net.
- d. Membuat neraca pendapatan Wasantara Net.
- e. Membuat laporan pendapatan Wasantara Net.
- f. Membuat laporan kegiatan pemasaran Wasantara Net.

18. Bagian RK (Rekening Koran):

- a. Melakukan pengelolaan giro pos dengan setiap mutasi/transaksi yang terjadi ke dalam rekening yang terkait dan melaporkan saldonya kepada pemegang rekening.
- b. Menjamin kerahasiaan layanan giro yang menyangkut saldo rekening, transaksi yang terjadi, pihak-pihak yang menerima transaksi dan sebagainya.
- c. Mengendalikan dan mengevaluasi mutu layanan giro pos agar senantiasa memberikan kepuasan pelanggan dan mitra kerja.
- d. Melaporkan data-data transaksi dan saldo rekening kepada manajemen.

19. Bagian PRK:

- a. Bertanggung jawab atas kelancaran pekerjaan PRK.
- b. Memeriksa neraca cek, penerimaan GIR-10 dan rekap Gir-5/7.
- c. Mencocokkan neraca cek dan rekap Gir-5/7 dengan neraca gabungan dari PRK.
- d. Membuat suasana kerja yang harmonis di antara staf PRK.
- e. Melaksanakan tugas yang bersifat insidental dari KAKP/SGG.

B. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Uji Validitas

Dalam rangka pengujian validitas dan reliabilitas terhadap item-item variabel yang terdapat pada kuisisioner, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap 30 responden. Di mana masing-masing kuisisioner dipersiapkan jawaban sebanyak 5 interval jawaban. Jawaban terendah diberi skor 1 dan jawaban tertinggi diberi skor 5. uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Jika item tidak valid,

otomatis akan dibuang. Item-item yang sudah valid kemudian secara bersama-sama diukur reliabilitasnya.

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Kompetensi

Item Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Kesimpulan
1	0,709	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,791	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,838	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,669	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,674	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,656	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,387	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,805	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	0,853	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
10	0,832	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11	0,378	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12	0,371	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Diolah, 2013

Berdasarkan hasil uji validitas untuk seluruh item pertanyaan variabel kompetensi diketahui seluruh item pertanyaan valid untuk $n = 30$ dan $\alpha = 0,05$, yang diindikasikan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Stres

Item Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Kesimpulan
1	0,451	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,373	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,578	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,597	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,580	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,370	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,425	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,641	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Diolah, 2013

Berdasarkan hasil uji validitas untuk seluruh item pertanyaan variabel stres diketahui seluruh item pertanyaan valid untuk $n = 30$ dan $\alpha = 0,05$, yang diindikasikan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Tabel 4. Uji Validitas Variabel Kompetensi

Item Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Kesimpulan
1	0,525	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,645	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,569	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,746	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,635	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,626	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,572	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,429	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	0,379	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
10	0,507	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11	0,420	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12	0,549	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Diolah, 2013

Berdasarkan hasil uji validitas untuk seluruh item pertanyaan variabel stres diketahui seluruh item pertanyaan valid untuk $n = 30$ dan $\alpha = 0,05$, yang diindikasikan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Tabel 5. Uji Validitas Variabel Kinerja

Item Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Kesimpulan
1	0,664	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,786	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,836	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,611	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,689	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,614	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,730	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,648	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	0,780	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
10	0,814	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Diolah, 2013

Berdasarkan hasil uji validitas untuk seluruh item pertanyaan variabel kinerja diketahui seluruh item pertanyaan valid untuk $n = 30$ dan $\alpha = 0,05$, yang diindikasikan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas instrumen digunakan untuk mengetahui keterandalan instrumen penelitian (kuisisioner). Dari hasil analisis instrumen untuk n (pertanyaan) pada masing-masing variabel, di mana kemudian hasil r alpha dapat diketahui setelah dikonsultasikan dengan Pedoman Interpretasi koefisien Penentu (r).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan bantuan Program SPSS 14.0 for Windows Evaluation Version diperoleh hasil untuk masing-masing variabel sebagai berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Kuisisioner

Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Interval Koefisien	Kesimpulan
Kompetensi	0,880	0,80 – 1,000	Reliabel
Disiplin	0,568	0,40 – 0,599	Tidak Reliabel
Stres	0,767	0,60 – 0,799	Reliabel
Kinerja	0,889	0,80 – 1,000	Reliabel

Sumber : Data Diolah, 2013

Hasil pengujian reliabilitas terhadap item-item pada kuisisioner variabel kompetensi diperoleh nilai Alpha Cronbach sebesar 0,880 (reliabel). Kemudian hasil pengujian reliabilitas terhadap item-item dalam kuisisioner disiplin diperoleh nilai Alpha Cronbach sebesar 0,568 (tidak reliabel). Hasil pengujian reliabilitas terhadap item-item dalam kuisisioner stres diperoleh nilai Alpha Cronbach sebesar 0,767 (reliabel) serta hasil pengujian

reliabilitas terhadap item-item dalam kuisioner kinerja diperoleh nilai Alpha Cronbach sebesar 0,889 (reliabel).

C. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji asumsi ini akan menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan data variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali.

Tabel 7. Tabel Uji Normalitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.973	7.338		1.223	.232
	Kompetensi	.362	.082	.516	4.395	.000
	Disiplin	.741	.240	.332	3.091	.005
	Stres	-.304	.124	-.237	-2.452	.021

a. Dependent Variable: Kinerja

Untuk memastikan apakah data yang kita miliki mengikuti distribusi normal, dapat dilihat kolom Sig. Dengan demikian, normalitas terpenuhi sebab hasil uji menunjukkan hasil yang signifikan untuk taraf signifikansi pada masing-masing variabel (α) (nilai Sig. $< \alpha = 0,05$).

2. Uji Autokorelasi

Masalah autokorelasi baru timbul jika ada korelasi secara linier antara kesalahan pengganggu periode t (berada) dan kesalahan pengganggu periode $t-1$ (sebelumnya).

Tabel 8. Tabel Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.904 ^a	.817	.796	2.138	2.454

a. Predictors: (Constant), Stres, Disiplin, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel di atas, diketahui koefisien Durbin-Watson besarnya 2,454, atau mendekati 2. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam regresi antara variabel bebas (kompetensi, *motivasi*) dan variabel terikat (kinerja) tidak terjadi autokorelasi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas.

Tabel 9. Tabel Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.709E-15	7.338		.000	1.000
	Kompetensi	.000	.082	.000	.000	1.000
	Disiplin	.000	.240	.000	.000	1.000
	Stres	.000	.124	.000	.000	1.000

a. Dependent Variable: abresid

Hasil di atas menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab dari tabel di atas dapat diketahui nilai t-statistik dari seluruh variabel penjelas tidak ada yang

signifikan secara statistik sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

D. Hasil Analisis

1. Analisis Deskriptif

Analisis statistik secara kualitatif ini dilakukan dengan mendeskriptifkan semua data variabel dalam bentuk distribusi frekuensi lalu mentabulasikan hasilnya dalam bentuk tabel serta kemudian diberikan interpretasi terhadap data pada tabel tersebut.

a. Analisis terhadap Variabel Kompetensi

Analisis terhadap pertanyaan yang diajukan pada variabel kompetensi dilakukan terhadap 30 responden yang terdiri dari 3 (tiga) sub variabel yaitu keterampilan, pengetahuan dan sikap.

1) Sub Variabel Keterampilan

Tabel 10. Pernyataan pada Sub Variabel Keterampilan

Interval	Keterampilan				Jumlah Skor	Persentase (%)
	1	2	3	4		
Sangat setuju	1	1	0	0	2	1,67
Setuju	7	7	9	7	30	25,00
Ragu-ragu	12	8	6	11	37	30,83
Tidak setuju	9	13	13	9	44	36,67
Sangat tidak setuju	1	1	2	3	7	5,83
Jumlah	30	30	30	30	120	100,00

Sumber : Data Diolah, 2013.

Berdasarkan data pada Tabel di atas menunjukkan bahwa pernyataan tentang keterampilan, tampak bahwa responden tidak setuju pegawai merupakan orang-orang

yang memiliki kemampuan merencanakan dan beraktualisasi dengan baik. Hal ini ditandai dengan sebagian besar jawaban tidak setuju yaitu sebanyak 44 jawaban (36,67%).

2) Sub Variabel Pengetahuan

Tabel 11. Pernyataan pada Sub Variabel Pengetahuan

Interval	Pengetahuan				Jumlah Skor	Persentase (%)
	5	6	7	8		
Sangat setuju	0	2	1	1	4	3,33
Setuju	7	13	20	10	50	41,67
Ragu-ragu	13	14	7	6	40	33,33
Tidak setuju	8	1	2	12	23	19,17
Sangat tidak setuju	2	0	0	1	3	2,50
Jumlah	30	30	30	30	120	100,00

Sumber : Data Diolah, 2013.

Berdasarkan data pada Tabel 11 di atas menunjukkan bahwa pernyataan tentang pengetahuan, tampak bahwa responden setuju bahwa mereka memiliki kemampuan berfikir dan mengelola yang baik. Hal ini dapat diketahui dari jawaban terbanyak adalah jawaban setuju sebanyak 50 jawaban (41,67%).

3) Sub Variabel Sikap

Tabel 12. Pernyataan pada Sub Variabel Sikap

Interval	Sikap				Jumlah Skor	Persentase (%)
	9	10	11	12		
Sangat setuju	2	3	5	1	11	9,17
Setuju	9	11	24	24	68	56,67
Ragu-ragu	8	8	1	4	21	17,50
Tidak setuju	10	8	0	1	19	15,83
Sangat tidak setuju	1	0	0	0	1	0,83
Jumlah	30	30	30	30	120	100,00

Sumber : Data Diolah, 2013.

Berdasarkan data pada Tabel 12 di atas menunjukkan bahwa pernyataan tentang sikap, tampak bahwa responden setuju bahwa mereka memiliki sikap yang baik dalam melayani dan memiliki sikap yang dewasa dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini dapat diketahui dari jawaban terbanyak adalah jawaban setuju sebanyak 68 jawaban (56,67%).

b. Analisis terhadap Variabel Disiplin

Analisis terhadap pertanyaan yang diajukan pada variabel disiplin dilakukan terhadap 30 responden yang terdiri dari 2 (dua) sub variabel yaitu ketaatan dan tanggung jawab.

1) Sub Variabel Ketaatan

Tabel 13. Pernyataan pada Sub Variabel Ketaatan

Interval	Ketaatan				Jumlah Skor	Persentase (%)
	1	2	3	4		
Sangat setuju	0	0	0	1	1	0,83
Setuju	18	15	17	14	64	53,33
Ragu-ragu	12	14	13	15	54	45,00
Tidak setuju	0	1	0	0	1	0,83
Sangat tidak setuju	0	0	0	0	0	0,00
Jumlah	30	30	30	30	120	100,00

Sumber : Data Diolah, 2013.

Berdasarkan data pada Tabel 13 di atas menunjukkan bahwa pernyataan tentang ketaatan, tampak bahwa responden setuju bahwa mereka memiliki ketaatan yang baik dengan senantiasa hadir tepat waktu dan frekuensi kehadiran yang baik dalam bekerja. Hal ini dapat diketahui dari jawaban terbanyak adalah jawaban setuju sebanyak 64 jawaban (53,33%).

2) Sub Variabel Tanggung Jawab

Tabel 14. Pernyataan pada Sub Variabel Tanggung Jawab

Interval	Tanggung Jawab				Jumlah Skor	Persentase (%)
	1	2	3	4		
Sangat setuju	0	1	0	0	1	0,83
Setuju	14	13	13	15	55	45,83
Ragu-ragu	16	16	17	15	64	53,33
Tidak setuju	0	0	0	0	0	0,00
Sangat tidak setuju	0	0	0	0	0	0,00
Jumlah	30	30	30	30	120	100,00

Sumber : Data Diolah, 2013.

Berdasarkan data pada Tabel 14 di atas menunjukkan bahwa pernyataan tentang tanggung jawab, tampak bahwa responden ragu-ragu bahwa mereka telah bekerja keras dan penerapan sanksi berlaku terhadap mereka. Hal ini dapat diketahui dari jawaban terbanyak adalah jawaban setuju sebanyak 64 jawaban (53,33%).

c. Analisis terhadap Variabel Stres

Analisis terhadap pertanyaan yang diajukan pada variabel disiplin dilakukan terhadap 30 responden yang terdiri dari 2 (dua) sub variabel yaitu stressor individu dan stressor kelompok.

1) Sub Variabel Stressor Individu

Tabel 15. Pernyataan pada Sub Variabel Stressor Individu

Interval	Stressor Individu								Jumlah Skor	Persentase (%)
	1	2	3	4	5	6	7	8		
Sangat setuju	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Setuju	1	3	4	1	0	2	0	1	11	4,58
Ragu-ragu	15	8	8	9	13	10	11	15	88	36,67
Tidak setuju	14	19	18	20	16	18	19	14	140	58,33
Sangat tidak setuju	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0,42
Jumlah	30	30	30	30	30	30	30	30	240	100,00

Sumber : Data Diolah, 2013.

Berdasarkan data pada Tabel 15 di atas menunjukkan bahwa pernyataan tentang stressor individu, tampak bahwa responden tidak setuju bahwa konflik peran, beban karier, pengembangan karier dan hubungan dalam bekerja dapat menimbulkan stres yang berlebihan terhadap mereka. Hal ini dapat diketahui dari jawaban terbanyak adalah jawaban tidak setuju sebanyak 140 jawaban (58,33%).

2) Sub Variabel Stressor Kelompok

Tabel 16. Pernyataan pada Sub Variabel Stressor Kelompok

Interval	Stressor Kelompok				Jumlah Skor	Persentase (%)
	9	10	11	12		
Sangat setuju	0	0	0	0	0	0,00
Setuju	0	0	0	0	0	0,00
Ragu-ragu	12	12	13	11	48	40,00
Tidak setuju	18	16	17	17	68	56,67
Sangat tidak setuju	0	2	0	2	4	3,33
Jumlah	30	30	30	30	120	100,00

Sumber : Data Diolah, 2013.

Berdasarkan data pada Tabel 16 di atas menunjukkan bahwa pernyataan tentang stressor kelompok, tampak bahwa responden tidak setuju bahwa struktur organisasi dan kepemimpinan dapat menimbulkan stres dalam bekerja. Hal ini dapat diketahui dari jawaban terbanyak adalah jawaban tidak setuju sebanyak 68 jawaban (56,67%).

d. Analisis terhadap Variabel Kinerja

Analisis terhadap pertanyaan yang diajukan pada variabel kinerja dilakukan terhadap 30 responden yang terdiri dari 2 (dua) sub variabel yaitu hasil kerja dan perilaku.

1) Sub Variabel Hasil Kerja

Tabel 17. Pernyataan pada Sub Variabel Hasil Kerja

Interval	Hasil Kerja						Jumlah Skor	Persentase (%)
	1	2	3	4	5	6		
Sangat setuju	2	1	1	0	1	2	5	2,78
Setuju	14	15	12	14	14	14	87	48,33
Ragu-ragu	13	13	13	15	15	13	81	45,00
Tidak setuju	1	1	2	1	0	1	5	2,78
Sangat tidak setuju	0	0	2	0	0	0	2	1,11
Jumlah	30	30	30	30	30	30	180	100,00

Sumber : Data Diolah, 2013.

Berdasarkan data pada Tabel 17 di atas menunjukkan bahwa pernyataan tentang hasil kerja, tampak bahwa responden setuju bahwa mereka memiliki kualitas, kuantitas dan komitmen terhadap organisasi yang baik. Hal ini dapat diketahui dari jawaban terbanyak adalah jawaban setuju sebanyak 87 jawaban (48,33%).

2) Sub Variabel Perilaku

Tabel 18. Pernyataan pada Sub Variabel Perilaku

Interval	Perilaku				Jumlah Skor	Persentase (%)
	7	8	9	10		
Sangat setuju	1	1	4	2	8	6,67
Setuju	12	11	11	13	47	39,17
Ragu-ragu	16	16	14	14	60	50,00
Tidak setuju	1	2	1	1	5	4,17
Sangat tidak setuju	0	0	0	0	0	0,00
Jumlah	30	30	30	30	120	100,00

Sumber : Data Diolah, 2013.

Berdasarkan data pada Tabel 18 di atas menunjukkan bahwa pernyataan tentang perilaku, tampak bahwa responden ragu-ragu bahwa mereka memiliki kolektifitas dan efektivitas yang baik dalam bekerja. Hal ini dapat diketahui dari jawaban terbanyak adalah jawaban ragu-ragu sebanyak 60 jawaban (60,00%).

2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif dilakukan untuk mengestimasi besarnya koefisien-koefisien yang dihasilkan dari persamaan yang bersifat linier, yang melibatkan variabel bebas dan variabel terikat. Analisis ini dilakukan melalui bantuan Program SPSS v.17.0 untuk dapat mengetahui pengaruh kompetensi, disiplin dan stres terhadap kinerja baik secara parsial maupun simultan (bersama-sama) adalah sebagai berikut.

1. Uji Regresi Linier Berganda

a. Pengaruh Kompetensi (X_1) terhadap Kinerja (Y)

Tabel 19. Tabel Koefisien Regresi Kompetensi terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.973	7.338		1.223	.232
	Kompetensi	.362	.082	.516	4.395	.000
	Disiplin	.741	.240	.332	3.091	.005
	Stres	-.304	.124	-.237	-2.452	.021

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa analisis regresi menghasilkan arah regresi b sebesar 0,362 dan konstanta a sebesar 8,973. Dengan demikian maka pengaruh kompetensi terhadap kinerja dapat digambarkan melalui persamaan regresi:

$$\hat{Y} = 8,973 + 0,362 X_1$$

Hasil ini menunjukkan apabila kompetensi ditingkatkan sebesar 1 satuan (%), maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,362 satuan (%).

b. Pengaruh Disiplin (X_2) terhadap Kinerja (Y)

Tabel 20. Tabel Koefisien Regresi Disiplin terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.973	7.338		1.223	.232
	Kompetensi	.362	.082	.516	4.395	.000
	Disiplin	.741	.240	.332	3.091	.005
	Stres	-.304	.124	-.237	-2.452	.021

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa analisis regresi menghasilkan arah regresi b sebesar 0,741 dan konstanta a sebesar 8,973. Dengan demikian pengaruh disiplin terhadap kinerja dapat digambarkan melalui persamaan regresi:

$$\hat{Y} = 8,973 + 0,741 X_2$$

Hasil ini menunjukkan apabila disiplin ditingkatkan sebesar 1 satuan (%), maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,741 satuan (%).

c. Pengaruh Stres (X₃) terhadap Kinerja (Y)

Tabel 21. Tabel Koefisien Regresi Disiplin terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.973	7.338		1.223	.232
	Kompetensi	.362	.082	.516	4.395	.000
	Disiplin	.741	.240	.332	3.091	.005
	Stres	-.304	.124	-.237	-2.452	.021

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa analisis regresi menghasilkan arah regresi b sebesar - 0,340 dan konstanta a sebesar 8,973. Dengan demikian pengaruh disiplin terhadap kinerja dapat digambarkan melalui persamaan regresi:

$$\hat{Y} = 8,973 - 0,304 X_2$$

Hasil ini menunjukkan apabila stres meningkat sebesar 1 satuan (%), maka akan dapat menurunkan kinerja sebesar - 0,304 satuan (%).

d. Pengaruh Kompetensi (X_1), Disiplin (X_2) dan Stres (X_3) terhadap Kinerja (Y)

Tabel 22. Tabel Koefisien Regresi Kompetensi Disiplin, Stres terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.973	7.338		1.223	.232
	Kompetensi	.362	.082	.516	4.395	.000
	Disiplin	.741	.240	.332	3.091	.005
	Stres	-.304	.124	-.237	-2.452	.021

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan data di atas dapat secara simultan dapat dijelaskan bahwa analisis regresi berganda menghasilkan arah regresi b_1 sebesar 0,362 dan regresi b_2 sebesar 0,741 serta regresi b_3 sebesar -0,304 dan konstanta a sebesar 8,973. Dengan demikian pengaruh kompetensi, disiplin dan stres terhadap kinerja dapat digambarkan melalui persamaan regresi:

$$\hat{Y} = 8,973 + 0,362 X_1 + 0,741 X_2 - 0,304 X_3$$

Hasil ini menunjukkan bahwa secara simultan apabila kompetensi, disiplin dan stres meningkat sebesar 1 satuan (%), maka akan meningkatkan/menurunkan kinerja sebesar 0,362, 0,741 dan -0,304 satuan (%).

2. Uji Hipotesis

a. Uji R²

1) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Tabel 23. Tabel Uji R² Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

		Correlations			
		Kompetensi	Disiplin	Stres	Kinerja
Kompetensi	Pearson Correlation	1	.623**	-.498**	.841**
	Sig. (2-tailed)		.000	.005	.000
	N	30	30	30	30
Kinerja	Pearson Correlation	.841**	.727**	-.598**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30

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

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui nilai R kompetensi terhadap kinerja adalah sebesar 0,841 sehingga secara parsial korelasi kompetensi terhadap kinerja termasuk sangat tinggi. Adapun nilai R² (square) sebesar 0,707, artinya kompetensi dapat menjelaskan perubahan kinerja sebesar 70,7%, sedangkan 29,3% dijelaskan oleh variabel lain.

2) Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Tabel 24. Tabel Uji R² Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

		Correlations			
		Kompetensi	Disiplin	Stres	Kinerja
Disiplin	Pearson Correlation	.623**	1	-.314	.727**
	Sig. (2-tailed)	.000		.091	.000
	N	30	30	30	30
Kinerja	Pearson Correlation	.841**	.727**	-.598**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30

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

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui nilai R adalah sebesar 0,727, sehingga secara parsial korelasi disiplin terhadap kinerja termasuk tinggi. Adapun nilai R^2 (square) sebesar 0,529, artinya disiplin dapat menjelaskan perubahan kinerja sebesar 52,9%, sedangkan 47,1% dijelaskan oleh variabel lain.

3) Pengaruh Stres terhadap Kinerja

Tabel 25. Tabel Uji R^2 Pengaruh Stres terhadap Kinerja

		Correlations			
		Kompetensi	Disiplin	Stres	Kinerja
Stres	Pearson Correlation	-.498**	-.314	1	-.598**
	Sig. (2-tailed)	.005	.091		.000
	N	30	30	30	30
Kinerja	Pearson Correlation	.841**	.727**	-.598**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30

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

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui nilai R adalah sebesar - 0,595 sehingga secara parsial korelasi stres terhadap kinerja termasuk sedang. Adapun nilai R^2 (square) sebesar 0,358, artinya stres dapat menjelaskan perubahan kinerja sebesar 35,8%, sedangkan 64,2% dijelaskan oleh variabel lain.

4) Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Stres terhadap Kinerja

Tabel 26. Tabel Regresi Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Stres terhadap Kinerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.904 ^a	.817	.796	2.138

a. Predictors: (Constant), Stres, Disiplin, Kompetensi

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui nilai R adalah sebesar 0,904 sehingga secara simultan korelasi kompetensi, disiplin dan Stres terhadap kinerja

termasuk sangat tinggi. Adapun nilai R^2 (square) sebesar 0,817, artinya kompetensi, disiplin dan stres dapat menjelaskan perubahan kinerja sebesar 81,7%, sedangkan 18,3% dijelaskan oleh variabel lain.

b. Uji t dan Uji F

1) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis secara parsial pengaruh kompetensi terhadap kinerja digunakan rumus Uji t dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 27. Tabel Uji t Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8.973	7.338		1.223	.232
	Kompetensi	.362	.082	.516	4.395	.000
	Disiplin	.741	.240	.332	3.091	.005
	Stres	-.304	.124	-.237	-2.452	.021

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji t_{hitung} diperoleh nilai sebesar 4,395, sedangkan nilai t_{tabel} untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ adalah 2,042. Dengan demikian Hasil ini menunjukkan bahwa “Ada pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung”.

2) Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis secara parsial pengaruh disiplin terhadap kinerja digunakan rumus Uji t dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 28. Tabel Uji t Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.973	7.338		1.223	.232
	Kompetensi	.362	.082	.516	4.395	.000
	Disiplin	.741	.240	.332	3.091	.005
	Stres	-.304	.124	-.237	-2.452	.021

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji t_{hitung} diperoleh nilai sebesar 3,091, sedangkan nilai t_{tabel} untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ adalah 2,042. Dengan demikian Hasil ini menunjukkan bahwa “Ada pengaruh signifikan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung”.

3) Pengaruh Stres terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis secara parsial pengaruh stees terhadap kinerja digunakan rumus Uji t dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 29. Tabel Uji t Pengaruh Stres terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.973	7.338		1.223	.232
	Kompetensi	.362	.082	.516	4.395	.000
	Disiplin	.741	.240	.332	3.091	.005
	Stres	-.304	.124	-.237	-2.452	.021

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji t_{hitung} diperoleh nilai sebesar -2,452, sedangkan nilai t_{tabel} untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ adalah 2,042. Dengan demikian Hasil ini menunjukkan bahwa

“Ada pengaruh signifikan Stres terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung”.

4) Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Stres terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis secara simultan pengaruh kompetensi, disiplin dan stres terhadap kinerja digunakan rumus Uji t dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 30. Tabel Uji F Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Stres terhadap Kinerja

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	530.598	3	176.866	38.686	.000 ^a
	Residual	118.869	26	4.572		
	Total	649.467	29			

a. Predictors: (Constant), Stres, Disiplin, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil Uji F untuk menguji pengaruh simultan kompetensi, disiplin dan stres terhadap kinerja, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 38,686, sedangkan F_{tabel} dengan $n = 30$, diperoleh $F_{tabel} = 4,17$. Oleh karena $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka koefisien regresi signifikan atau ada pengaruh signifikan Kompetensi, Disiplin dan Stres secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

E. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis maka pembahasan yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Melalui uji regresi diketahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja dapat digambarkan melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 8,973 + 0,362 X_1$. Hasil ini menunjukkan apabila kompetensi ditingkatkan sebesar 1 satuan (%), maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,362 satuan (%).

Nilai R kompetensi terhadap kinerja adalah sebesar 0,841 sehingga secara parsial korelasi kompetensi terhadap kinerja termasuk sangat tinggi. Adapun nilai R^2 (square) sebesar 0,707, artinya kompetensi dapat menjelaskan perubahan kinerja sebesar 70,7%, sedangkan 29,3% dijelaskan oleh variabel lain.

Kemudian hasil uji t_{hitung} diperoleh nilai sebesar 4,395, sedangkan nilai t_{tabel} untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ adalah 2,042. Dengan demikian Hasil ini menunjukkan bahwa “Ada pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung”.

Pada kenyataannya di lapangan, kompetensi pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung masih jauh dari yang diharapkan. Cepatnya perkembangan teknologi informasi sebagai bisnis utama PT. Pos Indonesia, tidak diikuti dengan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja pegawai sehingga masih jauh dari apa yang diharapkan. Oleh karena itu PT Pos Indonesia terus berupaya meningkatkan kompetensi pegawainya, khususnya pengembangan SDM dalam upaya mewujudkan manajemen yang efektif, efisien dan profesional. Hal ini sejalan dengan pernyataan Wibowo (2007) mengartikan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh

sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Selain itu pegawai perlu memiliki kompetensi individu yaitu kemampuan yang diarahkan pada keunggulan tenaga kerja baik penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi maupun daya saing kemampuannya. Dan seorang pegawai perlu melengkapi kompetensinya dengan kompetensi sosial yang merupakan kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan sehingga mampu mengaktualisasikan dirinya di lingkungan masyarakat maupun dilingkungan kerjanya.

2. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Melalui uji regresi diketahui pengaruh disiplin terhadap kinerja dapat digambarkan melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 8,973 + 0,741 X_2$. Hasil ini menunjukkan apabila disiplin ditingkatkan sebesar 1 satuan (%), maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,741 satuan (%).

Kemudian nilai R adalah sebesar 0,727 sehingga secara parsial korelasi disiplin terhadap kinerja termasuk tinggi. Adapun nilai R^2 (square) sebesar 0,529, artinya disiplin dapat menjelaskan perubahan kinerja sebesar 52,9%, sedangkan 47,1% dijelaskan oleh variabel lain.

Hasil uji t_{hitung} diperoleh nilai sebesar 3,091, sedangkan nilai t_{tabel} untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ adalah 2,042. Dengan demikian Hasil ini menunjukkan bahwa “Ada pengaruh signifikan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung”.

Disiplin merupakan salah satu penunjang keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Singodimejo (2002) Disiplin adalah sikap kesediaan dan

kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Tanpa disiplin yang tinggi, maka kinerja organisasi dapat terganggu. Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan dan kepatuhan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan sebelumnya guna mewujudkan tujuan organisasi. Salah satu manfaat yang diperoleh dari menjaga disiplin adalah Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan sehingga kinerja perusahaan turut meningkat.

PT. Pos Indonesia (Persero) yang bergerak pada jasa pelayanan seharusnya lebih mengedepankan tingkat kedisiplinan pegawainya, karena tanpa adanya tingkat kedisiplinan yang tinggi tentunya pelayanan kepada konsumen atau pengguna layanan PT. Pos Indonesia tidak akan dapat memberikan kepuasan. Penerapan peraturan dan sanksi adalah salah satu peningkatan tingkat kedisiplinan para pegawai PT. Pos Indonesia yang tentunya juga didukung dengan kepemimpinan yang baik oleh pimpinan atau atasan. Sehingga pegawai akan terpacu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

3. Pengaruh Stres terhadap Kinerja

Melalui uji regresi diketahui pengaruh stres terhadap kinerja dapat digambarkan melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 8,973 - 0,304 X_2$. Hasil ini menunjukkan apabila stres meningkat sebesar 1 satuan (%), maka akan menurunkan kinerja sebesar 0,304 satuan (%).

Kemudian nilai R adalah sebesar - 0,595 sehingga secara parsial korelasi stres terhadap kinerja termasuk sedang. Adapun nilai R^2 (square) sebesar 0,358, artinya stres dapat menjelaskan perubahan kinerja sebesar 35,8%, sedangkan 64,2%

dijelaskan oleh variabel lain.

Hasil uji t_{hitung} diperoleh nilai sebesar -2,452, sedangkan nilai t_{tabel} untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ adalah 2,042. Dengan demikian Hasil ini menunjukkan bahwa “Ada pengaruh signifikan Stres terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung”.

Menurut Robbins (2008) stres adalah suatu kondisi dinamis seseorang individu yang dihadapkan pada peluang, tuntutan dan sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu tersebut dan hasilnya di persepsikan sebagai tidak pasti dan penting. Masalah Stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan. Akibat adanya stres kerja tersebut yaitu orang menjadi *nervous*, merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berfikir dan kondisi fisik individu dan mengakibatkan kinerja pegawai menurun. Melalui manajemen stres, maka stres dalam pekerjaan dapat dicegah timbulnya dan dapat dihadapi tanpa memperoleh dampaknya yang negatif. Dalam hal ini semakin rendah tingkat stres kerja, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Namun sebaliknya apabila tingkat stres meningkat maka kinerjanya akan menurun.

4. Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Stres terhadap Kinerja

Melalui uji regresi diketahui pengaruh kompetensi, disiplin dan stres terhadap kinerja dapat digambarkan melalui persamaan regresi $\hat{Y} = -8,973 + 0,362 X_1 + 0,741 X_2 - 0,304 X_3$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara simultan apabila

kompetensi, disiplin dan stres meningkat sebesar 1 satuan (%), maka akan meningkatkan/menurunkan kinerja sebesar 0,362, 0,741 dan -0,304 satuan (%).

Kemudian nilai R adalah sebesar 0,904 sehingga secara simultan korelasi kompetensi, disiplin dan Stres terhadap kinerja termasuk sangat tinggi. Adapun nilai R^2 (square) sebesar 0,817, artinya kompetensi, disiplin dan stres dapat menjelaskan perubahan kinerja sebesar 81,7%, sedangkan 18,3% dijelaskan oleh variabel lain.

Hasil Uji F untuk menguji pengaruh simultan kompetensi, disiplin dan stres terhadap kinerja, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 38,686, sedangkan F_{tabel} dengan $n = 30$, diperoleh $F_{tabel} = 4,17$. Oleh karena $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka koefisien regresi signifikan atau ada pengaruh signifikan Kompetensi, Disiplin, dan Stres secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah dilakukan pengujian keseluruhan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan dari hipotesis-hipotesis tersebut. Berikut adalah hasil kesimpulan dari hipotesis tersebut :

A. Kesimpulan

5. Terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dengan kinerja, dimana apabila kompetensi yang dimiliki pegawai meningkat maka kinerja yang dihasilkan juga cenderung akan meningkat.
6. Terdapat pengaruh signifikan antara disiplin dengan kinerja, dimana apabila disiplin yang dimiliki pegawai meningkat maka kinerja yang dihasilkan juga cenderung akan meningkat.
7. Terdapat pengaruh signifikan antara stres dengan kinerja, dimana apabila stres yang dimiliki pegawai meningkat maka kinerja yang dihasilkan cenderung akan menurun, namun sebaliknya apabila stres yang dimiliki pegawai menurun maka kinerja yang dihasilkan cenderung akan meningkat.
8. Terdapat pengaruh secara simultan antara kompetensi, disiplin dan stress terhadap kinerja, dimana apabila kompetensi dan disiplin pegawai meningkat maka kinerja juga akan meningkat sedangkan untuk variabel stres, kinerja akan meningkat apabila tingkat stresnya menurun.

B. Saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung hendaknya mampu melihat kemampuan pegawai secara mendalam sehingga pimpinan mampu mempertahankan kompetensi pegawai tetap baik dengan tetap terus berupaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik pegawainya. Diantaranya dengan cara memberikan pelatihan kepada para pegawainya secara berkala sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing.
2. Perlu peningkatan keteladanan dari unsur Pimpinan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung dalam segala aspek kerja sehingga pegawai juga dapat memberikan keteladanan dan contoh yang baik kepada masyarakat sebagai wujud disiplin kerja. Sehingga apa yang menjadi tanggung jawab pegawai dalam pekerjaannya akan dapat diselesaikan dengan baik.
3. Stres dalam bekerja sebaiknya dapat dikurangi dengan berbagi teknik pengurangan stres oleh pimpinan yang dapat digunakan oleh pegawai dalam mengurangi stres serta pengelolaan manajemen stres dengan baik. Salah satu diantaranya adalah dengan cara menambah jumlah pegawai khususnya di bagian pengantar surat agar pegawai tidak terbebani dengan area/wilayah yang terlalu luas dan jumlah surat yang perlu diantar tidak terlalu banyak. Hal tersebut diharapkan mampu mencegah stres dalam bekerja serta dapat meningkatkan kinerja pegawai. Mengelola stres selain baik bagi pegawai juga baik bagi perusahaan.